

## DAFTAR ISI

|  | Halaman   |
|--|-----------|
| <b>HALAMAN JUDUL</b>                                       | i         |
| <b>HALAMAN DEWAN PENGUJI</b>                               | iii       |
| <b>PERNYATAAN KEASLIAN</b>                                 | iv        |
| <b>PERNYATAAN PERUSAHAAN</b>                               | v         |
| <b>KATA PENGANTAR</b>                                      | vi        |
| <b>ABSTRAK</b>   | iix       |
| <b>DAFTAR ISI</b>  | ix        |
| <b>DAFTAR TABEL</b>  | xiii      |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b>                                       | xiv       |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN</b>                                     | xvi       |
| <b>I      PENDAHULUAN</b>                                  | <b>1</b>  |
| 1.1    Latar Belakang Masalah                              | 1         |
| 1.2    Rumusan Masalah                                     | 8         |
| 1.3    Tujuan Penelitian                                   | 8         |
| 1.4    Manfaat Penelitian                                  | 8         |
| 1.5    Batasan Ruang Lingkup Penelitian                    | 9         |
| 1.6    Sistematika Penulisan                               | 9         |
| <b>II     KAJIAN PUSTAKA</b>                               | <b>13</b> |
| 2.1    Konsep Penyusunan Rencana Strategis Perusahaan      | 13        |
| 2.2    Konsep General Electric Matrix ( <i>GE Matrix</i> ) | 16        |
| 2.3    Pengembangan Perusahaan Distribusi                  | 18        |

|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| <b>III</b> | <b>METODOLOGI PENELITIAN</b>  | <b>23</b> |
| 3.1        | Jenis Penelitian  | 23        |
| 3.2        | Kerangka Analisis   | 23        |
| 3.3        | Penjelasan Kerangka Analisis  | 24        |
| 3.4        | Sumber Data   | 26        |
| <b>IV</b>  | <b>GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN</b>   | <b>28</b> |
| 4.1        | Bidang Usaha dan Model Bisnis   | 28        |
| 4.2        | Jaringan Operasi dan Struktur Organisasi                                | 30        |
| 4.3        | Unit-Unit Bisnis Utama  | 33        |
| <b>V</b>   | <b>ANALISA EKSTERNAL</b>  | <b>35</b> |
| 5.1        | Analisa Industri  | 35        |
| 5.1.1      | <i>Porter's Five Forces</i>   | 35        |
| 5.1.2      | Persaingan Dalam Industri ( <i>Rivalry among Existing Competitors</i> ) | 36        |
| 5.1.3      | Daya Tawar Pemasok ( <i>Bargaining Power of Suppliers</i> )             | 42        |
| 5.1.4      | Daya Tawar Pelanggan ( <i>Bargaining Power of Buyers</i> )              | 44        |
| 5.1.5      | Ancaman Produk Pengganti ( <i>Threat of Substitute Products</i> )       | 47        |
| 5.1.6      | Ancaman Pendetang Baru ( <i>Threat of New Entrants</i> )                | 50        |
| 5.2        | Kondisi Segmen-Segmen Industri Pelanggan                                | 51        |
| 5.2.1      | Cakupan Bahasan   | 51        |
| 5.2.2      | Pertanian   | 52        |
| 5.2.3      | Konstruksi  | 53        |
| 5.2.4      | Industri dan Energi   | 54        |
| 5.2.5      | Rental  | 55        |

