



UNIVERSITAS INDONESIA

***BUSINESS PLAN* PENYEWAAN ALAT BERAT OLEH
KOPERASI X PADA PT ABC**

TESIS

**Diajukan sesbagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister
Manajemen**

RIDHA RENALDI

0806480132

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN


KEKHUSUSAN MANAJEMEN PEMASARAN

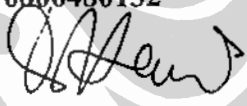
JAKARTA

DESEMBER 2010

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**



Nama : Ridha Renaldi
NPM : 0806480132
Tanda Tangan : 
Tanggal : 16 Desember 2010

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Ridha Renaldi
NPM : 0806480132
Program Studi : Magister manajemen
Judul Tesis : *Business plan* penyewaan alat berat

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : John Daniel Rembeth, MBA. (*John Daniel Rembeth*)

Penguji : Prof. Dr. Sofjan Assauri (*Prof. Dr. Sofjan Assauri*)

Penguji : Dr. Moh. Hamzel (*Dr. Moh. Hamzel*)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 23-12-2010

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur kehadiran Allah SWT atas nikmat yang telah diberikan dalam proses kuliah dan penyusunan karya akhir dengan judul “Business Plan: Penyewaan Alat Berat” penyusun mengucapkan banyak terimakasih kepada keluarga, rekan kerja, teman kuliah yang telah memberikan dukungannya selama ini.

Penyemangat dan pemberi motivasi terbesar saya yaitu istri tercinta Nunung Karyati yang telah setia menemani dan mendukung aktifitas penulis selama ini, serta anak-anaku tercinta Rafi Zhillan Zhalila Ridha, Zia Naqiya Ridha, Nisrina Sakina Ridha yang selalu memberikan keceriaan dan motivasi untuk penulis selalu ingin menjadi manusia yang lebih baik.

Ucapan terimakasih yang tak terhingga untuk kedua orang tua, mamah Nurjanati dan bapak Kiki Abdulmaliki, yang selalu mendoakan, mendidik dan merawat penulis sejak kecil sampai saat ini yang tidak temilai harganya.

Akhir kata, saya berharap Allah SWT berkenan untuk memberikan balasan kepada semua pihak yang telah membantu saya menyelesaikan karya akhir ini. Semoga hal ini dapat membawa kebaikan pada semua pihak.

Jakarta, 20 Desember 2010



Ridha Renaldi

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ridha Renaldi
NPM : 0806480132
Program Studi : Magister Manajemen
Departemen : Pemasaran
Fakultas : Ekonomi
Jenis karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul :

Business Plan penyewaan alat berat

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pemyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 20 desember 2010
Yang menyatakan



(Ridha Renaldi)

v

ABSTRAK

Nama : Ridha Renaldi
Program Studi : Magister Manajemen
Judul : *Business plan* penyewaan alat berat oleh Koperasi X pada PT ABC

Tesis ini merupakan *business plan* penyewaan alat berat yang dilakukan oleh Koperasi X dalam rangka menjadi penyedia jasa penyewaan alat berat kepada PT ABC, didalam *business plan* ini dilakukan beberapa analisa terhadap bentuk struktur organisasi dan uraian tugas, penentuan harga serta aspek keuangan. Kesimpulan dari *business plan* ini ialah, investasi layak untuk dilakukan dengan syarat resiko operasional dapat dikelola dengan baik, mengingat resiko terbesar dari bisnis ini terkait dengan aktifitas dalam operasi berupa pengelolaan operator, perawatan terencana, keselamatan kerja.

Kata kunci:

Penyewaan alat berat, *business plan*, alat berat, *heavy equipment rental*

ABSTRACT

Name : Ridha Renaldi
Study Program: Magister Management
Title : Business plan heavy equipment rental by Koperasi X to PT ABC

This thesis is a business plan for heavy equipment rental done by Koperasi X in order to become a business partner with PT ABC in heavy equipment rental, within this business plan there are several analysis done on organization structure and job description, pricing strategy and financial aspect. Based on this business plan, we can conclude that this investment is worth to be done, as long as operational risk can be managed well, concerning that the highest risk associated with this business are management of operator, preventive maintenance and safety.

Key words:

business plan, heavy equipment, heavy equipment rental

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
KATA PENGANTAR.....	iv
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH.....	v
ABSTRAK.....	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
1. PENDAHULUAN.....	1
1.1. Pelayaan.....	2
1.2. Pelanggan.....	2
1.3. Manajemen.....	3
1.4. Pemasaran.....	3
1.5. Gambaran umum Koperasi X.....	4
1.6. Data anggota.....	5
1.7. Data simpanan.....	6
1.8. Data pinjaman.....	6
1.9. Ringkasan keuangan.....	7
1.10. Struktur organisasi.....	10
2. LANDASAN TEORI.....	12
2.1. <i>Net present value</i>	12
2.1.1. NPV dalam proses pengambilan keputusan.....	13
2.2. <i>Internal rate of return</i>	13
2.3. <i>Payback period</i>	14
2.4. <i>Profitability index</i>	14
2.5. Struktur organisasi.....	15
2.6. <i>Pricing</i>	17
3. PELAYANAN.....	23
3.1. Analisis market.....	23
3.2. Analisis kompetitor.....	26
3.3. Risiko keuangan dan rencana penanggulangannya.....	28
4. RENCANA STRATEGI DAN IMPLEMENTASI.....	29
4.1. Pengadaan unit.....	29
4.2. Perekrutan <i>operator</i> dan <i>driver</i>	29
4.3. Perekrutan mekanik.....	30
4.4. Nilai yang ditawarkan.....	30
4.5. Harga sewa yang kompetitif.....	32
4.5.1. Unit <i>excavator</i> Komatsu PC300-8.....	33
4.5.2. Unit <i>excavator</i> Komatsu PC200-8.....	35
4.5.3. Unit <i>bulldozer</i> Komatsu D85ESS-2.....	37
4.5.4. <i>Dump truck</i> Nissan CWB 520.....	39

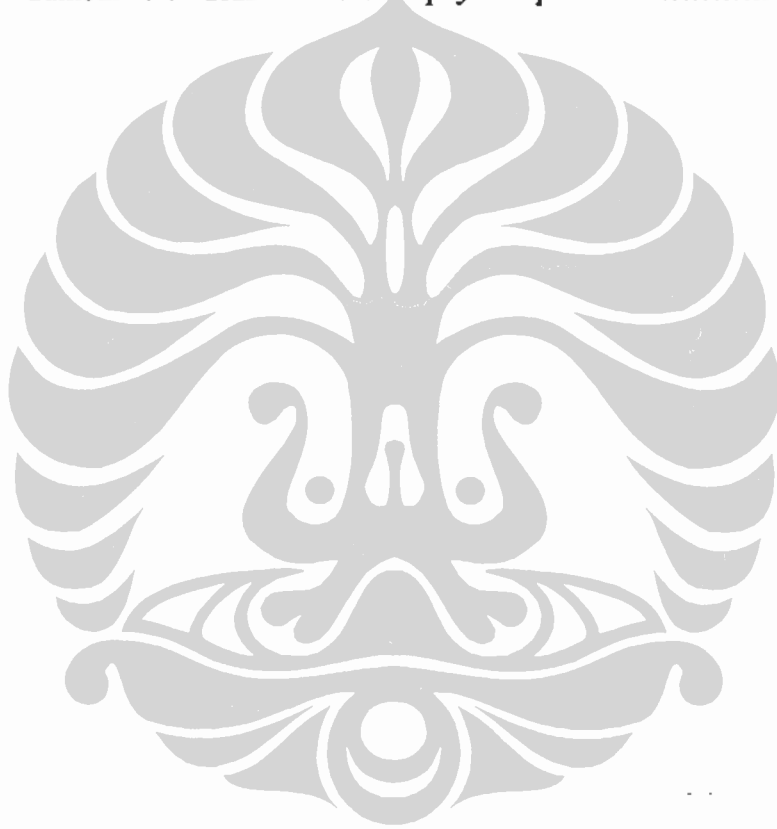
4.6.	Keunggulan kompetisi.....	40
4.7.	Strategi harga.....	42
4.8.	Tanggungjawab pemasaran.....	42
4.9.	Perkiraan pendapatan.....	43
4.10.	Struktur organisasi.....	44
4.11.	Uraian tugas.....	47
5.	ANALISA KEUANGAN.....	52
5.1.	Pendahuluan.....	52
5.2.	Asumsi perhitungan analisa keuangan.....	52
5.3.	Investasi awal.....	53
5.4.	Biaya tetap.....	54
5.5.	Biaya perawatan.....	54
5.6.	Biaya asuransi.....	55
5.7.	Biaya pengiriman unit.....	56
5.8.	Biaya depresiasi.....	56
5.9.	Rencana pendapatan.....	57
5.10.	Proyeksi laba.....	58
5.11.	<i>Cash flow statement</i>	59
5.12.	<i>Income statement</i>	59
5.13.	<i>Balanced sheet</i>	61
5.14.	<i>Analisis Capital Budgeting</i>	61
5.14.1.	<i>Analisis Net Present Value</i>	62
5.14.2.	<i>Analisis Internal Rate of Return</i>	62
5.14.3.	<i>Analisis Payback period</i>	63
5.14.4.	<i>Analisis Discounted Payback Period</i>	65
5.14.5.	<i>Analisis Profitability Index</i>	66
6.	KESIMPULAN DAN SARAN.....	67
	DAFTAR REFERENSI.....	70

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Perkiraan pendapatan.....	4
Tabel 1.2.	Jumlah anggota Koperasi	6
Tabel 1.3.	Total simpanan.....	6
Tabel 1.4.	Data pinjaman.....	7
Tabel 1.5.	Ringkasan laba rugi Koperasi X tahun 2009.....	7
Tabel 1.6.	Ringkasan neraca Koperasi X tahun 2009.....	8
Tabel 1.7.	Neraca Koperasi X tahun 2009.....	8
Tabel 1.8.	Laba rugi Koperasi X tahun 2009.....	9
Tabel 2.1.	Pengambilan keputusan <i>Nett Present Value</i>	13
Tabel 3.1.	Data kebutuhan batubara.....	23
Tabel 3.2.	Populasi unit competitor.....	27
Tabel 4.1.	Data unit PC300-8.....	33
Tabel 4.2.	Biaya perawatan PC300-8.....	34
Tabel 4.3.	Biaya PC300-8 per jam.....	34
Tabel 4.4.	Data unit PC200-8.....	35
Tabel 4.5.	Biaya perawatan PC200-8.....	35
Tabel 4.6.	Biaya PC200-8.....	36
Tabel 4.7.	Data D85ESS-2.....	37
Tabel 4.8.	Biaya perawatan D85ESS-2.....	37
Tabel 4.9.	Biaya D85ESS-2.....	38
Tabel 4.10.	Data CWB45 A LDN.....	39
Tabel 4.11.	Biaya CWB45 A LDN.....	39
Tabel 4.12.	Perkiraan pendapatan.....	44
Tabel 4.13.	Data <i>manpower</i>	46
Tabel 5.1.	<i>Initial investment</i>	53
Tabel 5.2.	Biaya tetap.....	54
Tabel 5.3.	Biaya perawatan.....	55
Tabel 5.4.	Biaya asuransi.....	55
Tabel 5.5.	Biaya pengiriman unit.....	56
Tabel 5.6.	Biaya depresiasi.....	57
Tabel 5.7.	Rencana pendapatan.....	57
Tabel 5.8.	Proyeksi laba.....	58
Tabel 5.9.	<i>Cash flow statement</i>	59
Tabel 5.10.	<i>Income statement</i>	60
Tabel 5.11.	<i>Balanced sheet</i>	61
Tabel 5.12.	Perhitungan NPV.....	62
Tabel 5.13.	<i>Internal rate of return</i>	63
Tabel 5.14.	<i>Payback period</i>	64
Tabel 5.15.	<i>Discounted payback period</i>	65
Tabel 5.16.	<i>Profitability index</i>	66

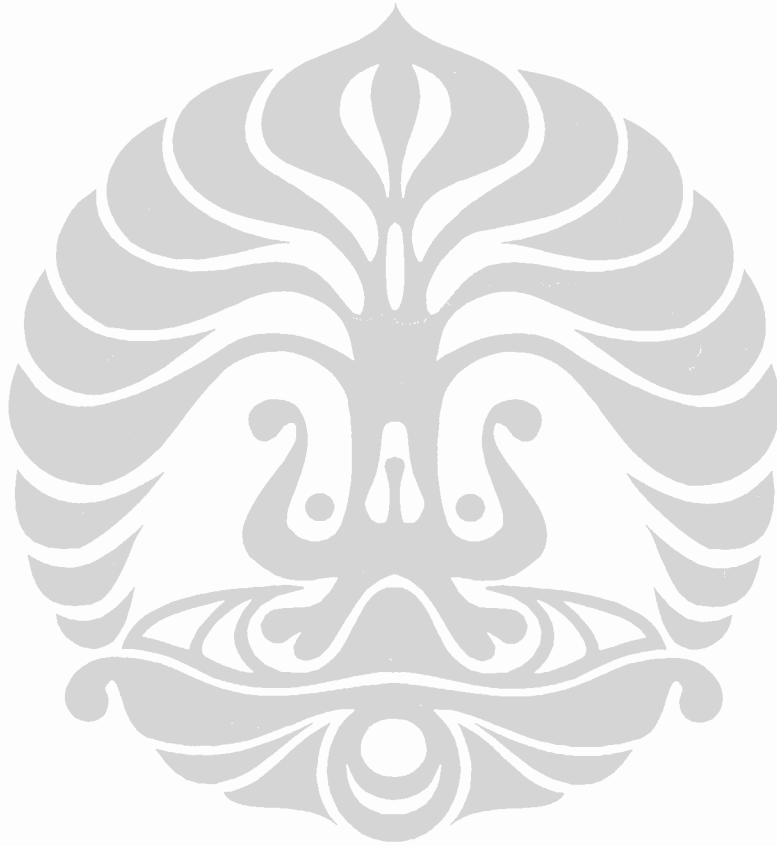
DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Struktur organisasi Koperasi X.....	10
Gambar 3.1.	Grafik produksi, konsumsi, ekspor batu bara.....	24
Gambar 3.2.	Lokasi district A PT ABC.....	24
Gambar 3.3.	Alat berat.....	25
Gambar 4.1.	Struktur organisasi unit bisnis penyewaan alat berat.....	45
Gambar 5.1.	Grafik <i>payback period</i>	64
Gambar 5.2.	Grafik <i>discounted payback period</i>	65



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Contoh kontrak kerja.....	71
---------------------------------------	----



BAB 1 PENDAHULUAN

Business plan ini merupakan analisa pembukaan unit usaha baru dari Koperasi X yang rencananya akan bergerak dalam bidang penyewaan alat berat untuk memenuhi permintaan dari PT ABC. Bentuk usaha yang akan menjadi pengelola usaha ini ialah unit bisnis dari Koperasi X, yang dalam perkembangan selanjutnya dapat dikembangkan menjadi anak perusahaan dari Koperasi X. PT ABC yang merupakan perusahaan dimana anggota dari Koperasi X bekerja, PT ABC saat ini memiliki 11 areal kerja yang tersebar diseluruh Indonesia. Kebijakan investasi PT ABC yang ada saat ini ialah hanya dilakukan pada alat-alat produksi dengan ukuran besar dan pada areal pekerjaan inti penambangan, sedangkan untuk kegiatan pengangkutan batu bara dan proses pendukung dalam perawatan tambang yang menggunakan peralatan dengan ukuran kecil diserahkan pada subkontraktornya. Dalam hal ini Koperasi X melihat adanya peluang usaha penyewaan alat berat untuk memenuhi kebutuhan PT ABC tersebut.

Adapun pertimbangan untuk memasuki bidang penyewaan alat berat ini ialah: Koperasi X memiliki kandidat pengelola usaha penyewaan alat berat yang berasal dari pensiunan PT ABC yang telah memiliki kompetensi dalam pengelolaan alat berat di pertambangan, pasar yang dibidik merupakan captive market, alat berat yang akan digunakan tersedia dari grup perusahaan PT ABC, koperasi X telah memiliki pengalaman dalam usaha penyewaan bis dan mobil.

Business Plan ini akan membahas aspek-aspek yang diperlukan untuk dipertimbangkan dalam pembukaan suatu usaha baru yang mencakup analisa kompetitor, rencana strategi dan implementasi, strategi pemasaran, ringkasan manajemen, ringkasan keuangan.

1.1 Pelayanan

Model dari bisnis penyewaan alat berat ini ialah dengan menyiapkan ketersediaan alat berat sesuai dengan yang dibutuhkan serta memberikan tingkat produktifitas yang tinggi dalam penggunaannya. Perhitungan biaya sewa yang ditagihkan setiap bulannya dengan cara menghitung jumlah jam penggunaan alat berat untuk tipe unit *Bulldozer*, *Excavator*, *compactor*, *grader* sedangkan untuk tipe unit *Dump Truck* dilakukan dengan menghitung jumlah ritasi yang didapat. Untuk memastikan pendapatan minimum didapat setiap bulannya guna memenuhi biaya tetap operasional maka, disepakati *minimum hour* dari penggunaan alat berat tersebut, dimana *minimum hour* itu adalah jumlah pasti yang akan dibayar oleh PT ABC jika terjadi hambatan operasi yang menyebabkan tidak dioperasionalkannya unit yang *available*.

Untuk memastikan *avaliability* dan *utility* dari unit sesuai dengan yang dicantumkan dalam kontrak, maka dalam mengelola bisnis penyewaan alat berat ini perlu didukung dengan *maintenance system* unit yang memadai, serta didukung oleh ketersediaan operator yang handal. Untuk memastikan *maintenance system* berjalan dengan baik, harus tersedia fasilitas *maintenance* yang memadai, mekanik yang handal serta ketersediaan *sparepart*. Tingkat *utility* yang baik didapat jika tersedia jumlah operator yang sesuai dengan jumlah unit yang ada serta didukung oleh keterampilan operator untuk memastikan kualitas serta produktifitas yang ditargetkan dapat tercapai.

1.2 Pelanggan

Dalam memenuhi peningkatan produksi dari kliennya, PT ABC memerlukan unit pendukung produksinya yang dari kebijakan yang ada disuplai dari para subkontraktornya. Dengan melihat peluang tersebut maka Koperasi X bermaksud untuk mengembangkan unit usahanya dalam hal penyewaan alat berat. Dalam *Business plan* ini konsumen dari pelayanan yang diberikan oleh Koperasi X ialah PT ABC yang merupakan perusahaan dimana anggota dari Koperasi X bekerja. Sehingga pelanggan yang ada saat ini dapat dikategorikan sebagai *captive market*, tetapi dalam

perkembangan kedepannya tidak menutup kemungkinan cakupan dari pelanggan dikembangkan kepada perusahaan lainnya yang membutuhkan pelayanan penyewaan alat berat.

1.3 Manajemen

Untuk memastikan pengelolaan unit bisnis penyewaan alat berat ini dilakukan secara professional maka diperlukan sebuah struktur organisasi yang sesuai serta diisi oleh orang yang memiliki kompetensi yang memadai. Manajemen unit bisnis penyewaan alat berat merupakan bagian yang tidak terpisah dari manajemen Koperasi X, unit bisnis ini akan dipimpin oleh seorang *manager* unit penyewaan alat berat yang merupakan salah satu karyawan purna karya dari PT ABC yang direkrut dengan metoda seleksi yang ketat. Hal ini dilakukan mengingat kompetensi karyawan purna karya yang telah terakumulasi selama masa kerjanya sangat sesuai dengan model bisnis penyewaan alat berat, sehingga diharapkan pengelolaan unit bisnis ini dilakukan secara professional, untuk memastikan regenerasi berjalan dengan baik, maka untuk mendampingi *manager* yang ada diadakan posisi asisten manager yang diproyeksikan dapat menjadi penerus dalam mengelola unit bisnis. Seiring dengan perkembangan unit bisnis maka organisasi dapat dikembangkan menjadi anak perusahaan dari Koperasi X dengan tujuan agar pengelolaan dapat berjalan lebih efektif.

1.4 Pemasaran

Dari permintaan yang ada sebanyak 16 unit alat berat maka ditargetkan dalam tahun pertama pendapatan sebesar US\$ 1,851,120 dengan biaya sebesar US\$ 1,355,740.50. Pertumbuhan pada tahun berikutnya diharapkan sebesar 5% yang didapat dengan penambahan jam kerja. Estimasi pendapatan di tahun ke dua ialah US\$ 1,943,676.00 dengan biaya sebesar US\$ 1,295,740.50 serta pendapatan di tahun ke tiga ditargetkan sebesar US\$ 2,040,859.80 dengan biaya sebesar US\$ 1,355,740.50 yang dapat dilihat pada table berikut:

Tabel 1.1. Perkiraan pendapatan

Pendapatan / Biaya	Tahun		
	1	2	3
Perkiraan Pendapatan (US\$)	1,851,120.00	1,943,676.00	2,040,859.80
Perkiraan Biaya (US\$)	1,355,740.50	1,295,740.50	1,355,740.50

Sumber : hasil perhitungan penulis

1.5 Gambaran umum Koperasi X

Tujuan didirikan Koperasi adalah untuk:

1. Meningkatkan kesejahteraan dan taraf hidup anggota pada khususnya dan masyarakat pada umumnya
2. Menjadi gerakan ekonomi rakyat serta ikut membangun tatanan perekonomian Nasional.

Koperasi X ialah merupakan koperasi yang dibentuk oleh para karyawan dari PT ABC pada tahun 1997, pada mulanya bergerak dalam simpan pinjam konvensional dan toko, selanjutnya pada tahun 2004 didaftarkan badan hukumnya yang resmi terdaftar di Departemen Koperasi guna meningkatkan eksistensinya, sehingga dengan memiliki badan hukum dapat memperluas pergerakan dalam mengadakan kerjasamanya dengan badan hukum yang lainnya, baik dalam hal keuangan dan juga dalam usaha lainnya.

Lokasi usaha Koperasi X bertempat di lingkungan kantor PT.ABC. Dengan mayoritas anggotanya tersebar diseluruh *district* PT ABC pertambangan. Di setiap *district* telah dibentuk pengurus site yang bertugas untuk memfasilitasi administrasi, penyuluhan terhadap anggota serta mengembangkan usaha lokasi kerja masing-masing. Beberapa *district* telah memiliki tenaga kerja yang memadai. Tenaga kerja tersebut telah melalui proses seleksi dan kegiatan training dasar, agar dapat menjalankan kegiatannya, sehingga karyawan mampu menyampaikan pesan tentang produk, dan

melakukan kegiatan jasa seperti pelayanan pengajuan anggota baru, pengambilan simpanan, pengajuan pinjaman dan pelayanan pengaduan.

Total jumlah anggota sebanyak 5.557 anggota dengan jumlah karyawan yang ada di perusahaan induknya yaitu PT ABC yang sampai dengan bulan Desember 2009 sebanyak 11.253. Simpanan yang terkumpul ditahun 2009 sejumlah Rp 14,18 Milyar, dan dari total Simpanan tersebut juga termasuk bagian dari jumlah Simpanan Sukarela yaitu sejumlah Rp 11,37 Milyar. Total Simpanan dan Simpanan Sukarela mengalami kenaikan sebanyak 65% dan 64% dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Pada program pinjaman ditahun 2009 Koperasi X mendistribusikan pinjaman sejumlah Rp 25,3 Milyar yang terdiri dari pinjaman uang sejumlah Rp 22,4 Milyar dan Pinjaman Barang sejumlah Rp 2,9 Milyar. Secara persentase pinjaman uang mengalami kenaikan sebanyak 7% dan Pinjaman Barang mengalami kenaikan sebanyak 215% dibanding tahun sebelumnya.

Kerjasama dengan pihak Bank masih terjalin dengan baik. Ada beberapa kontrak kerjasama baru yang telah disepakati antara kedua belah pihak terkait dengan program Pinjaman Uang bagi anggota Koperasi X. Kerjasama yang dijalin tersebut tetap memperhatikan keuntungan maupun *benefit* yang diperoleh bagi Koperasi X itu sendiri dan tentunya bagi seluruh anggota (Laporan Tahunan Koperasi X, 2009).

1.6 Data anggota

Di akhir tahun 2009 jumlah anggota Koperasi X mengalami peningkatan sebesar 52% dibanding tahun 2008 yang hanya mengalami peningkatan 26% saja. Di akhir tahun 2008 Koperasi X menargetkan anggota sebanyak 5.000 orang, dan hasilnya di akhir tahun 2009 mengalami penambahan menjadi sebanyak 5.557 orang (Laporan Tahunan Koperasi X, 2009).

Tabel 1.2. Jumlah anggota Koperasi X

Keterangan	2008	2009	%
	Orang	Orang	Naik Turun
Jumlah Anggota	3,656	5,557	52

Sumber : laporan tahunan Koperasi X tahun 2009

1.7. Data simpanan

Produk Simpanan Koperasi X mengalami peningkatan sebesar 65% dengan total akumulasi perolehan anggota yang menyimpan sampai dengan akhir tahun 2009 yaitu sejumlah Rp. 14.18 Milyar sedangkan di tahun 2008 total Simpanan hanya mencapai 8.58 Milyar. Peningkatan total Simpanan tersebut dipengaruhi oleh bertambahnya jumlah anggota dan juga dipengaruhi oleh semakin banyaknya anggota yang ikut berpartisipasi dalam program Simpanan Sukarela. (Laporan Tahunan Koperasi X, 2009).

Tabel 1.3. Total simpanan

Keterangan	2008	2009	%
	Rp	Rp	Naik Turun
Total Simpanan	8.58	14.18	65

Sumber : laporan tahunan Koperasi X tahun 2009

1.8 Data pinjaman

Total pinjaman uang yang didistribusikan kepada anggota pada tahun 2009 sejumlah Rp 22,3 Milyar, naik sebanyak 7% dibandingkan dengan distribusi pinjaman uang ditahun 2008, yaitu Rp 21 Milyar. Lebih signifikan lagi peningkatan total pendistribusian pinjaman barang pada tahun 2009, yaitu sejumlah Rp 2,9 Milyar. Jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya, pinjaman barang mengalami peningkatan sebanyak 215 % dimana pada tahun 2008 Koperasi X mendistribusikan pinjaman barang sejumlah Rp 922 Juta (Laporan Tahunan Koperasi X, 2009)

Tabel 1.4. Data pinjaman

No	Keterangan	Rp (juta)		
		2008 (Rp)	2009 (Rp)	% (Naik/Turun)
1	Pinjaman Uang	21,003	22,399	7
2	Pinjaman Barang			
	- Komputer	498	1,466	194
	- Hand Phone	270	1,174	335
	- Camera	45	84	88
	- Motor	104	168	62
	- Lain-lain	6	15	168
	Total Pinjaman Barang	922	2,907	216
	TOTAL PINJAMAN	21,925	25,306	16

Sumber : laporan tahunan Koperasi X tahun 2009

1.9. Ringkasan Keuangan Koperasi X Per Desember 2009

Pendapatan usaha ditahun 2009 mengalami peningkatan sebanyak 67% dibanding tahun sebelumnya, yaitu sejumlah Rp 4,8 Milyar. Setelah dikurangi beban usaha dan pajak, ditahun 2009 Koperasi X memperoleh Sisa Hasil Usaha Bersih sejumlah Rp 1.9 Milyar, naik 97% dari Sisa Hasil Usaha Bersih tahun 2008. (Laporan Tahunan Koperasi X, 2009).

Tabel 1.5. Ringkasan laba rugi Koperasi X tahun 2009

Keterangan	Rp (juta)		
	2008 (Rp)	2009 (Rp)	% (Naik / turun)
Pendapatan Usaha	2,930	5,377	83
Beban Usaha	1,715	2,827	65
Sisa Hasil Usaha	1,215	2,551	110
Profit Margin (%)	41.48%	47.43%	
Pendapatan (Beban) Lain – Lain	193	266	38
Beban Pajak Penghasilan	405	787	94
Sisa Hasil Usaha Bersih	1,004	2,030	102
Net Profit Margin (%)	34.24%	37.75%	

Sumber : laporan tahunan Koperasi X tahun 2009

Tabel 1.6. Ringkasan neraca Koperasi X tahun 2009

Keterangan	Rp (Juta)		
	2008 (Rp)	2009 (Rp)	% Naik / (Turun)
Total Aktiva	22,106	38,498	74
Long Term Liabilities	11,456	18,933	65
Total Kewajiban Lain-lain	7,861	13,203	68
Total Ekuitas	2,790	9,929	256

Tabel 1.7. Neraca Koperasi X tahun 2009

KOPERASI X NERACA 31 December 2009			
AKTIVA	RUPIAH	PASIVA	RUPIAH
AKTIVA		KEWAJIBAN	
AKTIVA LANCAR		KEWAJIBAN JANGKA PENDEK	
KAS DAN BANK		UTANG PALAK	
KAS		UTANG Pph PSL 21	5.967.367,00
KAS NEKIL - SIMPANAN RIUNAN	216.436.108,24	UTANG Pph PSL 25	353.773,00
KAS NEKIL - TOKO	3.000.000,00	SIMPANAN BERJANGKA & SIMPANAN	
BANK		SIMPANAN SUCARELA ANGGOTA	12.377.267.050,00
BANK PERMATA - SIMPANAN RIUNAN	3.995.649.107,56	UTANG DANA BAGIAN SHU	
BANK PERMATA - TOKO	63.124.366,00	UTANG DABAG SHU - DANA PENGURUS	24.257.327,00
BANK MEGA	115.540.276,00	UTANG DABAG SHU - DANA KESEJAHTERAAN LAYU	9.465.043,00
BANK SYARIAH MANDIRI	287.821.204,25	UTANG DABAG SHU - PENDIDIKAN KOPERASI	24.747.029,00
BANK MANDIRI SITE ADOE	507.466,31	UTANG DABAG SHU - PEMBANGUNAN DAERAH KERU-	3.903.376,00
BANK BIA	197.516.256,00	UTANG DABAG SHU - DANA SOSIAL	260.676,00
BANK PERMATA - SIMPANAN RIUNAN	240.242.879,00		
BANK MUMBALET	194.000.000,00		
		UTANG JANGKA PENDEK LAIN - LAIN	
Piutang		UTANG JANGKA PENDEK LAIN - LAIN	337.671.703,67
PIUTANGAN JUK PANJANG		PERUSAHAAN SEJENITARA	2.757.903,00
PIUTANGAN UMUM	22.260.716.066,84	KEWAJIBAN JANGKA PANJANG	
PIUTANGAN BARANG	1.134.377.961,39	UTANG JANGKA PANJANG BANK	
PIUTANGAN HANDPHONE	1.200.252.137,00	UTANG JANGKA PANJANG BANK MEGA	2.609.039.239,00
PIUTANGAN MOTOR	345.582.149,68	UTANG JANGKA PANJANG BANK BSM	3.465.746.914,47
PIUTANGAN HANDYCAM	51.926.336,82	UTANG JANGKA PANJANG BANK BSM	6.614.848.383,40
PIUTANGAN ELEKTROKA	3.307.499,00	UTANG JANGKA PANJANG PADA NON BANK	
PIUTANGAN LAIN - LAIN	3.450.329,76	UTANG PADA PT PAMAPERSADA KUSANTARA	213.600.000,00
		JUMLAH KEWAJIBAN	32.136.716.969,66
PERSEDIAAN		EKUITAS	
PERSEDIAAN BARANG DAGANG - TOKO	4.216.160,00	MODAL ANGGOTA	
PALAK DIBAYAR DIMUKA		SIMPANAN FONDOK ANGGOTA	263.661.716,00
PAJAK DIBAYAR DIMUKA - Pph PSL 25	371.329.120,00	SIMPANAN WAJIB ANGGOTA	2.620.671.050,27
AKTIVA TETAP BERWUJUD		CADANGAN	
KENDARAAN		CADANGAN UMUM	16.000.019,00
PENDARAAN	156.290.000,00	CADANGAN RESERVO	29.127.866,00
AKUMULASI PENYUSUTAN KENDARAAN	(21.751.656,00)	SISA HASIL USAHA BELUM DIBAGIKAN	
PERALATAN / INVENTARIS KANTOR		LABA TAHUN LALU	616.228.804,00
PERALATAN / INVENTARIS KANTOR	60.866.250,00	JUMLAH EKUITAS	3.666.712.363,67
AKUMULASI PENYUSUTAN KANTOR	(26.165.820,00)	LABA TAHUN BERALAS	2.765.746.373,23
JUMLAH AKTIVA	38.498.174.936,39	JUMLAH PASIVA	38.498.174.936,39
TOTAL AKTIVA	38.498.174.936,39	TOTAL PASIVA	38.498.174.936,39