|            |   |           |
|------------|---|-----------|
| 5.3        | Kondisi Prinsipal                             | 56        |
| 5.3.1      | Cakupan Bahasan                               | 57        |
| 5.3.2      | Cummins                                       | 56        |
| 5.3.3      | New Holland                                   | 58        |
| 5.3.4      | JCB   | 60        |
| 5.3.5      | Kawasaki                                      | 61        |
| 5.4        | Rangkuman Hasil Analisa Eksternal             | 62        |
| <b>VI</b>  | <b>ANALISA INTERNAL</b>                       | <b>65</b> |
| 6.1        | Kondisi Tingkat Kekuatan Bisnis               | 65        |
| 6.1.1      | Cummins                                       | 65        |
| 6.1.2      | New Holland                                   | 66        |
| 6.1.3      | JCB   | 66        |
| 6.1.4      | Kawasaki                                      | 67        |
| 6.1.5      | Rental  | 67        |
| 6.2        | Penguasaan Terhadap Faktor-Faktor Penting     | 68        |
| 6.2.1      | Ketepatan Pemilihan Prinsipal                 | 68        |
| 6.2.2      | Kondisi Infrastruktur dan Jaringan Distribusi | 70        |
| 6.2.3      | Kondisi Sumber Daya Manusia                   | 72        |
| 6.2.4      | Kondisi Keuangan                              | 75        |
| 6.3        | Rangkuman Hasil Analisa Internal              | 78        |
| <b>VII</b> | <b>ANALISA POSISI</b>                         | <b>81</b> |
| 7.1        | Matriks Portofolio                            | 81        |
| 7.1.1      | Daya Tarik Industri                           | 81        |
| 7.1.2      | Kekuatan Bisnis                               | 83        |

|             |   |            |
|-------------|---|------------|
| 7.1.3       | Posisi Unit Bisnis Dalam Matriks Portofolio           | 84         |
| 7.2         | Analisa Menggunakan Kerangka Sharman                  | 86         |
| <b>VIII</b> | <b>SASARAN DAN PROGRAM STRATEGIS</b>                  | <b>89</b>  |
| 8.1         | Peran Strategis                                       | 89         |
| 8.2         | Portofolio Unit Bisnis Tahun 2019                     | 91         |
| 8.3         | Sasaran Kinerja 2015-2019                             | 97         |
| 8.4         | Program Strategis 2015-2019                           | 104        |
| <b>IX</b>   | <b>PROGRAM IMPLEMENTASI RENCANA STRATEGIS TAHUNAN</b> | <b>106</b> |
| 9.1         | Rencana Kegiatan Tahunan                              | 106        |
| 9.2         | Kebutuhan Sumber Daya (Dana)                          | 109        |
| 9.2.1       | Pemasaran   | 111        |
| 9.2.2       | Sumber Daya Manusia                                   | 111        |
| 9.2.3       | Operasional   | 112        |
| 9.2.4       | Lain-Lain   | 112        |
| <b>X</b>    | <b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>                           | <b>113</b> |
| 10.1        | Kesimpulan  | 113        |
| 10.2        | Saran   | 116        |
|             | <b>DAFTAR RUJUKAN</b>                                 | <b>117</b> |

## DAFTAR TABEL

|           |  | Halaman |
|-----------|--|---------|
| Tabel 1.  | Data penjualan PT. Altrak 1978 periode 2010-2014                                 | 4       |
| Tabel 2.  | Proyeksi Target Pendapatan tahun 2015-2019                                       | 6       |
| Tabel 3.  | Tabel Sumber Data  | 27      |
| Tabel 4.  | Kontribusi Unit Bisnis terhadap pendapatan PT. Altrak 1978 periode 2010-2014     | 34      |
| Tabel 5.  | Pemasok produk alat berat di Indonesia   | 42      |
| Tabel 6.  | Data proyeksi sektor pertanian tahun 2019  | 52      |
| Tabel 7.  | <i>Order Winner &amp; Order Qualifier</i> untuk sektor pertanian                 | 53      |
| Tabel 8.  | Data proyeksi sektor pertanian tahun 2019  | 53      |
| Tabel 9.  | <i>Order Winner &amp; Order Qualifier</i> untuk sektor konstruksi                | 53      |
| Tabel 10. | Data proyeksi sektor industri dan energi tahun 2019                              | 54      |
| Tabel 11. | <i>Order Winner &amp; Order Qualifier</i> untuk sektor industri dan energi       | 54      |
| Tabel 12. | Data proyeksi sektor Rental tahun 2019   | 55      |
| Tabel 13. | <i>Order Winner &amp; Order Qualifier</i> untuk sektor Rental                    | 57      |
| Tabel 14. | Ringkasan data proyeksi sektor tahun 2019  | 64      |
| Tabel 15. | Jaringan distribusi pemain alat berat (Sumber: Laporan Tahunan Perusahaan, 2014) | 72      |
| Tabel 16. | Jumlah tenaga kerja PT. Altrak 1978  | 73      |