Sumber : laporan tahunan Koperasi X tahun 2009

Tabel 1.8. Laba Rugi Koperasi X tahun 2009

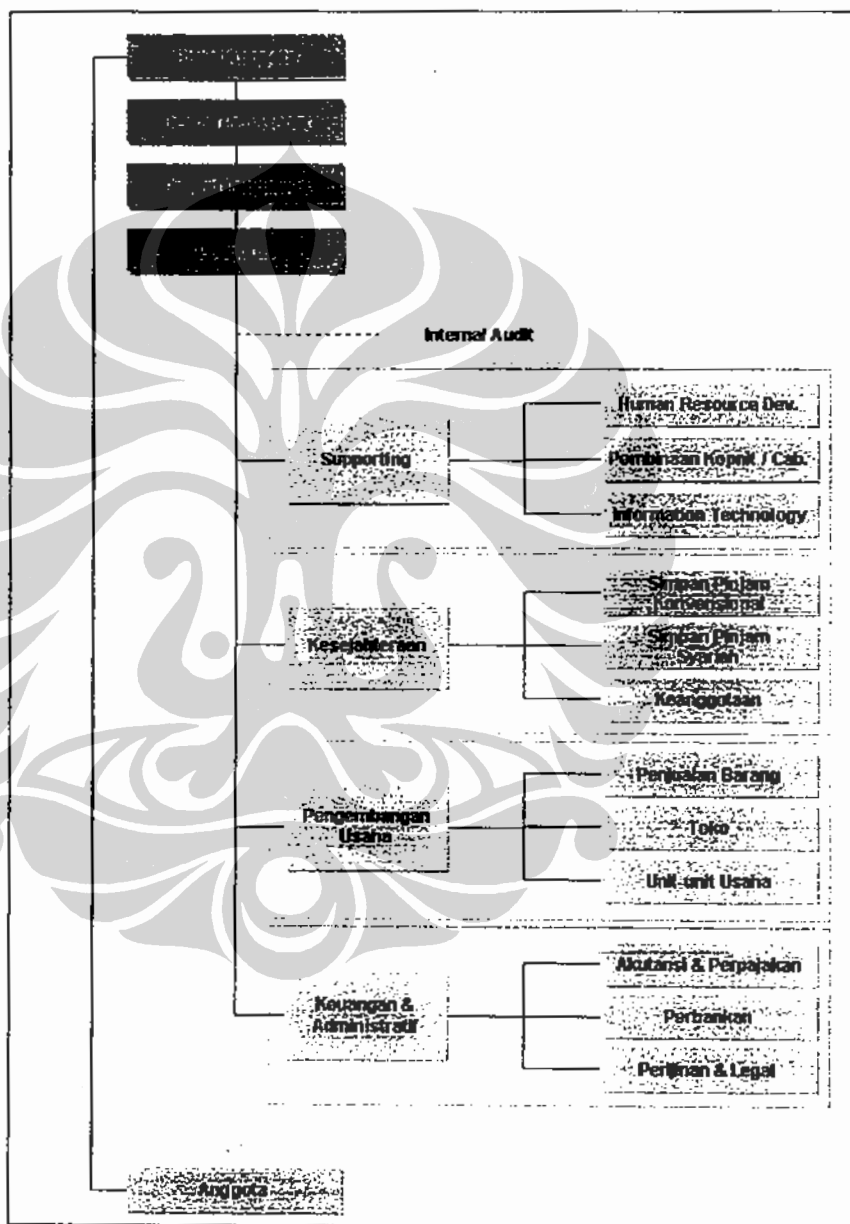
KOPERASI X
LABA RUGI
31 December 2009

PENDAPATAN	
PENDAPATAN OPERASIONAL UTAMA	
PENDAPATAN USANA	
PENDOPT. JASA POKJ. J. PANJANG	
PENDAPATAN BUNGA PIJAMAN UANG	4.590.213.789,82
PENDAPATAN BUNGA PIJAMAN BARANG	122.564.893,70
PENDAPATAN BUNGA PIJAMAN HP	82.706.268,85
PENDAPATAN BUNGA PIJAMAN MOTOR	26.238.564,67
PENDAPATAN BUNGA PIJAMAN LAIN - LAIN	622.785,00
PENDAPATAN BUNGA PIJAMAN HANDYDAM	4.456.837,33
PENDAPATAN BUNGA PIJAMAN ELEKTRONIK	1.212.137,00
PENDOPT. USANA LAIN	
PENDOPT. ADMIN PIJAMAN	72.000.000,00
PENDOPT. PROMOSI PIJAMAN	211.862.500,00
PENDOPT. FREN ASURANSI PIJAMAN	16.022.210,00
PENDAPATAN NON OPERASIONAL	
PENDAPATAN JASA GRC/ BUNGA BAHK	16.565.524,96
PENDAPATAN NON OPERASIONAL LAIN	15.784.364,00
PENDAPATAN LAINNYA	
PENDAPATAN TUNGGU	482.603.181,00
TOTAL PENDAPATAN	6.700.266.326,34
BIAYA	
BEBAN	
BEBAN POKOK	
BEBAN JASA & LAINNYA	
BEBAN JASA SIMPANGAN	411.468.214,57
SIMPANGAN SUKARELA ANGGOTA	411.468.214,57
BEBAN BUNGA & ADMIN UTANG BAHK	1.134.004.884,28
BEBAN BUNGA & ADMIN UTANG BAHK J. PANJANG	1.134.004.884,28
BEBAN BUNGA & ADMIN UTANG NON BAHK	26.416.237,82
BEBAN BUNGA & ADMIN UTANG NON BAHK J. PANJANG	26.416.237,82
BEBAN PERKOPERASIAN	
BEBAN TENAGA KERJA	371.027.391,00
BEBAN Gaji dan Honor	371.027.391,00
BEBAN Gaji Pokok dan Tunjangan	371.027.391,00
BEBAN TUNJANGAN BONUS PESANGON	371.027.391,00
BEBAN TUNJANGAN HARI RAYA	371.027.391,00
BEBAN TUNJANGAN PENCERAIAN AR. KWAL.	371.027.391,00
BEBAN PERLOKUPAN DAN RELATIF HARI RAYA	371.027.391,00
BEBAN PERLOKUPAN LAIN - LAIN	371.027.391,00
BEBAN PEMASARAN	10.265.720,00
BEBAN ONAS	10.265.720,00
BEBAN PERJALANAN DINAS	10.265.720,00
BEBAN UJUK DAN ADMINISTRASI	750.000,00
BEBAN PERUMAHAN	750.000,00
BEBAN PLAT TULIS KANTOR	10.000.000,00
BEBAN KESEHATAN KETAWAN	750.000,00
BEBAN FOTOCOPI	1.000.000,00
BEBAN BEL. PAPER, TOL	1.000.000,00
BEBAN KEPERLUAN KOMPUTER PRINTER	2.000.000,00
BEBAN JASA TEKNOLOGI	1.070.000,00
BEBAN TELEKOMUNIKASI	12.870.315,00
BEBAN LAIN - LAIN	21.745.152,82
BEBAN POS - PENGIRAN	16.041.249,00
BEBAN MATERIAL	200.000,00
BEBAN ASURANSI GEDUNG KENDARAAN PERALATAN	8.252.000,00
BEBAN INSTANSI HUKUM/ KONSULTAN	37.000.000,00
BEBAN PAKET	61.500,00
BEBAN ADMINISTRASI PROMOSI & JASA GRC BAHK	26.000.000,00
BEBAN BUNGA GRC DAN BUNGA BAHK	481.000,00
BEBAN KEBUTUHAN KANTOR	750.000,00
BEBAN PERLENGKAPAN KANTOR	750.000,00
BEBAN PERYUSUTAN	10.000.000,00
BEBAN PERALUTAN KENDARAAN	20.000.000,00
BEBAN PERALUTAN	20.000.000,00
BEBAN PAJAK	21.712.209,00
BEBAN PAJAK PER. P. 21	21.712.209,00
TOTAL BIAYA	6.020.166.326,34
LABA RUGI	680.100.000,00
LABA RUGI SEBELAH PAJAK	701.812.209,00

Sumber : laporan tahunan Koperasi X tahun 2009

1.10. Struktur Organisasi

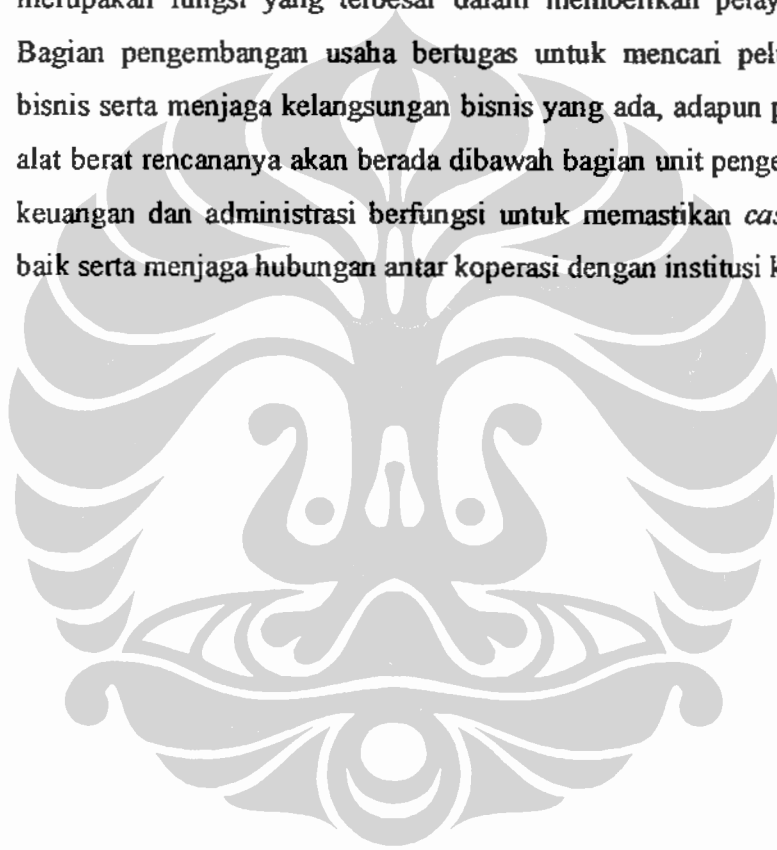
Untuk memastikan pengelolaan berjalan dengan efektif maka disusun struktur organisasi di Koperasi X seperti terlampir dibawah ini.



Sumber : laporan tahunan Koperasi X tahun 2009

Gambar 1.1 Struktur organisasi Koperasi X

Ada empat fungsi utama yang ada di struktur organisasi Koperasi X, yaitu: *supporting*, kesejahteraan, pengembangan usaha, keuangan dan administrasi. Tugas utama dari bagian *Supporting* adalah untuk memastikan pengembangan sumber daya manusia baik pengawas, pengurus, dan karyawan memiliki kompetensi yang memadai dalam mengelola koperasi X. Bagian kesejahteraan bertugas untuk mengelola simpan pinjam serta data keanggotaan, saat ini bagian kesejahteraan merupakan fungsi yang terbesar dalam memberikan pelayanan pada anggotanya. Bagian pengembangan usaha bertugas untuk mencari peluang-peluang baru unit bisnis serta menjaga kelangsungan bisnis yang ada, adapun pengelolaan usaha rental alat berat rencananya akan berada dibawah bagian unit pengembangan usaha. Bagian keuangan dan administrasi berfungsi untuk memastikan *cash flow* berjalan dengan baik serta menjaga hubungan antar koperasi dengan institusi keuangan yang terkait.



BAB 2

LANDASAN TEORI

Dalam penyusunan *business plan* penyewaan alat berat ini, ada beberapa teori yang terkait diantaranya ialah teori mengenai *capital budgeting* yang terdiri dari *net present value*, *internal rate of return*, *payback period*, *profitability index*, serta teori yang terkait dengan penyusunan struktur organisasi dan penentuan harga.

2.1 *Net present value*

Net present value (NPV) atau *Net Present Worth (NPW)* dari serial waktu dari arus kas, yang masuk ataupun yang keluar, didefinisikan sebagai jumlah dari present values dari *cash flow*. Input dalam perhitungan NPV ialah urutan *cash flow* dan *discount rate* sebagai nilai *output* (Wikipedia, Desember, 2010).

Setiap *cash inflow/outflow* dihitung mundur pada nilainya pada saat ini (*present value*). Yang kemudian dijumlahkan, rumus dari NPV adalah :

$$\frac{R_t}{(1+i)^t}$$

dimana

t - waktu dari *cash flow*

i - *discount rate* (*rate of return* yang dapat dihasilkan jika diinvestasikan didalam pasar modal dengan resiko yang sama)

R_t - *net cash flow* (jumlah *cash inflow* dikurangi *outflow*) pada satuan waktu t .

2.2.1 NPV dalam proses pengambilan keputusan

NPV adalah merupakan indikator dari berapa jumlah nilai investasi pada suatu perusahaan. Dalam beberapa proyek, jika R_t bernilai positif, maka proyek dalam status cash inflow dalam rentang waktu t . Jika R_t bernilai negatif, maka proyek dalam status cash outflow dalam rentang waktu t . Risiko proyek dapat diterima jika NPV bernilai positif (*wikipedia*. Desember 2010)

Tabel 2.1. Pengambilan keputusan *Nett Present Value*

jika	Berarti	Lalu
NPV > 0	investasi dapat menambah nilai pada perusahaan	proyek dapat diterima
NPV < 0	investasi dapat mengurangi nilai perusahaan	proyek harus ditolak
NPV = 0	investasi dapat menyebabkan penambahan atau pengurangan nilai perusahaan	Kita harus mempertimbangkan apakah menerima atau menolak proyek. Keputusan harus didasarkan pada criteria lain seperti strategic positioning atau faktor lain yang tidak tercakup dalam perhitungan

Sumber : *wikipedia*, desember 2010

2.2 *Internal rate of return (IRR)*

Adalah *rate of return* yang digunakan dalam *capital budgeting* untuk mengukur dan membandingkan tingkat keuntungan dari investasi. Internal rate of return dari

investasi terhadap suatu proyek adalah *discount rate* yang membuat *net present value* dari seluruh *cash flows* (baik yang positif dan negatif) dari investasi sama dengan nol.

Dalam pengertian yang lebih spesifik adalah, bahwa IRR dari investasi adalah interest rate dimana *net present value* dari biaya (negatif *cash flow*) dari investasi sama dengan *net present value* dari keuntungan (positif *cash flow*) dari investasi.

Internal rates of return biasanya digunakan untuk mengevaluasi nilai suatu investasi atau proyek. Semakin tinggi *internal rate of return* dari suatu proyek, maka semakin menarik untuk dilakukan. Dengan asumsi bahwa seluruh faktor sama antara beberapa proyek, proyek dengan IRR tertinggi dapat dipertimbangkan sebagai yang terbaik dan dilakukan terlebih dahulu.

Perusahaan atau individu berdasarkan pada teori harus mengambil seluruh proyek atau investasi yang memiliki IRR yang melebihi *cost of capital*. Investasi dapat dibatasi oleh keterbatasan ketersediaan dari dana perusahaan atau oleh kapasitas dan kemampuan untuk mengelola beberapa proyek (Baye, M. 1994)

2.3 *Payback period*

Payback period dalam *capital budgeting* mengacu pada periode waktu yang diperlukan untuk mengembalikan investasi untuk membayar kembali jumlah investasi awal. *Time value of money* tidak diperhitungkan dalam perhitungan. *Payback period* yang lebih singkat lebih menarik jika dibandingkan dengan *payback period* yang lebih lama.

2.4 *Profitability Index*

Dikenal juga sebagai *profit investment ratio* (PIR) dan *value investment ratio* (VIR), adalah merupakan rasio dari investasi untuk melunasi suatu proyek. Hal ini merupakan alat yang berguna untuk membuat urutan proyek karena kita dapat menilai besarnya nilai yang dihasilkan per unit untuk investasi.

Rumus dari rasio ialah:

$$\text{Profitability index} = \frac{\text{PV of future cash flows}}{\text{Initial investment}}$$

Diasumsikan bahwa *cash flow* yang diperhitungkan tidak termasuk investasi yang dibuat dalam proyek, maka *profitability index* yang bernilai 1 merupakan *breakeven*. Nilai yang kurang dari satu mengindikasikan bahwa PV dari proyek kurang dari *initial investment*. Dengan meningkatnya nilai *profitability index*, maka proyek lebih menarik secara finansial (Baye, M. 1994)

Aturan untuk memilih atau menolak suatu proyek ialah:

- jika $PI > 1$ maka terima proyek
- jika $PI < 1$ maka tolak proyek

2.5 Struktur organisasi

Work-flow design dalam proses menganalisa yang penting untuk produksi dari suatu produk atau jasa penting untuk dilakukan sebelum mengalokasikan dan membagi tugas pada beberapa kategori tugas atau orang.

Struktur organisasi mengacu pada jaringan yang relatif stabil dan formal dari hubungan vertikal dan horisontal di antara pekerjaan dalam suatu organisasi. Hanya setelah kita pahami bagaimana satu pekerjaan terkait antara atasan, bawahan dan pada tingkatan yang sama dalam fungsi yang berbeda sehingga kita dapat membuat keputusan tentang bagaimana mendesain ulang atau meningkatkan kualitas pekerjaan untuk mencapai keuntungan bagi perusahaan.

Struktur organisasi terdiri dari aktifitas seperti alokasi tugas, koordinasi dan pengawasan, yang ditujukan untuk pencapaian dari tujuan organisasi. Banyak

organisasi tersusun secara hirarki, tetapi tidak seluruhnya demikian. Organisasi terdiri dari berbagai fungsi.

Organisasi dapat terstruktur dalam beberapa bentuk, tergantung pada tujuannya. Struktur organisasi akan menentukan bentuk dalam operasinya. Struktur organisasi menunjukkan alokasi dari tugas dan tanggungjawab untuk beberapa fungsi dan proses dalam beberapa fungsi seperti, cabang, departemen kelompok kerja dan individu. Struktur organisasi mempengaruhi tindakan organisasi dalam dua cara. Pertama, menyediakan landasan dimana standar operasi kerja berada. Kedua, menentukan siapa yang ikut berpartisipasi dalam pengambilan keputusan yang mana cara pandangnya menentukan tindakan organisasi (Pugh, D. S., ed. 1990).

2.5.1 Dimensi dari struktur

Dua diantar dimensi kritis dari struktur organisasi adalah sentralisasi dan departementalisasi. Sentralisasi mengacu pada tingkatan dimana kewenangan dalam pembuatan keputusan berada pada puncak diagram organisasi yang terdistribusi pada tingkatan dibawahnya (kewenangan terdesentralisasi). Desentralisasi mengacu pada tingkat dimana unit kerja dikelompokkan berdasar pada kesamaan fungsi atau kesamaan alur kerja (Pugh, D. S., ed. 1990).

2.5.2 Konfigurasi dari struktur

Meskipun terdapat beberapa cara untuk mengkombinasikan sentralisasi dan departementalisasi, susunan yang biasanya keduanya dipakai dalam struktur organisasi. Tipe pertama disebut fungsi struktural, sesuai dengan namanya struktur ini dibentuk dengan skema fungsi departementalisasi yang relatif memiliki tingkat sentralisasi yang tinggi. Alternatif konfigurasi kedua yang biasanya digunakan ialah struktur divisi, yang menggabungkan skema departementalisasi divisi yang memiliki tingkat sentralisasi yang rendah. Unit dengan struktur divisi seperti terpisah, memenuhi diri sendiri, organisasi semi otomatis (Pugh, D. S., ed. 1990).

2.5.3 Tipe struktur organisasi

- *Pre-bureaucratic structures*
- *Bureaucratic structures*
- *Post-bureaucratic*
- *Functional structure*
- *Divisional structure*
- *Matrix structure*

2.6 Pricing

Dalam penentuan harga sewa ada beberapa teori yang terkait yang dapat dilakukan seperti dibawah ini (Estelami, H 1997):

2.6.1 *Competition-based pricing*

Penentuan harga berdasar pada kesamaan harga dengan produk kompetitor

Competitive pricing berdasar pada tiga tipe dari *competitive product*.

- Produk yang memiliki banyak perbedaan dengan produk kompetitor. Dapat diasumsikan bahwa produk kita memiliki *price elasticity* yang rendah, memiliki *cross elasticity* yang rendah, memiliki peningkatan dari permintaan
- Produk memiliki sedikit perbedaan dengan produk lain, diasumsikan produk memiliki perbedaan yang medium
- Produk memiliki sangat sedikit perbedaan dengan produk lain, diasumsikan produk memiliki *price elasticity* yang tinggi, memiliki beberapa *cross elasticity*, tidak ada harapan akan peningkatan permintaan produk

2.6.2 *Cost-plus pricing*

Ini merupakan metoda penentuan harga yang paling sederhana. Perusahaan menghitung biaya untuk memproduksi barang / jasa yang kemudian ditambah dengan

persentase keuntungan untuk menentukan harga jual. Metoda ini meskipun sederhana tetapi memiliki dua kelemahan; tidak mempertimbangkan permintaan dan tidak ada cara dalam menentukan konsumen potensial yang akan membeli produk pada harga tertentu.

Cost plus pricing ada dalam dua bentuk, *full cost pricing* dimana mempertimbangkan *variable cost* dan *fixed cost* dan menambahkan nilai % *markup*. Tipe lain dari *direct cost pricing* ialah *variable cost* ditambah nilai % *markup*, tipe terakhir hanya digunakan dalam periode dimana kompetisi yang tinggi dan metode ini biasanya menyebabkan kerugian dalam jangka panjang (Estelami, H 1997).

2.6.3 *Creaming or skimming*

Menjual produk dengan harga yang tinggi, mengorbankan penjualan yang tinggi untuk mendapatkan keuntungan tinggi. Biasanya digunakan untuk membayar biaya investasi dari penelitian awal kedalam produk-biasanya digunakan dalam pasar elektronik ketika tersedia barang baru, seperti *DVD player*, yang pada awal diluncurkan ke pasar pada harga yang tinggi. Strategi ini biasanya digunakan untuk mentarget "early adopter" dari produk atau jasa. *Early adopter* ini biasanya kurang *less-sensitive* dikarenakan mereka lebih membutuhkan produk ini dibanding yang lain atau mereka memahami nilai dari suatu produk lebih baik dibanding dengan yang lain. Strategi ini digunakan hanya untuk jangka waktu yang singkat untuk membiayai investasi yang dibutuhkan untuk mengembangkan produk. Untuk mendapatkan pangsa pasar, penjual harus menggunakan taktik penentuan harga yang lain seperti *economy* atau penetrasi.

2.6.4 *Limit pricing*

Limit price adalah penentuan harga yang dilakukan oleh *monopolist* untuk menjaga kompetitor memasuki pasar, dan hal ini merupakan praktek ilegal di beberapa negara (Estelami, H 1997).

2.6.5 Loss leader

Konsep dasar dari beberapa kasus, metode penentuan harga ini adalah ilegal. Tidak ada *market leader* yang ingin menjual dibawah harga kecuali hal ini merupakan bagian dari keseluruhan strategi. Ide dari penjualan dengan kerugian dapat terjadi didalam kepentingan publik (Estelami, H 1997).

2.6.6 Market-oriented pricing

Menentukan harga berdasar pada analisis dan riset yang dilakukan dari target pasar.

2.6.7 Penetration pricing

Harga ditentukan pada tingkat yang rendah untuk mendapatkan pasar dan membentuk pijakan dalam pasar.

2.6.8 Price discrimination

Menentukan beberapa harga untuk produk yang sama dalam segmen pasar yang berbeda. Contoh, hal ini bisa karena umur atau perbedaan waktu, seperti tiket bioskop.

2.6.9 Premium pricing

Hal ini meruakan praktek untuk mempertahankan harga dari produk atau jasa cukup tinggi dalam rangka membentuk persepsi dari konsumen, berdasar pada harganya. Praktek ini bermaksud untuk mengeksploitasi kecenderungan pembeli untuk mengasumsikan bahwa barang yang mahal akan memberikan reputasi atau kualitas dan pembeda.

2.6.10 *Predatory pricing*

Penentuan harga yang agresif untuk mendorong kompetitor keluar dari pasar. Hal ini ilegal di beberapa tempat.

2.6.11 *Contribution margin-based pricing*

Memaksimalkan keuntungan yang dihasilkan dari produk individu berdasarkan pada perbedaan antara harga dan *variable cost* (*contribution margin* per unit dari produk), dan terhadap asumsi dari hubungan antara harga produk dan jumlah unit yang dapat dijual pada harga tersebut. Kontribusi produk terhadap keuntungan total perusahaan (contoh, terhadap *operating income*) hal ini dimaksimalkan ketika harga dipilih yang dapat memaksimalkan sebagai berikut: (*contribution margin* per unit) X (jumlah of units yang dijual).

2.6.12 *Psychological pricing*

Harga didisai untuk memiliki dampak psikologi yang positif. Contoh, menjual produk dengan harga \$3.95 atau \$3.99, dibandingkan dengan \$4.

2.6.13 *Dynamic pricing*

Mekanisme penentuan harga yang fleksibel dimungkinkan dengan adanya sistem informasi yang memadai, dan kebanyakan dilakukan oleh perusahaan yang berdasar pada internet. Dengan merespon fluktuasi pasar atau data yang didapat dari konsumen. Perusahaan industri penerbangan biasanya merupakan perusahaan yang menetapkan *dynamic pricing* yang berhasil.

2.6.14 *Price leadership*

Observasi yang dilakukan oleh perilaku bisnis oligopoli dimana satu perusahaan, biasanya dominan di antara beberapa kompetitor, memimpin cara dalam penentuan harga, yang kemudian diikuti oleh yang lainnya.

2.6.15 Target pricing

Metode penentuan harga dimana harga jual dari produk dihitung untuk menentukan tingkat *return on investment* pada volume produksi tertentu. Metodi ini digunakan umumnya pada kepentingan publik, seperti perusahaan listrik, gas dan perusahaan yang memiliki tingkat investasi yang tinggi, seperti produsen kendaraan.

Target pricing tidak bermanfaat untuk perusahaan yang memiliki tingkat investasi yang rendah, karena berdasarkan pada rumus yang ada, nilai jual akan dinilai lebih rendah. Serta metoda target pricing tidak dikunci pada permintaan pasar, dan jika keseluruhan volume tidak terjual, perusahaan dapat bertahan dari kerugian yang dihasilkan dari produk tersebut.

2.6.16 Absorption pricing

Metode dalam penentuan harga dimana seluruh biaya terpenuhi. Harga dari produk mencakup *variable cost* dari setiap barang ditambah jumlah *fixed cost*. Sebagai bentuk penentuan harga *cost plus*.

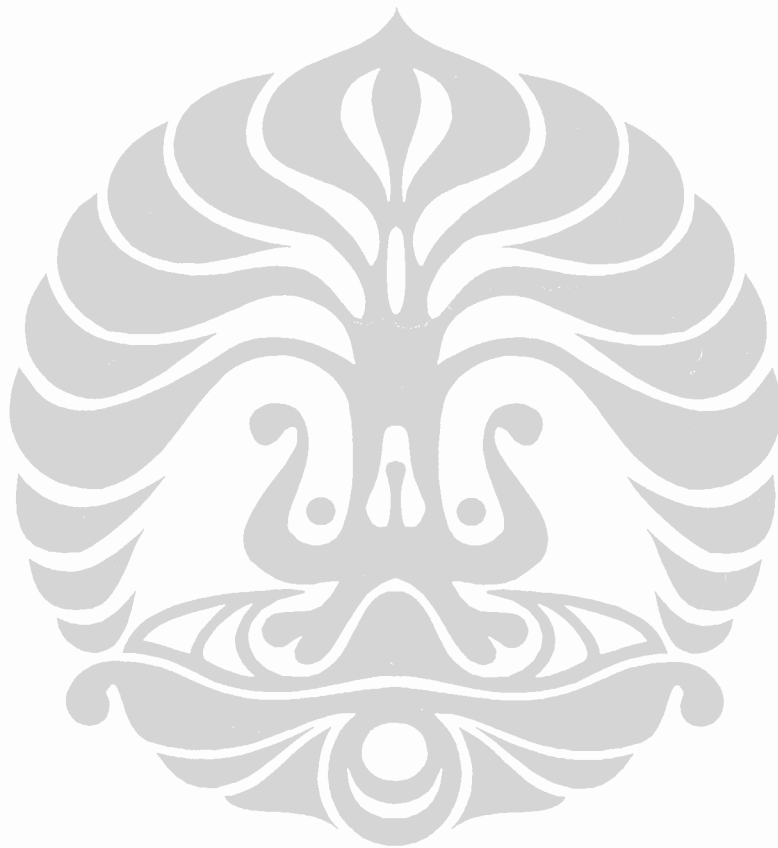
2.6.17 High-low pricing

Metode dalam penentuan harga untuk organisasi dimana barang atau jasa yang ditawarkan oleh organisasi biasanya ditentukan lebih tinggi dari kompetitornya, tetapi melalui promosi, iklan dan kupon, harga yang lebih rendah ditawarkan pada barang inti. Tingkat biaya promosi yang lebih rendah ditargetkan untuk menarik konsumen terhadap organisasi dimana konsumen ditawari produk promosi serta produk yang memiliki harga yang lebih tinggi.

2.6.18 Marginal-cost pricing

Dalam bisnis, praktek untuk menentukan harga dari produk sama dengan biaya tambahan untuk memproduksi unit tambahan sebagai *output*. Dengan kebijakan ini,

produsen menentukan untuk setiap produk yang terjual hanya tambahan harga dari material dan *direct labor*. Perusahaan biasanya menentukan harga dekat dengan metode ini saat penjualan menurun.



BAB 3

PELAYANAN

3.1 Analisis pasar

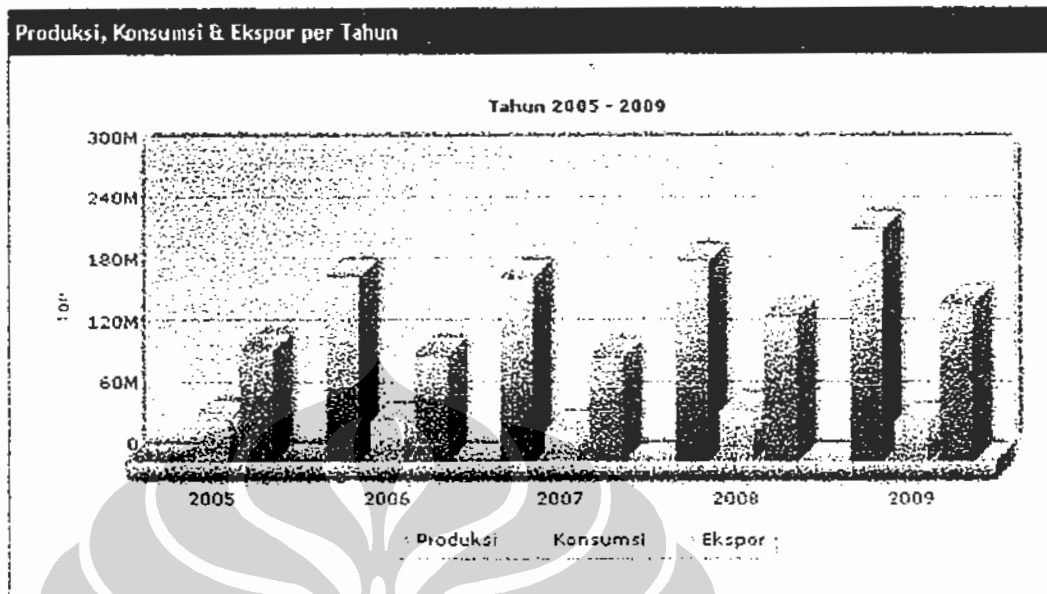
Kebutuhan energi dunia saat ini mengalami peningkatan yang signifikan, industri yang menggunakan batubara sebagai sumber energi diantaranya ialah: Pembangkit Listrik Tenaga Uap (PLTU), pabrik pembuatan besi, pabrik semen, dll. Hal ini mendorong peningkatan produksi batubara sebagai salah satu sumber penghasil energi. Metoda penambang batubara di Indonesia pada umumnya dilakukan dengan metoda *open pit*, yang membutuhkan truk pengangkut sebagai alat utama pemindah tanah dan batubara. Oleh karena itu peningkatan produksi batubara akan mendorong pula kebutuhan akan penyewaan alat berat, hal ini dilihat sebagai peluang pengembangan usaha oleh Koperasi X.

Dari data yang didapat dari website ESDM (Energi dan Sumber Daya Mineral) dibawah, dapat kita lihat pertumbuhan produksi batu bara dari 4 tahun terakhir mengalami peningkatan sebesar 26%.

Tabel 3.1. Data kebutuhan batubara

Tahun	Produksi	Konsumsi	Ekspor
2006			
2007	178.790.755,68	30.798.098,44	101.108.015,34
2008			
2009	226.170.443,14	38.273.222,11	152.924.098,30
TOTAL	778.933.456,33	198.038.653,25	605.868.956,55

Sumber : website direktorat ESDM (Energi Sumber Daya Mineral)

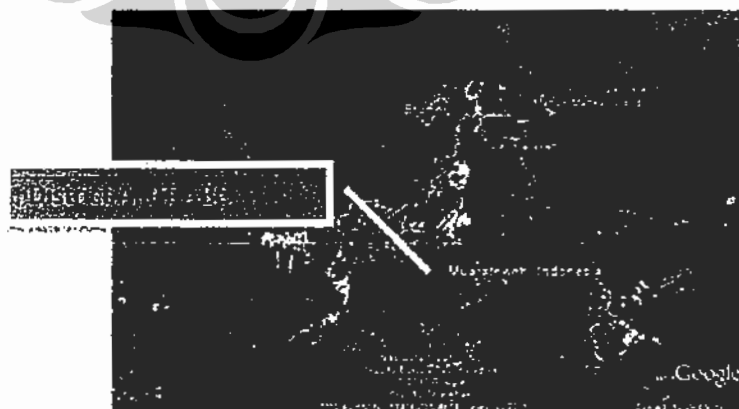


Sumber : website direktorat ESDM (Energi Sumber Daya Mineral) 2010

Gambar 3.1. Grafik produksi, konsumsi, ekspor batu bara

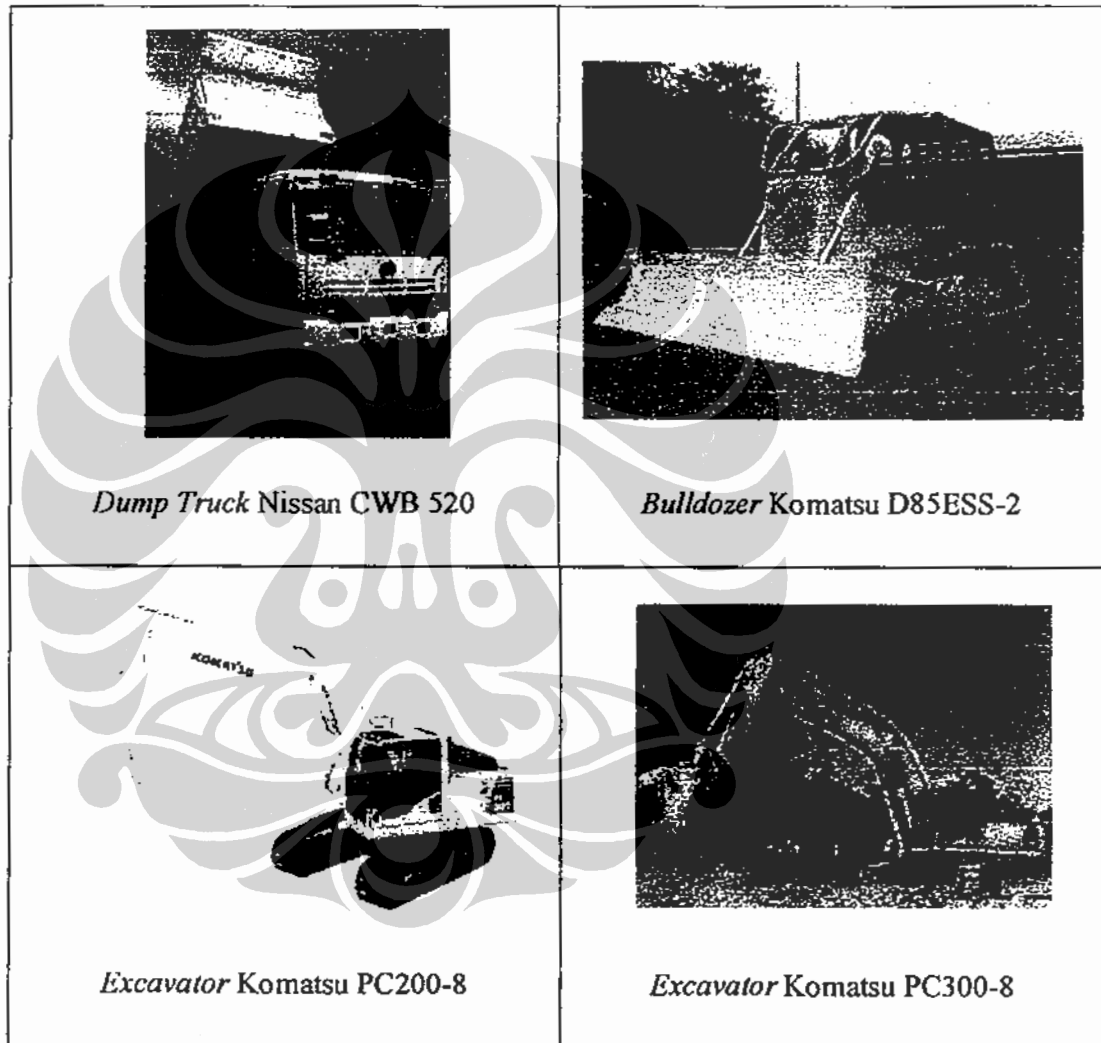
Komposisi antara jumlah yang dikonsumsi dengan yang diekspor menunjukkan bahwa jumlah batubara yang diekspor berjumlah lebih besar dan mengalami kenaikan lebih besar dibanding dengan yang dikonsumsi dalam negeri.

Dalam *business plan* ini Koperasi X akan beroperasi di salah satu *district* PT ABC yang rencananya akan dibuka pada awal tahun 2011 yang berlokasi di daerah Muarateweh, Kalimantan Tengah yang disebut *district A*.



Gambar 3.2. Lokasi district A PT ABC

Permintaan penyewaan alat berat dari PT ABC yang rencananya akan dipenuhi oleh Koperasi X untuk dioperasikan di *district A* ialah sebanyak 16 unit dengan komposisi, 10 unit *Dump Truck* Nissan CWB 520, 2 unit *Excavator* Komatsu PC200-8, 2 unit *Excavator* Komatsu PC200-8 dan 2 unit *Bulldozer* Komatsu D85ESS-2.



Gambar 3.3. Alat berat

Dump Truck Nissan CWB 520, akan digunakan untuk melakukan operasi pengangkutan batubara dari tambang ke ROM (*Run of Mine*) serta pengangkutan batubara dari ROM ke pelabuhan, sistem penyewaan untuk *Dump Truck* ialah dengan

menghitung ritasi. Harga pengangkutan satuannya ialah USD/Ton/KM dimana harga pengangkutan dari tambang ke ROM memiliki harga yang lebih tinggi dibanding dengan pengangkutan dari ROM ke pelabuhan.

Bulldozer Komatsu D85ESS-2, akan digunakan untuk melakukan pekerjaan *land clearing* (pembersihan areal yang akan ditambang), persiapan *front loading*, pendorongan material disposal serta perawatan jalan. Sistem penyewaan untuk *Bulldozer* Komatsu D85ESS-2 ialah dengan menghitung jam penggunaan unit, jika PT ABC tidak menggunakan unit tersebut padahal unit siap untuk digunakan maka Koperasi X mendapat pembayaran *minimum hour* sebesar 300 jam sebagai kompensasi untuk memenuhi biaya tetap yang ada.

Excavator Komatsu PC200-8, akan digunakan untuk melakukan pekerjaan perawatan tambang yang berupa perawatan parit, pembentukan slope, pembentukan tanggul, perawatan settling pond. Sistem penyewaan untuk *Excavator* Komatsu PC200-8 ialah dengan menghitung jam penggunaan unit, jika PT ABC tidak menggunakan unit tersebut padahal unit siap untuk digunakan maka Koperasi X mendapat pembayaran *minimum hour* sebesar 300 jam sebagai kompensasi untuk memenuhi biaya tetap yang ada.

Excavator Komatsu PC300-8, akan digunakan untuk melakukan pekerjaan penggalian batu bara yang kemudian dimuat ke *Dump Truck*. Sistem penyewaan untuk *Excavator* Komatsu PC300-8 ialah dengan menghitung jam penggunaan unit, jika PT ABC tidak menggunakan unit tersebut padahal unit siap untuk digunakan maka Koperasi X mendapat pembayaran *minimum hour* sebesar 300 jam sebagai kompensasi untuk memenuhi biaya tetap yang ada.