|           |   |     |
|-----------|---|-----|
| Tabel 17. | Jumlah tenaga kerja beberapa perusahaan distributor alat berat di Indonesia | 75  |
| Tabel 18. | Rasio Keuangan PT. Altrak 1978 periode 2010-2014                            | 76  |
| Tabel 19. | Hasil Perhitungan Z" score Altman   | 78  |
| Tabel 20. | Rangkuman kondisi unit bisnis PT. Altrak 1978                               | 79  |
| Tabel 21. | Ringkasan posisi unit bisnis  | 84  |
| Tabel 22. | Sasaran Kinerja Tahun 2015-2019   | 98  |
| Tabel 23. | Program Rencana Strategis PT. Altrak 1978 periode 2015-2019                 | 106 |
| Tabel 24. | Anggaran Program Rencana Strategis PT. Altrak 1978 periode 2015-2019        | 110 |

## DAFTAR GAMBAR

|            |   | Halaman |
|------------|---|---------|
| Gambar 1.  | Data historis dan proyeksi pertumbuhan industri alat berat per sektor pelanggan dalam satuan milyar USD | 1       |
| Gambar 2.  | Data historis dan proyeksi pertumbuhan industri alat berat total dan impor dalam satuan milyar USD      | 2       |
| Gambar 3.  | Contoh produk-produk yang diageni oleh PT. Altrak 1978  | 3       |
| Gambar 4.  | Penjualan PT. Altrak 1978 periode 2010-2014   | 5       |
| Gambar 5.  | <i>GE/McKinsey Matrix</i>   | 17      |
| Gambar 6.  | Kerangka Analisis Penyusunan Rencana Strategis PT. Altrak 1978 periode 2015-2019                        | 24      |
| Gambar 7.  | Model Bisnis PT. Altrak 1978  | 30      |
| Gambar 8.  | Jaringan operasi PT. Altrak 1978  | 31      |
| Gambar 9.  | Struktur Organisasi PT. Altrak 1978   | 32      |
| Gambar 10. | Diagram persaingan industri   | 36      |
| Gambar 11. | Pangsa pasar alat berat di Indonesia  | 37      |
| Gambar 12. | Industri peralatan berat di Indonesia   | 41      |
| Gambar 13. | Produksi alat berat konstruksi dan pertambangan   | 42      |
| Gambar 14. | <i>GE matrix</i> untuk tiap unit bisnis   | 85      |
| Gambar 15. | Portofolio unit bisnis PT. Altrak 1978  | 96      |

## DAFTAR LAMPIRAN

|   | Halaman |
|---|---------|
| Lampiran 1. Nara Sumber – Analisa Eksternal   | 122     |
| Lampiran 2. Nara Sumber – Analisa Internal  | 124     |
| Lampiran 3. Nara Sumber – Analisa Posisi  | 126     |
| Lampiran 4. Nilai Faktor Daya Tarik Industri  | 128     |
| Lampiran 5. Nilai Kekuatan Unit Bisnis  | 130     |
| Lampiran 6. Daya Tarik Industri setiap Unit Bisnis                                    | 133     |
| Lampiran 7. Nilai Kekuatan Bisnis Setiap Unit   | 134     |
| Lampiran 8. Nilai Faktor Daya Tarik Industri Tahun 2019                               | 135     |
| Lampiran 9. Nilai Kekuatan Unit Bisnis Tahun 2019                                     | 137     |
| Lampiran 10. Daya Tarik Setiap Unit Bisnis Tahun 2019                                 | 141     |
| Lampiran 11. Nilai Kekuatan Bisnis Setiap Unit Bisnis Tahun 2019                      | 142     |
| Lampiran 12. Nilai Perkiraan Pendapatan PT. Altrak 1978 Periode 2015-2019             | 143     |
| Lampiran 13. Program dan Anggaran Rencana Strategis PT. Altrak 1978 Periode 2015-2019 | 146     |