3.2 Analisis Kompetitor

Saat ini jumlah mitra kerja dari PT ABC yang bergerak dalam penyewaan alat berat di setiap *district*-nya rata-rata berjumlah antara 5 sampai dengan 8 mitra kerja. Hal ini dilakukan untuk memastikan adanya kompetisi yang sehat antar mitra kerja serta

kepastian *availability* unit jika ada mitra kerja yang performanya tidak memenuhi target. Tipe unit yang disewakan ialah *Dump Truck*, *Excavator*, *Bulldozer*, *compactor*, *grader*, *water truck*, *fuel truck*. Sebagai gambaran untuk salah satu district ialah sebagai berikut:

Tabel 3.2. Populasi unit kompetitor

POPULASI UNIT SUBKON ABKL – 2010

SUBKONTRAKTOR	UNIT	A2B		TOTAL A2B	DT/HAULER/ SARANA		TOTAL DT/HAULER/ SARANA	GRAND TOTAL
		UTAMA	SPARE		UTAMA	SPARE		
CITRA REZEKI JAYA	CWM 340				5	1	6	6
	CWB 520					4	4	4
	TOTAL				5	5	10	10
KARYA KELOLA SEMESTA	FM 260 JD				10	2	12	12
	TOTAL				10	2	12	12
PILAR UNGGUL INDONESIA	FM 260 JD				2		2	2
	CWA 260				7	1	8	8
	CWM 432				1	1	2	2
	W. TRUCK CWA 260				1		1	1
	TOTAL	0	0	0	11	2	13	13
PUTRA SARANA TRANSORNEO	D8SESS-2	4	1	5			0	5
	PC200-7		1	1			0	1
	PC200-8	2		2			0	2
	PC300-8	1		1			0	1
	CAT D7G	2		2			0	2
	TOTAL	9	2	11			0	11
SEMESTA MANDIRI INDONESIA	D8SESS-2	2		2			0	2
	PC200-7	2		2			0	2
	PC300-8	4		4			0	4
	SV 512D	2		2			0	2
	TOTAL	10	0	10			0	10
SINGOSARI JAYA	FM 260 TI				0	0	0	0
	FM 260 JD				13	1	14	14
	TOTAL				13	1	14	14
TUNAS JAYA PERKASA	D8SESS-2	5	1	6			0	6
	PC200-7	1		1			0	1
	PC300-8	1	1	2			0	2
	CAT D7G	0		0			0	0
	FM 260 TI				0	1	1	1
	FM 260 JD				10	0	10	10
	TOTAL	7	2	9			11	20
GRAND TOTAL				30			60	90

Sumber : diolah oleh penulis

hanya menyewakan alat berat dan yang menyewakan keduanya. Hal ini sangat terkait dengan kompetensi yang mereka miliki, karena pengelolaannya memiliki karakteristik yang berbeda. Sedangkan Koperasi X berencana akan menyewakan

Dump Truck dan alat berat dengan pertimbangan memberikan pelayanan terbaik untuk memenuhi kebutuhan PT ABC.

3.3 Risiko keuangan dan rencana penanggulangannya

Dalam menjalankan bisnis penyewaan alat berat tentunya ada beberapa risiko terkait dengan industri dan operasional yang harus diidentifikasi dan dilakukan kontrol terhadap risiko tersebut, hal ini perlu dilakukan sebagai antisipasi tindakan untuk mengontrol risiko tersebut, sehingga tingkat risiko dapat diterima guna kelangsungan dari bisnis.

Risiko industri yang ada terkait dengan penyewaan alat berat di antaranya ialah:

- kontrak tidak diperpanjang
- kontrak diperpanjang tetapi harga sewa diturunkan
- kontrak PT ABC dengan kliennya tidak diperpanjang
- intervensi dari masyarakat sekitar.

Risiko operasional yang ada terkait dengan penyewaan alat berat di antaranya ialah:

- kebakaran unit
- kecelakaan kerja yang berakibat kerusakan harta benda
- kerusakan unit dan alat pendukungnya
- operator datang terlambat atau tidak hadir
- pencurian
- pemogokan karyawan

Risiko lainnya yang terkait dengan penyewaan alat berat ialah bencana alam

Risiko yang teridentifikasi di atas harus dapat dikelola dengan baik dengan tindakan yang dapat menurunkan tingkat risiko sampai dengan tingkat yang dapat diterima. Pengelolaan risiko ini merupakan tindakan yang harus dilakukan secara terus menerus selama usaha berlangsung, karena dalam setiap tindakan yang dilakukan ada risiko yang terkandung didalamnya yang jika tidak dikelola dengan baik akan mengakibatkan kerugian terhadap perusahaan.

BAB 4

RENCANA STRATEGI DAN IMPLEMENTASI

4.1 Pengadaan unit.

Dalam rangka pemenuhan alat berat dan *Dump Truck* yang akan disewakan, Koperasi X akan menjalin kerjasama dengan PT *United Tractors* selaku distributor merk Komatsu dan Nissan di Indonesia, kerjasama yang akan dilakukan ialah pembelian unit, perawatan unit serta pengadaan sparepart yang diperlukan dalam proses perawatan unit.

Uang muka yang harus disetor agar pemesanan dapat diproses ialah sebesar 20% dari total harga pembelian. 80% dari harga unit akan dipenuhi dari perusahaan financial diantaranya ialah Surya Artha Nusantara Finance, Komatsu Astra Finance yang merupakan group dari PT ABC, serta dari Bank Syariah Mandiri yang saat ini telah memiliki kerjasama dengan Koperasi X.

Waktu pengiriman unit yang disepakati semenjak pembayaran uang muka dilakukan ialah maksimal selama 90 – 120 hari. Setelah unit diterima oleh Koperasi X diperlukan lagi waktu pengiriman unit ke lokasi kerja di District A PT ABC yaitu selama 14 hari.

Sehingga total waktu yang dibutuhkan untuk menyediakan unit di lokasi kerja ialah paling cepat 104 hari dan paling lambat 134 hari.

4.2 Perekrutan Operator dan Driver

Operator dan driver yang handal diperlukan untuk menjamin produktifitas yang tinggi serta penggunaan alat yang sesuai dengan prosedur kerja, dalam rangka perekrutan operator dan driver, Koperasi X berencana untuk melakukan proses recruitment operator yang berpengalaman serta merekrut operator senior yang telah pensiun dari PT ABC yang dapat dijadikan sebagai operator, driver ataupun pengawas. Kerjasama dengan perusahaan penyedia jasa tenaga kerja operator dan driver juga dilakukan

pada awal operasi untuk memastikan ketersediaan tenaga kerja yang pada langkah selanjutnya dapat digantikan oleh karyawan dari Koperasi X. Kerjasama dengan perusahaan penyedia tenaga kerja ini perlu dilakukan pada awal operasi jika proses perekrutan tidak berjalan sesuai dengan rencana.

4.3 Perekrutan mekanik

Untuk memastikan proses perawatan unit berjalan dengan baik, maka diperlukan mekanik yang handal yang mampu mengimplementasikan sistem perawatan yang baik, kesiapan unit sangat berpengaruh pada pendapatan perusahaan, mengingat unit yang tidak siap tidak akan menghasilkan pendapatan dan akan mendapat penalti dari PT ABC jika target *avaliability* unitnya tidak tercapai. Koperasi X berencana untuk bekerja sama dengan PT *United Tractors* dalam hal *contract maintenance*, dimana seluruh pengelolaan perawatan unit dan pengadaan sparepart merupakan tanggung jawab dari PT *United Tractors*, hal ini perlu dilakukan mengingat dibutuhkan kompetensi khusus untuk dapat melakukan perawatan unit yang baik. Jika operasi sudah berjalan dengan lancar maka akan dikembangkan mekanik yang merupakan karyawan dari Koperasi X, sehingga kompetensi perawatan unit secara internal dapat berkembang.

4.4 Nilai yang ditawarkan

Tingkat pelayanan yang unggul dari sebuah usaha penyewaan alat berat ialah tingkat *avaliability* serta *utilization* yang tinggi, kedua hal ini merupakan target yang ditentukan dalam kontrak kerja antara Koperasi X dengan PT ABC.

Tingkat *avaliability* (ketersediaan alat) yang diharapkan oleh PT ABC adalah sebesar 90% untuk tahun 1, dan 85% untuk tahun ke 2 dan seterusnya, hal ini dapat dicapai jika proses perawatan unit dilakukan dengan baik serta ketersediaan suplai *sparepart* yang memadai. Untuk mendukung proses perawatan yang baik, diperlukan infrastruktur berupa bengkel yang memadai pula.

Bengkel sebagai fasilitas pendukung proses perawatan yang baik harus memiliki fasilitas sebagai berikut:

- Kantor administrasi
- *Tool room*
- Ruang *sparepart*
- *Locker*
- *Toilet*
- Gudang oli baru / bekas
- *Oil trap*
- Tempat pembuangan limbah B3 (Beracun dan Berbahaya)
- Areal *overhaul*
- Areal fabrikasi

Peralatan yang harus dimiliki sebagai pendukung proses perawatan yang baik ialah:

- *Genset*
- Kompresor
- Alat angkat (*crane, hook, shackle, sling*)
- *Power Tool* (mesin gerinda, mesin bor, mesin las, mesin potong)
- *Hand Tool*

Tingkat *avaliability* yang tinggi rencananya akan diupayakan dengan bekerjasama dengan PT *United Tractors* dalam implementasi sistem *contract maintenance*, yang merupakan salah satu service dari PT *United Tractors*. Sebagai distributor unit Komatsu dan Nissan yang telah memiliki kompetensi dalam hal perawatan unit, serta dapat memastikan ketersediaan sparepart yang dibutuhkan dan memiliki mekanik yang kompeten untuk menganalisa kebutuhan perawatan unit serta melakukan prosesnya dengan baik, maka tingkat *avaliability* yang diharapkan dapat dicapai dengan pola kerjasama *contract maintenance* ini. Untuk memastikan tercapainya target *avaliability*, dalam klausul *contract maintenance* pun akan disepakati antara

Koperasi X dengan PT *United Tractors* bahwa tingkat *availability* unit ialah sebesar 90%, sesuai permintaan dari PT ABC.

Tingkat *utilization* yang disepakati antara Koperasi X dengan PT ABC ialah sebesar 100% , hal ini dapat dicapai jika unit dioperasikan sesuai dengan permintaan operasional, jika permintaan pekerjaan ada, serta unit siap dioperasikan, tetapi tidak ada *operator/driver*, maka tingkat *utilization* yang diharapkan tidak akan tercapai. Faktor utama yang mempengaruhi *utilization* ialah: rasio jumlah operator dibanding dengan unit serta tingkat kehadiran *operator/driver*.

Hal yang akan dilakukan oleh Koperasi X dalam hal pencapaian tingkat *utilization* ialah dengan memastikan jumlah *operator/driver* sesuai dengan jumlah unit yang ada dengan memasukan *safety factor* (sakit, cuti, ijin, training, libur, pola *shift*) kedalam perhitungan jumlah *operator/driver*. Dan mengembangkan kompetensi multi skill dari operator yang ada, sehingga operator dapat mengoperasikan beberapa tipe unit, sehingga operator yang hadir dapat menggantikan operator yang berhalangan hadir bekerja. Sistem remunerasi sangat berpengaruh pada tingkat *turnover* karyawan, sehingga kesejahteraan karyawan merupakan suatu hal yang diutamakan. Tunjangan kesehatan, transportasi, lembur, uang lapangan, dana pensiun, insentif, bonus serta tunjangan lainnya akan disesuaikan dengan kondisi pola remunerasi di industri sejenis.

4.5 Harga sewa yang kompetitif

Harga yang kompetitif merupakan aspek penentu utama dalam persaingan usaha penyewaan alat berat. Dalam penentuan harga, Koperasi X telah memiliki standar harga untuk tiap tipe unitnya yang dalam perhitungannya mencakup komponen harga unit, tingkat suku bunga, kurs, nilai jual, jam operasi unit, biaya perawatan, depresiasi, gaji, biaya tetap, biaya mobilisasi dan demobilisasi serta keuntungan bagi mitra kerja. Sehingga jika Koperasi X dapat menjaga biaya yang dikeluarkan dalam operasinya, maka margin keuntungan dapat dicapai. Dalam melakukan penawaran harga ke PT ABC yang akan dilakukan oleh Koperasi X ialah dengan menawarkan

harga dengan formula total biaya + *margin* keuntungan (10% dari total biaya) yang dipengaruhi pula oleh kondisi areal kerja dari unit yang akan disewakan, mengingat karakteristik dari areal kerja ditentukan oleh tipe material serta kondisi jalannya. Jika material diareal tambang bersifat abrasive maka hal ini akan mempercepat keausan dari komponen unit yang berdampak pada meningkatnya biaya perawatan dan penggantian komponen. Hal lain yang mempengaruhi biaya sewa ialah kondisi jalan, jalan yang terawat akan membuat unit dapat beroperasi dengan kecepatan normal sehingga target ritasi dapat tercapai, selain itu kondisi jalan akan berdampak pada umur komponen *under carriage*, dimana jalan yang tidak terawat akan memperpendek umur komponen *under carriage* (ban, gardan, *track*, *spring*, *shock absorber*).

Adapun perhitungan harga sewa dasar untuk per unitnya ialah sebagai berikut:

4.5.1 Unit Excavator Komatsu PC300-8

Tabel 4.1. Data unit PC300-8

Equipment Model	PC300-8	Remark
<i>Delivery Price</i>	USD	215,000
<i>Interest</i>	<i>flat annual (pa)</i>	7.50%
Kurs	Rp/1 USD	9,100
<i>Resale Value</i>	<i>Percentage</i>	40%
<i>Working Hours</i>	HM	14400

Sumber : diolah oleh penulis

Tabel 4.2. Biaya perawatan PC300-8

Periodical Service (PS) Cost	HM	USD	Frequensi	Cost	Cost / Jam
PS I	250	39	25	967	0,07
PS II	500	53	13	692	0,05
PS III	1,000	103	6	820	0,04
PS IV	2,000	365	6	2188	0,15
			Subtotal (USD)	4476	0,31
			Safety Factor (1,5)		0,47
Midlife	6,000	11,725			1,95
Undercarriage	8000	32,417.58			4,05
				Total	6,47

Sumber : diolah oleh penulis

Tabel 4.3 Biaya PC300-8 per jam

Komponen Biaya	Biaya (USD/Jam)
Depreciation	8.96
Leasing Rate	2.80
Operator Weigh	2.86
Insurance (1%)	0.37
Mobilisasi	0,69
Subtotal	22,16
Overhead	4,87
Profit (10%)	2,22

Sumber : diolah oleh penulis

Formula untuk menghitung total biaya / jam ialah : Total biaya perawatan terencana + biaya lainnya + biaya *overhead*, sehingga didapat total biaya per jam untuk tipe unit *Excavator* Komatsu PC300-8 ialah $6,47 + 22,16 + 4,87 = 27,02$ USD/Jam. Sedangkan jumlah keuntungan per jam operasi yang diharapkan oleh Koperasi X ialah sebesar 10% dari total biaya, sehingga didapat keuntungan per jam sebesar 2,22 USD/jam. Sehingga harga sewa yang ditawarkan oleh Koperasi X untuk tipe unit *Excavator* Komatsu PC 300-8 ialah 29,24 USD/jam.

4.5.2 Excavator Komatsu PC200-8

Tabel 4.4. Data unit PC200-8

Equipment Model	PC200-8	Remark
<i>Delivery Price</i>	USD	108000
<i>Interest</i>	<i>flat annual (pa)</i>	7.50%
Kurs	Rp/1 USD	9,100
<i>Resale Value</i>	<i>Percentage</i>	40%
<i>Working Hours</i>	HM	14400

Sumber : diolah oleh penulis

Tabel 4.5. Biaya perawatan PC200-8

<i>Maintenance Cost</i>	HM	USD	<i>Frequency</i>	<i>Amount</i>
PS I	250	121	25	3,025.00
PS II	500	211	13	2,748.09
PS III	1,000	326	6	1,954.01
PS IV	2,000	327	6	1,963.24
<i>Midlife</i>	6,000	8,507	1	8,507.09
<i>Undercarriage</i>	8000	21,428.57	1	21,428.57
			Total (US\$)	39,626

Sumber : diolah oleh penulis

Tabel 4.6. Biaya PC200-8 per jam

<i>Cost Component</i>	<i>Cost (USD/HM)</i>
<i>Operator Weigh</i>	2.54
<i>Insurance (1%)</i>	0.19
<i>Maintenance</i>	2.75
<i>Undercarriage</i>	2.68
<i>Midlife</i>	1.42
<i>Periodical Service (incl: Breakdown Unschedule 50%)</i>	0.67
<i>Mob - Demob (US\$10.000)</i>	0.69
<i>Depreciation</i>	4.88
<i>Sub Total</i>	13.07
<i>Overhead</i>	0.00
<i>Profit (10%)</i>	1.31
<i>Total (US\$/HM)</i>	17.40

Sumber : diolah oleh penulis

Formula untuk menghitung total biaya / jam ialah : Total biaya perawatan terencana + biaya lainnya + biaya *overhead*, sehingga didapat total biaya per jam untuk tipe unit *Excavator* Komatsu PC200-8 ialah US\$ 13,07/Jam. Sedangkan jumlah keuntungan per jam operasi yang diharapkan oleh Koperasi X ialah sebesar 10% dari total biaya, sehingga didapat keuntungan per jam sebesar 1,31 USD/jam. Sehingga harga sewa minimum yang ditawarkan oleh Koperasi X untuk tipe unit *Excavator* Komatsu PC 200-8 ialah 17,40 USD/jam.

4.5.3 Bulldozer Komatsu D85ESS-2

Tabel 4.7. Data D85ESS-2

<i>Equipment Model</i>	D85ESS-2	Jan-10
<i>Delivery Price</i>	USD	200,000
<i>Leasing Rate</i>	flat annual (pa)	7.50%
<i>Kurs</i>	Rp/1 USD	9,100
<i>Resale Value</i>	Percentage	35%
<i>Working Hours</i>	HM	14400
<i>Depreciation/thn</i>	USD	43,333.33

Sumber : diolah oleh penulis

Tabel 4.8. Biaya perawatan D85ESS-2

<i>Maintenance Cost</i>	HM	USD	<i>Frequency</i>	<i>Amount</i>
PS I	250	30	25	753
PS II	500	107	13	1,391
PS III	1,000	278	6	1,669
PS IV	2,000	372	6	2,231
<i>Midlife</i>	6,000	8,507	1	8,507
<i>Undercarriage</i>	4,500	26,374	1	26,374
			Total (US\$)	40,925

Sumber : diolah oleh penulis

Tabel 4.9. Biaya D85ESS-2 per jam

<i>Cost Component</i>	<i>Cost (USD/HM)</i>
<i>Operator Weigh</i>	4.76
<i>Insurance (1%)</i>	0.42
<i>Maintenance</i>	
<i>Undercarriage</i>	5.86
<i>Midlife</i>	1.42
<i>Periodical Service (incl Breakdown Unschedule 50%)</i>	0.42
<i>Mob - Demob (US\$10.000)</i>	0.69
<i>Depreciation</i>	9.03
<i>Sub Total</i>	22.60
<i>Overhead</i>	3.97
<i>profit (10%)</i>	2.26
<i>Total (US\$/HM)</i>	28.83

Sumber : diolah oleh penulis

Sedangkan jumlah keuntungan per jam operasi yang diharapkan oleh Koperasi X ialah sebesar 10% dari total biaya, sehingga didapat keuntungan per jam sebesar 2,26 USD/jam. Sehingga harga sewa minimum yang ditawarkan oleh Koperasi X untuk tipe unit *Bulldozer* Komatsu D85ESS-2 ialah 28,83 USD/jam.

4.5.4 Dump Truck Nissan CWB 520

Tabel 4.10. Data CWB45A LDN

<i>Equipment Model</i>	CWB45A LDN	Jan-10
<i>Delivery Price</i>	USD	109,890
<i>Interest</i>	<i>flat annual (pa)</i>	9.00%
<i>Kurs</i>	Rp/1 USD	9,100
<i>Resale Value</i>	<i>Percentage</i>	40%
<i>Working Hours</i>	HM	12600
<i>Depreciation/thn</i>		21,978.02

Sumber : diolah oleh penulis

Tabel 4.11. Biaya CWB45A LDN per jam

<i>Cost Component</i>	<i>Cost (USD/HM)</i>
<i>Operator Weigh</i>	5.36
<i>Insurance (1%)</i>	0.22
<i>Maintenance</i>	
<i>Tyre (@500 tyre, 3125HM)</i>	1.60
<i>RM Cost</i>	2.00
<i>Mob - Demob (US\$6.000)</i>	0.48
<i>Depreciation</i>	5.23
<i>Sub Total</i>	14.88
<i>Overhead</i>	3.97
<i>Profit (10%)</i>	1.49
<i>Total (US\$/HM)</i>	20.35

Sumber : diolah oleh penulis

Formula untuk menghitung total biaya / jam ialah : Total biaya perawatan terencana + biaya lainnya + biaya *overhead*, sehingga didapat total biaya per jam untuk tipe unit

Dump Truck Nissan CWB 520 ialah 18,86 USD/Jam. Sedangkan jumlah keuntungan per jam operasi yang diharapkan oleh Koperasi X ialah sebesar 10% dari total biaya, sehingga didapat keuntungan per jam sebesar 1,49 USD/jam. Sehingga harga sewa minimum yang ditawarkan oleh Koperasi X untuk tipe unit *Dump Truck* Nissan CWB 520 ialah 20,35 USD/jam.

4.6 Keunggulan kompetisi

Sebagai pendaftar baru dalam usaha penyewaan alat berat ke PT ABC, Koperasi X harus memiliki keunggulan kompetisi untuk dapat bersaing dengan kompetitornya, keunggulan kompetisi harus sesuai dengan harapan dari PT ABC, oleh karena itu untuk mendapatkan informasi tersebut perlu dilakukan wawancara terhadap pelanggan mengenai pelayanan yang diharapkan dan aspek pelayanan apa yang saat ini dirasakan kurang bisa dipenuhi dengan baik oleh mitra kerja. Dari hasil wawancara dengan koordinator mitra kerja di PT ABC didapat informasi mengenai harapan tingkat pelayanan sebagai berikut:

- Ketersediaan unit yang cepat
- Ketersediaan modal kerja
- Operator yang handal
- *Availability* unit yang tinggi
- Tingkat kehadiran operator/driver yang tinggi
- Harga yang kompetitif
- Pengelolaan K3&LH yang memadai
- Memiliki system perawatan terencana yang baik
- Memiliki system evaluasi internal

Untuk seluruh tingkat pelayanan yang diharapkan di atas, tidak seluruhnya dapat terpenuhi oleh mitra kerja yang ada sekarang, dari hasil wawancara dengan karyawan PT ABC yang bertugas menangani mitra kerja, ada beberapa hal yang menjadi masalah utama, yaitu:

- Kepemilikan modal, mengingat pembayaran dari PT ABC semenjak *invoice* diterima ialah 60 hari.
- Pengelolaan aspek K3&LH yang masih kurang, hal ini merupakan aspek yang sangat penting dari industri pertambangan, mengingat tingginya risiko kerja yang ada serta kejadian insiden akan berdampak pada kelangsungan tambang itu sendiri.
- Pengelolaan system perawatan terencana yang kurang memadai, yang berdampak pada ketidaktercapaian dalam *availability* unit.
- Belum memiliki system evaluasi terhadap kinerjanya, sehingga proses monitoring dan peningkatan kinerja tidak berjalan dengan sistematis.

Hal-hal yang teridentifikasi sebagai masalah utama yang dihadapi para kompetitor di atas, harus dijadikan sebagai keunggulan kompetitif bagi Koperasi X untuk dapat bersaing dan memberikan pelayanan yang terbaik. Oleh karena itu beberapa hal dibawah ini harus dilakukan:

- Kebutuhan biaya tetap sebesar US\$ 76,318.68 untuk biaya 3 bulan pertama beroperasi akan dipenuhi dari kas yang ada yang didapat dari simpanan wajib dan sukarela anggota.
- Pengelolaan aspek K3&LH dengan mengadopsi system pengelolaan K3&LH yang ada di PT ABC serta Permenaker 05/MEN/1996 tentang SMK3 (Sistem Manajemen K3) sebagai system manajemen di Koperasi X, serta menunjuk karyawan yang bertugas sebagai SHE Officer yang bertugas untuk memfasilitasi proses implementasi K3&LH berjalan dengan baik, serta memastikan seluruh manajemen yang bertugas dilapangan telah dibekali dengan sertifikasi K3&LH tingkat POP (Pengawas Operasional Pratama) dari kementerian ESDM (Energi dan Sumber Daya Mineral).
- Pengelolaan proses perawatan terencana pada awal beroperasi akan dilakukan dengan melakukan *contract maintenance* dengan PT *United Tractors* sebagai distributor unit, tetapi untuk jangka panjang, akan diadopsi sistem perawatan terencana yang dilakukan oleh PT *United Tractors* untuk kemudian proses

perawatan terencana akan dilakukan secara mandiri oleh Koperasi X. Untuk merealisasikan hal ini maka perlu dilakukan peningkatan kompetensi para mekanik melalui pelatihan yang ada serta terlibat dengan aktifitas *contract maintenance* yang dilakukan oleh PT *United Tractors*.

- Sistem evaluasi mengenai proses yang ada harus diawali dengan adanya standar kerja / SOP (*Standard Operating Procedure*) untuk seluruh proses kerja, yang kemudian dijadikan acuan dalam melaksanakan proses kerja sehingga dihasilkan kinerja yang baik. Untuk memastikan proses berjalan dengan baik maka perlu dilakukan sistem audit yang dilaksanakan secara rutin, guna mengidentifikasi area yang dijadikan perbaikan. Sehingga proses perbaikan terus menerus akan berjalan berkesinambungan. Oleh karena itu Koperasi X akan memastikan adanya fungsi di organisasi yang berperan sebagai fungsi pengembangan sistem dan evaluasi implementasinya.

4.7 Strategi harga

Dalam penetapan harga sewa alat berat dan *Dump Truck*, Koperasi X menghitung dengan cara menghitung seluruh biaya yang dikeluarkan untuk operasi serta mengambil keuntungan sebesar 10% dari total biaya. Adapun yang dilakukan oleh kompetitor dalam melakukan perhitungan harga sewa dapat berbeda dari beberapa hal seperti, harga perolehan unit, kebijakan depresiasi, suku bunga pinjaman, asumsi jam kerja optimum, perbedaan asumsi kurs, biaya tetap. Sehingga hal ini menyebabkan perbedaan harga penawaran yang diajukan ke PT ABC. Dalam penetapan harga, PT ABC telah memiliki kebijakan yang didasari dari perhitungan yang dilakukan internal sehingga PT ABC telah memiliki dasar dalam penetapan harga.

4.8 Tanggungjawab pemasaran

Peran pemasaran dalam pengembangan bisnis penyewaan alat berat berpengaruh pada pengembangan pangsa pasar serta pembentukan citra perusahaan. Dalam upaya pengembangan pangsa pasar dalam periode 3 tahun pertama akan difokuskan pada market penyewaan alat berat di PT ABC, mengingat pertumbuhan produksi dari PT ABC yang diprediksi akan mengalami peningkatan, hal ini dilakukan mengingat

risiko operasional di area kerja PT ABC relatif lebih terkelola, kelangsungan proyek di PT ABC merupakan kontrak jangka panjang, serta ada program pembinaan mitra kerja yang dilakukan secara sistematis. Fungsi utama dari bagian pemasaran ialah pengembangan bisnis untuk mencapai target pertumbuhan perusahaan sebesar 5% per tahun yang didapat dengan penambahan jumlah unit yang disewa baik yang ada di district A ataupun di district PT ABC yang lainnya.

Kinerja yang unggul diperlukan untuk menumbuhkan kepercayaan dari PT ABC terhadap Koperasi X, jika kepercayaan yang dilandaskan oleh kinerja sudah didapat maka pertumbuhan perusahaan relatif lebih mudah untuk dilakukan, kinerja ditinjau secara periodik oleh PT ABC, serta dilakukan perbandingan kinerja antar perusahaan penyewaan alat berat, yang setiap tahunnya dilakukan penilaian untuk menentukan mitra kerja yang terbaik. Jika Koperasi X dapat bersaing dengan perusahaan lainnya dan memenangkan kompetisi tahunan tersebut maka hal ini akan meningkatkan citra Koperasi X yang dapat mendorong pertumbuhan perusahaan.

Untuk memperkenalkan Koperasi X kepada kontraktor pertambangan yang merupakan pangsa pasar penyewaan alat berat maka akan dilakukan promosi perusahaan dengan mengikuti acara pameran pertambangan yang merupakan acara rutin yang diselenggarakan setiap tahun oleh asosiasi pertambangan.

4.9 Perkiraan pendapatan

Permintaan penyewaan alat berat dari PT ABC yang rencananya akan dipenuhi oleh Koperasi X untuk dioperasikan di *district* A ialah sebanyak 16 unit dengan komposisi, 10 unit *Dump Truck* Nissan CWB 520, 2 unit *Excavator* Komatsu PC200-8, 2 unit *Excavator* Komatsu PC200-8 dan 2 unit *Bulldozer* Komatsu D85ESS-2 diperkirakan akan menghasilkan pendapatan sebagai berikut:

Tabel 4.12. Perkiraan pendapatan

Pendapatan / Biaya	Tahun		
	1	2	3
Perkiraan Pendapatan (US\$)	1,851,120.00	1,943,676.00	2,040,859.80
Perkiraan Biaya (US\$)	1,355,740.50	1,295,740.50	1,355,740.50

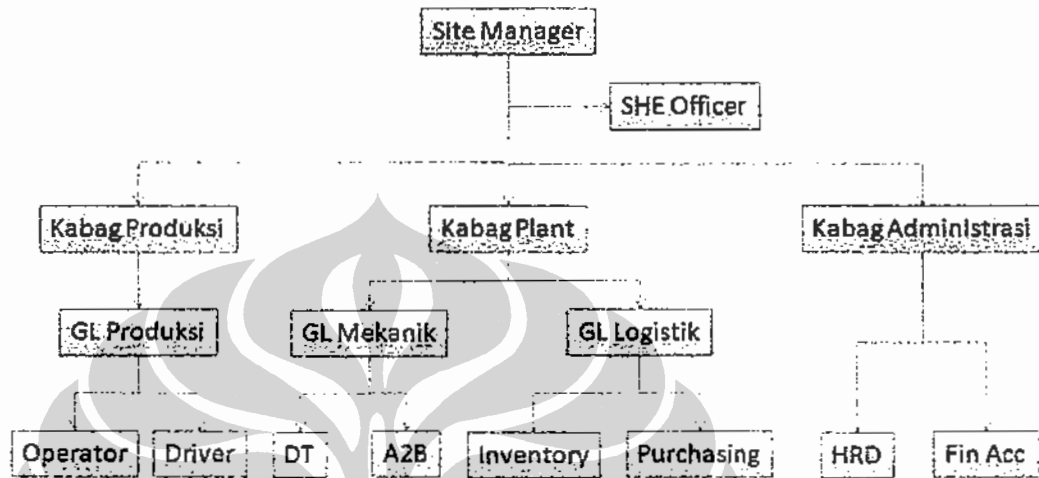
Sumber : diolah oleh penulis

4.10 Struktur organisasi

Pengelolaan usaha yang baik harus didukung oleh struktur organisasi yang memadai, sehingga setiap fungsi dalam organisasi dapat berjalan dengan efektif, dari informasi yang didapat dari http://id.wikipedia.org/wiki/Struktur_organisasi, ada enam elemen kunci yang perlu diperhatikan ketika hendak mendesain struktur, antara lain:

1. Spesialisasi pekerjaan. Sejauh mana tugas-tugas dalam organisasi dibagi-bagi ke dalam beberapa pekerjaan tersendiri.
2. Departementalisasi. Dasar yang dipakai untuk mengelompokkan pekerjaan secara bersama-sama. Departementalisasi dapat berupa proses, produk, geografi, dan pelanggan.
3. Rantai komando. Garis wewenang yang tanpa putus yang membentang dari puncak organisasi ke eselon paling bawah dan menjelaskan siapa bertanggung jawab kepada siapa.
4. Rentang kendali. Jumlah bawahan yang dapat diarahkan oleh seorang manajer secara efisien dan efektif.
5. Sentralisasi dan Desentralisasi. Sentralisasi mengacu pada sejauh mana tingkat pengambilan keputusan terkonsentrasi pada satu titik di dalam organisasi. Desentralisasi adalah lawan dari sentralisasi.
6. Formalisasi. Sejauh mana pekerjaan-pekerjaan di dalam organisasi dibakukan.

Dengan mempertimbangkan ke enam hal di atas, maka rencana struktur organisasi Koperasi X dalam mengelola penyewaan alat berat akan berbentuk seperti dibawah ini:



Gambar 4.1. Struktur organisasi unit bisnis penyewaan alat berat

Tingkatan dalam struktur organisasi terdiri dari 3 tingkatan, tingkatan yang pertama merupakan manajemen yang terdiri dari *Site Manager*, Kepala Bagian Produksi, Kepala Bagian Plant dan Kepala Bagian Adminstrasi, tingkatan yang kedua merupakan pengawas yang terdiri dari GL Produksi, GL Mekanik, GL Logistik, sedangkan tingkat yang ke tiga ialah terdiri dari Operator, Driver, Mekanik, Staff Logistik dan Staff Administrasi.

Dengan mempertimbangkan jumlah *shift* kerja, jumlah unit, tipe unit yang dikelola maka jumlah tenaga kerja yang direncanakan adalah sebagai berikut:

Tabel 4.13. Data *manpower*

No	Jabatan	Jumlah	Shift
1	Site Manager	1	siang
2	Kepala Bagian Produksi	1	siang
3	<i>Group Leader</i> Produksi	2	Siang, Malam
4	Operator A2B	15	Siang, Malam
5	<i>Driver</i> DT	25	Siang, Malam
6	Kepala Bagian <i>Plant</i>	1	Siang
7	GL Mekanik	2	Siang, Malam
8	Mekanik DT	5	Siang, Malam
9	Mekanik A2B	5	Siang, Malam
10	GL Logistik	1	Siang
11	Staf <i>Inventory</i>	2	Siang
12	Staf <i>Purchasing</i>	1	Siang
13	Kepala Bagian Adminsitration	1	Siang
14	Staf HRD	1	Siang
15	Staf Fin Acc	1	Siang
16	SHE <i>Officer</i>	1	Siang

Jam kerja di industri pertambangan pada umumnya ialah 24 jam, ada yang membaginya menjadi 2 *shift* atau 3 *shift* kerja, Koperasi X dalam perencanaan jumlah tenaga kerja menggunakan pola 2 *shift* dengan pertimbangan waktu yang dibutuhkan dalam perekrutan karyawan serta besaran biaya tetap gaji karyawan, dimana 3 *shift* memerlukan jumlah Operator A2B dan Driver DT yang lebih banyak sehingga akan berdampak pada peningkatan biaya gaji karyawan.

4.11 Uraian tugas

4.11.1 *Site Manager*

Fungsi utamanya ialah untuk mengelola seluruh aspek operasional lapangan, adapun uraian tugasnya ialah; budgeting, penyusunan rencana aktifitas tahunan, hubungan dengan klien, hubungan internal, perencanaan perawatan unit, perencanaan tenaga kerja, penagihan, evaluasi pencapaian bulanan.

Untuk mampu melaksanakan tugas dengan baik, seorang *Site Manager* harus memiliki kompetensi teknik operasi, tambang terbuka, perawatan terencana, pengelolaan sumber daya manusia, keselamatan kerja di tambang, budgeting, *coaching counseling*, *quality improvement*, pengoperasian komputer, keuangan, komunikasi, *leadership*.

4.11.2 Kepala Bagian Produksi

Fungsi utamanya ialah untuk memastikan permintaan operasi dari klien dapat terpenuhi baik sehingga utilisasi alat mencapai 100%, adapun uraian tugas utamanya ialah: perencanaan bulanan, perencanaan mingguan, penjadualan kerja operator, realisasi perencanaan unit yang dirawat, laporan *time sheet*, laporan perawatan harian, inspeksi terencana, mengobservasi *operator / driver*, koordinasi internal, koordinasi dengan departemen lain

Untuk mampu melaksanakan tugas dengan baik, seorang Kepala Bagian Produksi harus memiliki kompetensi teknik operasi, perawatan terencana, pengelolaan sumber daya manusia, keselamatan kerja di tambang, *Coaching Counseling*, *Quality Improvement*, pengoperasian komputer, komunikasi, *leadership*.

4.11.3 *Group leader* Produksi

Fungsi utamanya ialah untuk memastikan proses operasi diarealnya mencapai target produksi dan proses kerja yang dilakukan aman, adapun uraian tugas utamanya ialah: memastikan posisi dan jumlah unit sesuai dengan permintaan klien, memastikan tersedia operator/driver sesuai dengan kebutuhan, mengumpulkan hasil pengecekan unit awal pakai, melaksanakan *safety talk*, melakukan inspeksi areal kerjanya,

melakukan observasi tugas terhadap operator/driver, memastikan operasi berjalan dengan aman,

Untuk mampu melaksanakan tugas dengan baik, seorang *Group leader* produksi harus memiliki kompetensi pengawas operasional pratama, teknik pengoperasian unit, inspeksi terencana, observasi tugas, *coaching counseling*, komunikasi, perawatan terencana, *leadership*.

4.11.4 Operator / Driver DT

Fungsi utamanya ialah untuk mengoperasikan alat berat dengan produktif dan aman, adapun uraian tugas utamanya ialah: melaksanakan pengecekan awal pakai, melaporkan jika ada kerusakan unit, mengikuti *safety talk*.

Untuk mampu melaksanakan tugas dengan baik, seorang Operator harus memiliki kompetensi pengoperasian alat, pengecekan awal pakai, penanganan kebakaran, pengenalan bahaya, pelaporan bahaya, pertolongan pertama pada kecelakaan.

4.11.5 Kepala Bagian Plant

Fungsi utamanya ialah untuk memastikan tingkat *avaliability* dari unit sesuai dengan yang tercantum di kontrak, yaitu 90% untuk tahun pertama, 85% untuk tahun ke dua dan selanjutnya, adapun uraian tugas utamanya ialah: perencanaan perawatan terencana, perencanaan kebutuhan *spare part*, *monitoring budget*, perencanaan tenaga kerja, evaluasi pencapaian *avaliability* unit, inspeksi terencana, observasi tugas, koordinasi internal plant, koordinasi dengan departemen lain.

Untuk mampu melaksanakan tugas dengan baik, seorang Kepala Bagian Produksi harus memiliki kompetensi teknik operasi, perawatan terencana, pengelolaan sumber daya manusia, keselamatan kerja di tambang, *Coaching Counseling*, *Quality Improvement*, pengoperasian komputer, komunikasi, *leadership*.

4.11.6 Group leader Mekanik

Fungsi utamanya ialah untuk memastikan tingkat *avaliability* dari unit sesuai dengan yang tercantum di kontrak, yaitu 90% untuk tahun pertama, 85% untuk tahun ke dua

dan selanjutnya, adapun uraian tugas utamanya ialah: melakukan perawatan terencana, pengadaan *spare part*, pengelolaan tenaga kerja, inspeksi terencana, observasi tugas, melakukan *safety talk* diawal *shift*.

Untuk mampu melaksanakan tugas dengan baik, seorang GL mekanik harus memiliki kompetensi perawatan terencana, *leadership*, keselamatan kerja di plant, *Coaching Counseling*, *Quality Improvement*, komunikasi, *leadership*.

4.11.7 Mekanik

Fungsi utamanya ialah untuk melakukan proses perawatan terencana dan proses perbaikan sesuai dengan prosedur, adapun uraian tugas utamanya ialah: melaksanakan *safety talk* dan *briefing*, melakukan perawatan terencana, observasi tugas, membuat *technical service report*.

Untuk mampu melaksanakan tugas dengan baik, seorang mekanik harus memiliki kompetensi perawatan terencana, keselamatan kerja di plant, *Quality Improvement*, pengoperasian alat pemadam api ringan, pertolongan pertama pada kecelakaan, pengenalan bahaya, pelaporan bahaya.

4.11.8 Group leader Logistik

Fungsi utamanya ialah untuk memastikan ketersediaan *spare part* serta komponen lainnya yang dibutuhkan dalam proses perawatan dan operasional, adapun uraian tugas utamanya ialah: menerima data kebutuhan *spare part*, melakukan analisa inventori, melakukan pengadaan barang, pengelolaan proses pengeluaran barang.

Untuk mampu melaksanakan tugas dengan baik, seorang GL logistik harus memiliki kompetensi perawatan terencana, *inventory*, pembelian, K3&LH di gudang, komunikasi, *leadership*.

4.11.9 Staf Inventory

Fungsi utamanya ialah untuk mengelola stok *spare part* dan barang yang dibutuhkan dalam proses perawatan unit dan operasional, adapun uraian tugas utamanya ialah:

melakukan analisa ROP (*Re Order Point*) dan ROQ (*Re Order Quantity*) untuk barang stok serta menjaga tingkat ketersediaannya.

Untuk mampu melaksanakan tugas dengan baik, seorang staf *inventory* harus memiliki kompetensi manajemen gudang, penggunaan komputer.

4.11.10 Staf *Purchasing*

Fungsi utamanya ialah untuk melakukan proses pembelian dari *spare part* dan barang yang dibutuhkan dalam proses perawatan unit dan operasional, adapun uraian tugas utamanya ialah, melakukan pengelolaan *supplier* dan melakukan proses pembelian.

Untuk mampu melaksanakan tugas dengan baik, seorang staf *purchasing* harus memiliki kompetensi komponen mesin, negosiasi, penggunaan komputer.

4.11.11 Kepala Bagian Administrasi

Fungsi utamanya ialah untuk memastikan proses pengembangan sumber daya manusia serta keuangan dikelola dengan baik, adapun uraian tugas utamanya ialah: *recruitment*, pengelolaan pelatihan, remunerasi, *payroll*, *budgeting*, pembayaran, akunting, pengelolaan keuangan, pemenuhan legal, pengelolaan mess dan *catering*.

Untuk mampu melaksanakan tugas dengan baik, seorang Kepala Bagian Administrasi harus memiliki kompetensi pengelolaan sumber daya manusia, keselamatan kerja di tambang, *Coaching Counseling*, *Quality Improvement*, pengoperasian komputer, komunikasi, *budgeting*, akunting, *financial*, pengembangan sumber daya manusia, hubungan industrial.

4.11.12 Staf *Human Resource Development*

Fungsi utamanya ialah untuk mengelola proses pengembangan sumber daya manusia serta system remunerasi, adapun uraian tugas utamanya ialah: *recruitment*, pengelolaan pelatihan, remunerasi, *payroll*, pengelolaan mess dan *catering*.

Untuk mampu melaksanakan tugas dengan baik, seorang staf HRD harus memiliki kompetensi pengoperasian komputer, pengembangan sumber daya manusia, hubungan industrial.

4.11.13 Staf *Accounting / Finance*

Fungsi utamanya ialah untuk melakukan pencatatan transaksi, menyusun laporan keuangan, pengelolaan keuangan, adapun uraian tugas utamanya ialah: budgeting, pembayaran, akunting, pengelolaan keuangan.

Untuk mampu melaksanakan tugas dengan baik, seorang staf *accounting / finance* harus memiliki kompetensi pengoperasian komputer, *budgeting*, akunting, *financial*.

4.11.14 *Safety Health & Environment Officer*

Fungsi utamanya ialah sebagai fasilitator pelaksanaan aktifitas K3&LH agar terimplementasi dengan baik, adapun uraian tugas utamanya ialah: memfasilitasi pelaksanaan safety talk, melakukan pencatatan statistik kecelakaan, kampanye, memberikan pelatihan K3&LH, memfasilitasi pelaksanaan insiden investigasi, melakukan inspeksi, melakukan observasi, pengurusan surat ijin operasi.

Untuk mampu melaksanakan tugas dengan baik, seorang SHE Officer harus memiliki kompetensi dalam manajemen K3&LH, inspeksi, investigasi, observasi, komunikasi, pengoperasian komputer.

BAB 5

ANALISIS KEUANGAN

5.1 Pendahuluan

Perencanaan keuangan mencakup perhitungan-perhitungan untuk pembiayaan awal pendirian unit bisnis penyewaan alat berat, neraca awal, prediksi laporan laba / rugi , prediksi keuangan selama tiga tahun pertama, perhitungan titik impas (*break-even analysis*), perhitungan NPV (*net present value*), dan perhitungan IRR (*internal rate of return*).

5.2 Asumsi perhitungan analisa keuangan

Dalam melakukan perhitungan analisa keuangan ada beberapa asumsi yang digunakan yaitu:

- Analisa keuangan selama 3 tahun dari 2011 sampai dengan 2013
- Jumlah unit yang dibutuhkan ialah 10 unit *Dump Truck* Nissan CWB 520, 2 unit *Excavator* Komatsu PC200-8, *Excavator* Komatsu PC300-8, *Bulldozer* Komatsu D85ESS-2
- Kurs US\$ 1 = Rp 9.100
- Pertambahan *revenue* per tahun 15% (dihasilkan dari penambahan jam kerja dan kenaikan harga sewa)
- *Leasing rate* = 7.5% dengan uang muka sebesar 20% dari harga unit
- Resale value sebesar 35% untuk *Excavator* Komatsu PC200-8, *Excavator* Komatsu PC300-8, *Bulldozer* Komatsu D85ESS-2, dan 40% untuk *Dump Truck* Nissan CWB 520
- Jam kerja per tahun = 4800 jam
- *Inflation rate* = 10%

5.3 Investasi Awal

Merupakan total biaya yang diperlukan pada awal tahun untuk memulai usaha renta alat berat yang komponennya berupa pembangunan workshop, pembelian kendaraan operasional (1 unit ford ranger dan 1 unit bis jemputan karyawan), biaya perlengkapan kerja dan pembelian unit alat berat.

Tabel 5.1 Initial investment

<i>Initial Investment</i>	<i>Cost (USD)</i>
<i>Workshop</i>	16,483.52
<i>LV</i>	32,967.03
<i>Sepatu</i>	2,142.86
<i>Vest</i>	714.29
<i>Helmet</i>	535.71
<i>Glases</i>	285.71
<i>Seragam</i>	1,428.57
<i>Radio</i>	1,098.90
<i>Bus</i>	21,978.02
<i>Peralatan kantor</i>	5494.51
<i>Biaya perekrutan</i>	2307.69
<i>Biaya upah</i>	16483.52
<i>Sub Total (Perlengkapan)</i>	101,920.33
<i>DP D85ESS-2 (2 unit)</i>	400,000.0
<i>DP PC300-8 (2 unit)</i>	216,000.0
<i>DP PC200-8 (2 unit)</i>	430,000.0
<i>CWB45A LDN (10 unit)</i>	1,098,901.10
<i>Sub Total (Unit)</i>	2,144,901.1
<i>Total</i>	2,246,821.43

Sumber : diolah oleh penulis

Dari table di atas diketahui bahwa total investasi awal yang dibutuhkan untuk pendirian unit usaha alat berat ialah sebesar US\$ 2.246.821.43, investasi awal untuk perlengkapan sebesar US\$ 101.920.33 akan sepenuhnya dibiayai oleh Koperasi X sedangkan untuk pembelian unit sebesar US\$ 2.144.901.1 investasinya akan dipenuhi oleh modal Koperasi X sebesar 20% dan pembiayaan dari Bank sebesar 80%.

5.4 Biaya Tetap

Merupakan biaya terdiri dari biaya administrasi, transportasi, mess karyawan, makan serta gaji karyawan yang harus dibayar tiap bulannya selama operasi.

Tabel 5.2. Biaya tetap

<i>Fix Cost/bulan</i>	Biaya
Adminsitrasi	5,000,000.00
Transportasi	5,000,000.00
Mess (@Rp200.000)	13,000,000.00
Makan (@Rp20.000)	58,500,000.00
Gaji Site Mgr	12,000,000.00
Gaji Staff (@Rp3.000.000)	24,000,000.00
Gaji Non Staff (@Rp2.000.000)	114,000,000.00
Total (Rp)	231,500,000.00
Total (US\$)	25,439.56

Sumber : diolah oleh penulis

Untuk menjalankan operasinya Koperasi X harus dapat memenuhi biaya tetap per bulannya sebesar US\$ 25,439.56 yang harus pada awal operasi harus dapat dipenuhi oleh persediaan kas yang dimiliki, mengingat system pembayaran di PT ABC ialah 30 hari dari divalidasinya dokumen tagihan.

5.5 Biaya perawatan

Perawatan terencana dari unit diperlukan untuk memastikan unit selalu dalam kondisi yang baik, sehingga target utilisasi dapat mencapai target yang direncanakan. Standar perawatan unit mengacu pada panduan perawatan OEM (*Original Equipment Manufacturer*) yang diperoleh dari pabrik pembuat unit.

Tabel 5.3. Biaya perawatan

Unit	Biaya	Jumlah Unit	Total (US\$)
D85ESS-2	34,925.52	2	69,851.04
PC200-8	31,307.59	2	62,615.19
PC300-8	31,317.15	2	62,634.31
CWB45A LDN	15,164.84	10	151,648.35
		Total by perawatan/thn	346,748.89

Sumber : diolah oleh penulis

Biaya perawatan per unit didapatkan dari total biaya yang diperlukan untuk melakukan perawatan unit yang terdiri dari *periodical service* saat jam mesin 250, 500, 1000, 2000, *midlife*, *undercarriage* dengan total sebesar US\$ 346,748.89/tahun. Biaya perawatan tersebut mencakup biaya tenaga kerja dan *spare part*.

5.6 Biaya asuransi

Asuransi diperlukan untuk memberikan perlindungan terhadap risiko keuangan yang disebabkan oleh kerusakan yang terjadi dari insiden yang terjadi yang berdampak pada kerusakan unit. Tarif yang berlaku untuk premi asuransi per tahunnya ialah 1% dari biaya perolehan unit. Besarnya premi yang harus dibayar setiap awal tahun oleh Koperasi X untuk seluruh unit ialah sebesar US\$ 21,449.01.

Tabel 5.4. Biaya asuransi

CWB45A LDN	Jumlah Unit	Biaya (US\$)
D85ESS-2	2	4,000.00
PC200-8	2	2,160.00
PC300-8	2	4,300.00
CWB45A LDN	10	10,989.01
	Total by asuransi/thn	21,449.01

Sumber : diolah oleh penulis

5.7 Biaya pengiriman unit

Pengiriman dilakukan dari Jakarta menuju lokasi kerja di Kalimantan Selatan dan juga untuk mengirimkan kembali unit setelah 3 tahun digunakan kembali ke Jakarta, proses mobilisasi dan demobilisasi ini dilakukan oleh perusahaan jasa transportir. Besarnya biaya pengiriman untuk alat berat ialah sebesar US\$ 10,000 dan US\$ 6,000 untuk *Dump Truck*. Tarif untuk alat berat lebih mahal dikarenakan proses mobilisasi dan demobilisasi harus diangkut dengan menggunakan *trailer*, sedangkan untuk *Dump Truck* bisa langsung dipakai di jalan raya.

Tabel 5.5. Biaya pengiriman unit

Unit	Biaya	Jumlah Unit	Total (US\$)
D85ESS-2	10,000.00	2	20,000.00
PC200-8	10,000.00	2	20,000.00
PC300-8	10,000.00	2	20,000.00
CWB45A LDN	6,000.00	10	60,000.00
		Total by mob-demob	120,000.00

Sumber : diolah oleh penulis

Total biaya yang diperlukan untuk proses mobilisasi dan demobilisasi untuk seluruh unit ialah US\$ 120,000, yang dibagi dua menjadi US\$ 60,000 pada proses mobilisasi dan US\$ 60,000 pada proses demobilisasi.

5.8 Biaya depresiasi

Depresiasi dihitung selama 3 tahun dengan asumsi *resale value* sebesar 35% untuk unit alat berat dan 40% untuk *Dump Truck*. Total nilai depresiasi dari seluruh unit ialah sebesar US\$ 446,414.

Tabel 5.6. Biaya depresiasi

Unit	Harga Unit (US\$)	Jumlah Unit	Total (US\$)	% resale	Resale value	Depresiasi/thn (US\$)
D85ESS-2	200,000.00	2	400,000.00	35%	260000	86667
PC200-8	108,000.00	2	216,000.00	35%	140400	46800
PC300-8	215,000.00	2	430,000.00	35%	279500	93167
CWB45A LDN	109,890.11	10	1,098,901.10	40%	659341	219780
					Total (US\$)	446414

Sumber : diolah oleh penulis

5.9 Rencana Pendapatan

Perhitungan rencana pendapatan dihitung dengan asumsi jam kerja selama 1 bulan ialah 400 jam kerja. Kontrak mengatur tentang *minimum hour* kerja yang merupakan jumlah yang wajib dibayar oleh PT ABC kepada Koperasi X jika dalam 1 bulan, jumlah jam kerja yang dilakukan kurang dari 300 jam, hal ini untuk memastikan Koperasi X memiliki revenue guna membayar biaya tetap dan pembayaran cicilan ke Bank untuk *leasing* unit. Harga satuan sewa berbeda antara harga sewa sampai dengan 300 jam, dengan harga satuan untuk jam kerja di atas 300 jam.

Tabel 5.7. Rencana pendapatan

Unit	Jml	Harga Satuan (USD/Jam)	Harga di atas 300 HM (USD/jam)	Jam kerja / Bulan	Pendapatan (USD)
Nissan CWB 520	10	23	20.7	400	1,076,400
PC200-8	2	19	17.1	400	203,760
PC300-8	2	30	27	400	280,800
D85ESS-2	2	31	27.9	400	290,160
				Total	1,851,120

Sumber : diolah oleh penulis

Sehingga total rencana pendapatan per tahunnya ialah US\$ 1,851,120.

Untuk rencana pendapatan tahun ke 2 dan ke 3 diasumsikan mengalami peningkatan sebesar 5% yang didapat dari peningkatan jam kerja.

5.10 Proyeksi Laba

Laba selama 3 tahun didapat dari pendapatan dikurangi biaya sebagai berikut:

Tabel 5.8. Proyeksi laba

	Tahun		
	1	2	3
Perkiraan Pendapatan (US\$)	1,851,120.00	1,943,676.00	2,040,859.80
Perkiraan Biaya (US\$)	1,355,740.50	1,295,740.50	1,355,740.50
EBIT (US\$)	495,379.50	647,935.50	685,119.30

Sumber : diolah oleh penulis

Perkiraan biaya mencakup biaya pengiriman unit, perawatan, gaji, bunga bank, transportasi, administrasi, akomodasi.

Dari tabel rencana pendapatan di atas dihasilkan gross profit margin sebesar 31%

5.11 *Cash flow statement*

Untuk proyek selama tiga tahun diperkirakan *cash flow statement* seperti berikut ini:

Tabel 5.9. *Cash flow statement*

REKENING	2011	2012	2013
Beginning Cash Balance			
Kas	200,000	695,380	1,343,315
Kas di Bank			
Total Cash Balance			
Cash From Operation			
Pendapatan sewa	1,851,120	1,943,676	2,040,860
Pendapatan bunga			
Pendapatan lain-lain			805,660
Total Cash From Operation	1,851,120	1,943,676	2,846,520
Less			
Gross Operating Expenses	1,355,740	1,295,740	1,355,740
Ending Cash Balance	695,380	1,343,315	2,028,434

Sumber : diolah oleh penulis

Cash flow statement merupakan jumlah arus kas yang terjadi dalam setiap tahunnya. *Ending cash balance* disetiap akhir tahun menjadi saldo awal untuk tahun berikutnya.

5.12 *Income statement*

Untuk proyek selama tiga tahun diperkirakan *income statement* seperti berikut ini:

Tabel 5.10 *Income statement*

REKENING	2011		2012		2013	
	DEBIT	KREDIT	DEBIT	KREDIT	DEBIT	KREDIT
Pendapatan						
PENDAPATAN SEWA UNIT		1,851,120		1,943,676		2,040,880
PENDAPATAN BUNGA						
PENDAPATAN LAIN-LAIN						805,660
Biaya						
BIAYA PENDIRIAN USAHA	-					
BIAYA MODAL KERJA						
BIAYA PENGIRIMAN	60,000				60,000	
BIAYA GAJI SUPIR	197,802		197,802		197,802	
BIAYA PERPANJANGAN STNK DAN KIR	-		-		-	
BIAYA SERVICE	346,749		346,749		346,749	
BIAYA PAJAK KENDARAAN BERMOTOR	-		-		-	
BIAYA DEPR KENDARAAN	446,414		446,414		446,414	
BIAYA DEPR PERLENGKAPAN	33,973		33,973		33,973	
BIAYA AMOR PENDIRIAN USAHA			-			
BIAYA ASURANSI	21,449		21,449		21,449	
BIAYA BUNGA	141,881		141,881		141,881	
BIAYA LAIN-LAIN	107,473		107,473		107,473	
LABA TAHUN LALU				495,380		1,143,315
TOTAL	1,355,740	1,851,120	1,295,740	2,439,056	1,355,740	3,929,835
EBIT	495,380		1,143,315		1,634,035	

Pada tahun ke 1 dan ke 3 dilakukan pembebanan biaya mobilisasi sebesar US\$ 60,000 dan demobilisasi sebesar US\$ 60,000, serta pada akhir tahun ke 3 diasumsikan seluruh unit yang dimiliki dijual senilai US\$ 805,660.

5.13 *Balanced sheet*

Untuk proyek selama tiga tahun diperkirakan *balanced sheet* seperti berikut ini:

Tabel 5.11. *Balanced sheet*

REKENING	2011		2012		2013	
	DEBIT	KREDIT	DEBIT	KREDIT	DEBIT	KREDIT
Harta						
KAS	663,793		1,220,142		2,619,335	
KAS DI BANK						
PIUTANG JASA						
KENDARAAN	2,144,901		2,144,901		2,144,901	
DEPR KENDARAAN		446,414		892,827		1,339,241
PERLENGKAPAN	101,920		101,920		101,920	
DEPR PERLENGKAPAN		33,973		67,947		101,920
ASURANSI DIBAYAR DIMUKA						
AMORTISASI PENDIRIAN USAHA						
Hutang						
HUTANG DANA KOPERASI		1,143,947		571,974		
Modal						
MODAL KOPERASI		790,901		790,901		790,901
MODAL KERJA						
TOTAL	2,910,614	2,413,285	3,466,963	2,323,648	4,866,156	2,232,062
EB.T		495,380		1,143,315		2,634,095
	2,910,614	2,910,614	3,466,963	3,466,963	4,866,156	4,866,156

Sumber : diolah oleh penulis

5.14 *Analisis Capital Budgeting*

Analisis Capital Budgeting terdiri dari

- Analisis Net Present Value (NPV)*
- Analisis Internal Rate of Return (IRR)*
- Analisis Payback period (PP)*
- Analisis Discounted payback period (DPP)*
- Analisis Profitability Index (PI)*

5.14.1 Analisis *Net Present Value (NPV)*

Analisis *net present value* yang akan memberikan gambaran mengenai kelayakan dari suatu investasi untuk jangka waktu tertentu (tiga tahun) bila nilainya dikembalikan kepada nilai netto pada saat sekarang. Dengan perbandingan tersebut maka dapat diukur apakah suatu investasi tersebut menarik untuk dijalankan. Investasi yang baik adalah bila bisnis ini menghasilkan *net present value (NPV)* yang bernilai positif. *Cost of capital* diasumsikan sebesar 10%.

Tabel 5.12 Perhitungan NPV

THN	NET CASH FLOW	DISC FACTOR	PV
0			
1	803,087	0.9091	730,079
2	955,643	0.8264	789,787
3	992,827	0.7513	745,925

Present Value dari Net Cash Flow		2,265,792
Present Value dari Terminal Cash Flow		
Terminal Cash Flow	805,660	605,305
Total Present Value		2,871,096
Initial Investment	=	2,506,821
NET PRESENT VALUE	=	364,275

* Disc Factor diasumsikan sebagai tingkat inflasi atau tingkat pengembalian

Sumber : diolah oleh penulis

5.14.2 Analisis *Internal Rate of Return (IRR)*

Internal rate of return akan memberikan gambaran mengenai tingkat investasi. Tingkat investasi adalah suatu tingkat bunga dimana seluruh *net cash flow* setelah di present value-kan, nilainya sama dengan *initial investment* (biaya investasi). Proyek investasi dikategorikan layak bila IRR lebih besar dari r (*cost of capital*).

Tabel 5.13. *Internal rate of return*

Discount Rate = 17%

Periode	Initial Investment	NCF	Disc Table	NPV	Inv - NPV
0	2,506,821			2507431	-610
1		803,087	0.8547	686399	
2		955,643	0.7305	698110	
3		1,798,487	0.6244	1122922	

Discount Rate = 18%

Periode	Initial Investment	NCF	Disc Table	NPV	Inv - NPV
0	2,506,821			2461525	45,297
1		803,087	0.8475	680582	
2		955,643	0.7182	686327.8	
3		1,798,487	0.6086	1094615	

Sumber : diolah oleh penulis

Dari hasil *trial* dan *error* untuk mengetahui nilai NPV yang memiliki jumlah yang sama dengan nilai initial investment diketahui bahwa discount rate nya ialah di atas 17%, hal ini lebih besar dibanding dengan cost of capital sebesar 10%.

5.14.3 Analisis *Payback period* (PP)

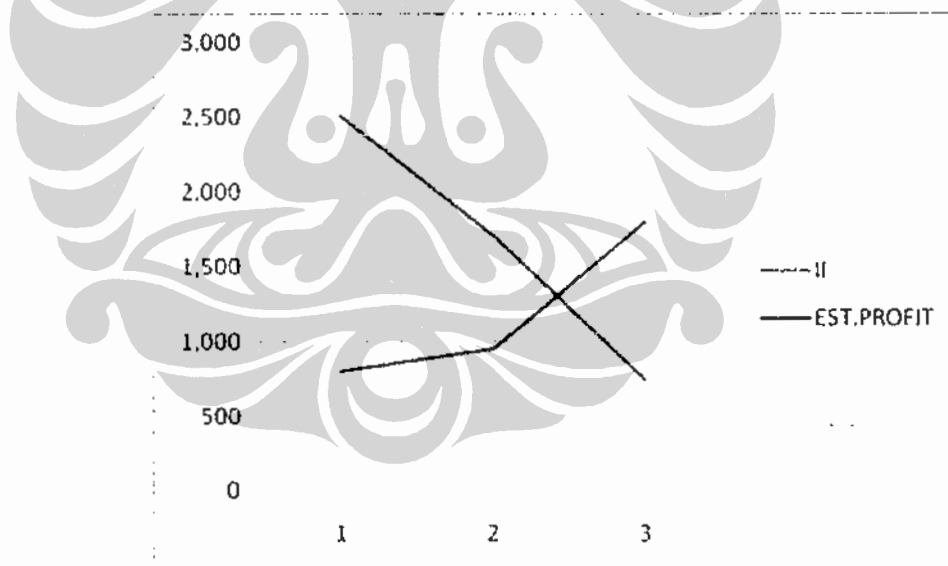
Analisis *payback period* atau analisis yang memberikan gambaran berapa lama modal awal yang diinvestasikan dalam organisasi diperkirakan dapat kembali kepada investor. Semakin pendek jangka *payback period*, maka prospek investasi akan semakin baik.

Tabel 5.14. *Payback period*

Tahun	Investment	Net Cash Flow	Kumulatif Net Cash Flow	Saldo Investasi
0	2,506,821.43			
1		803,087	803,087	1,703,734.63
2		955,643	1,758,730	748,091.84
3		992,827	2,751,556	-244,734.75
		805,660	3,557,217	-1,050,395.19

Sumber : diolah oleh penulis

Dari table di atas diketahui bahwa payback period berada setelah tahun ke 2. Jika dituangkan dalam bentuk grafik, maka titik *payback period* berada pada pertemuan antara estimated profit dan initial investment berikut:



Gambar 5.1. Grafik *payback period*

Jadi, *Payback period* berada di antara tahun ke 2 dan ke 3, yaitu 2 tahun 5 bulan

5.14.4 Analisis *Discounted payback period* (DPP)

Dengan mempergunakan cara perhitungan yang sama dengan menghitung *payback period*, perhitungan *discounted payback period* dilakukan dengan memasukkan faktor *time value of money* sebesar 10% setahun yaitu nilai yang sama besarnya dengan asumsi *cost of capital*.

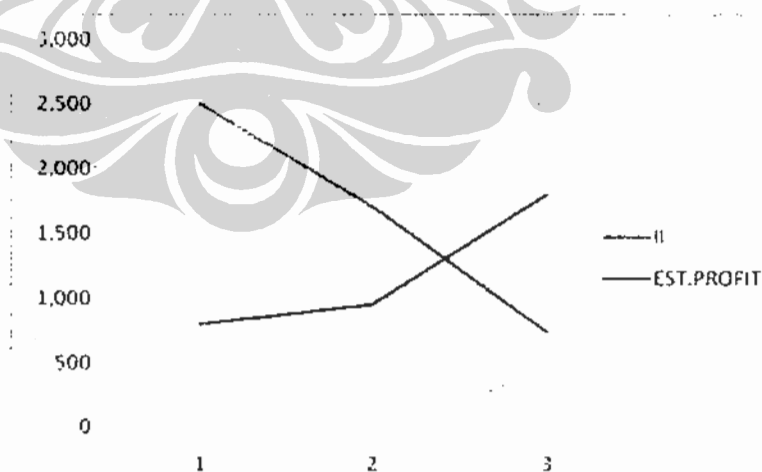
Tabel 5.15. Tabel *Discounted payback period*

TAHUN	INVESTASI	EST. PROFIT	FAKTOR DISKONTO	EST. PROFIT DISKONTO	KUMULATIF	AKUMULASI
0	2,506,821.43					
1		803,087	0.9091	730,079	730,079	1,776,742.52
2		955,643	0.8264	789,787	1,519,866	986,955.09
3		1,798,487	0.7513	1,351,230	2,871,096	-364,274.84

Sumber : diolah oleh penulis

Dari tabel di atas diketahui bahwa *payback period* berada setelah tahun ke 2.

Jika dituangkan dalam bentuk grafik, maka titik *payback period* berada pada pertemuan antara *estimated profit* dan *initial investment* berikut:



Gambar 5.2. Grafik *discounted payback period*

Jadi, *Payback period* dengan metoda *discounted payback period* berada di antara tahun ke 2 dan ke 3, yaitu 2 tahun 8 bulan.

5.14.5 Analisis *Profitability Index (PI)*

Analisis *profitability index* akan memberikan gambaran mengenai indeks dari keuntungan yang bisa dihasilkan oleh investasi. *Profitability index* adalah nilai perbandingan dari *present value* dari *cash inflow* dengan *initial cash outlay*.

Tabel 5.16. *Profitability index*

TAHUN	NCF	DF	PVNCF
1	803,087	0.9091	803,087
2	955,643	0.8264	789,787
3	1,798,487	0.7513	1,351,230
TOTAL			2,944,104

Sumber : diolah oleh penulis

Dengan *initial cash outlay (initial investment)* sebesar US\$ 2,506,821.43, maka *profitability index* untuk proyek ini ialah sebesar 1,17. Dimana jika *profitability index* lebih besar dari 1, maka proyek layak untuk dijalankan.

BAB 6

KESIMPULAN DAN SARAN

Dari *business plan* penyewaan alat berat yang telah disusun ini ada beberapa hal yang dapat ditarik sebagai kesimpulan sebagai berikut:

- Dari analisa keuangan dihasilkan
 - *Net Present Value (NPV)* = US\$ 364,275.00, nilai positif menunjukkan bahwa cash flow yang dihasilkan selama tiga tahun dapat menutup biaya yang dikeluarkan pada tahun ke nol untuk *intitial investment*.
 - *Internal Rate of Return (IRR)* = di atas 17%, hal ini lebih besar dibanding dengan *cost of capital* sebesar 10%.
 - *Payback period (PP)* berada di antara tahun ke 2 dan ke 3, yaitu 2 tahun 5 bulan
 - *Discounted payback period (DPP)* berada di antara tahun ke 2 dan ke 3, yaitu 2 tahun 8 bulan.
 - *Profitability Index (PI)* sebesar 1,17, dimana jika *profitability index* lebih besar dari 1, maka proyek layak untuk dijalankan.

Untuk mempertajam proses analisis keuangan maka penulis telah melakukan perhitungan dengan skenario yang berbeda dengan perhitungan awal, yaitu dengan melakukan perubahan parameter dalam *resale value*, dimana *resale value* yang semula 35% untuk alat berat diubah menjadi 30% serta *resale value* 40% untuk *dump truck* diubah menjadi 35%, maka dihasilkan analisis keuangan sebagai berikut:

- *Net Present Value (NPV)* = US\$ 308,592.00, nilai positif menunjukkan bahwa cash flow yang dihasilkan selama tiga tahun dapat menutup biaya yang dikeluarkan pada tahun ke nol untuk *intitial investment*.
- *Internal Rate of Return (IRR)* = di atas 16%, hal ini lebih besar dibanding dengan *cost of capital* sebesar 10%.

- *Payback period (PP)* berada di antara tahun ke 2 dan ke 3, yaitu 2 tahun 5 bulan
- *Discounted payback period (DPP)* berada di antara tahun ke 2 dan ke 3, yaitu 2 tahun 9 bulan.
- *Profitability Index (PI)* sebesar 1,15, dimana jika *profitability index* lebih besar dari 1, maka proyek layak untuk dijalankan.

Untuk mempertajam proses analisis keuangan maka penulis telah melakukan perhitungan dengan skenario yang berbeda dengan perhitungan awal, yaitu dengan melakukan perubahan parameter dalam *working hours* dari yang pada awalnya 400 jam/bulan menjadi 375 jam/bulan, maka dihasilkan analisis keuangan sebagai berikut:

- *Net Present Value (NPV)* = US\$ 308,592.00, nilai positif menunjukkan bahwa cash flow yang dihasilkan selama tiga tahun dapat menutup biaya yang dikeluarkan pada tahun ke nol untuk *intitial investment*.
- *Internal Rate of Return (IRR)* = di atas 17%, hal ini lebih besar dibanding dengan *cost of capital* sebesar 10%.
- *Payback period (PP)* berada di antara tahun ke 2 dan ke 3, yaitu 2 tahun 5 bulan
- *Discounted payback period (DPP)* berada di antara tahun ke 2 dan ke 3, yaitu 2 tahun 9 bulan.
- *Profitability Index (PI)* sebesar 1,17, dimana jika *profitability index* lebih besar dari 1, maka proyek layak untuk dijalankan.

Sehingga dari analisa keuangan di atas dapat disimpulkan bahwa investasi yang dilakukan untuk bisnis penyewaan alat berat layak untuk dilakukan.

- Untuk memastikan *business plan* dapat dijalankan sesuai dengan rencana ada beberapa risiko yang harus dikelola dengan baik yaitu yang terkait dengan risiko keuangan, risiko operasional dan risiko lainnya, risiko yang tertinggi

yang dapat mengganggu operasional usaha ialah pada risiko operasional, sehingga hal ini harus menjadi perhatian utama dalam proses pengelolaan risiko.

Saran untuk Koperasi X untuk pengembangan bisnis kedepannya agar dapat berkembang ada beberapa hal yang dapat dilakukan, di antaranya ialah:

- Melakukan penambahan unit alat berat di district yang sama untuk mengakomodasi permintaan penambahan produksi.
- Melakukan penambahan unit alat berat di district yang lain, mengingat saat ini PT ABC memiliki 11 lokasi kerja yang juga membutuhkan support dari penyedia penyewaan alat berat.
- Melakukan negoisasi harga kontrak dengan mempertimbangkan faktor inflasi.
- Meningkatkan tingkat utilisasi alat berat, sehingga dapat meningkatkan jam sewa alat
- Meningkatkan kualitas perawatan alat berat yang dapat meningkatkan *resale value*.

Saran penulis untuk PT ABC dalam meningkatkan pengelolaan subkontraktornya ialah:

- Memastikan semua peralatan yang dibawa oleh subkontraktronya melalui proses *commissioning*
- Memastikan dilakukannya *progress meeting* untuk mengevaluasi kinerja subkontraktor secara periodik
- Membantu subkontraktor dalam mendapatkan *leasing rate* yang rendah sehingga dapat menekan harga sewa.
- Melakukan pembinaan terhadap subkon dalam mencapai target *availability* unit..

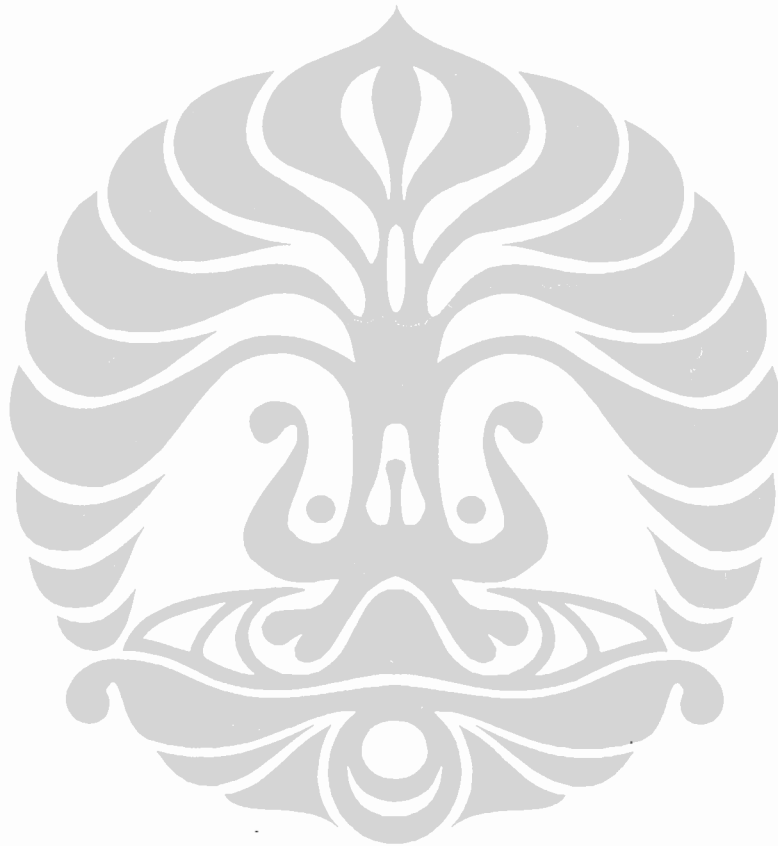
DAFTAR REFERENSI

- Anthony, R.N, David F. Hawkins, & Merhant, K.A. (2007). *Accounting Text and Cases*. New York: McGraw-Hill International Edition.
- Baye, M. (1994). *Managerial Economics and Business Strategy*. New York: McGraw-Hill International Edition.
- Homgren, T.C, & Harrison Jr,W.T. (2007). *Accounting*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Jacobs, F.R, Richard B. Chase, & Aquilano, N.J. (2009). *Operations & Supply Management*. New York: McGraw-Hill International Edition.
- Keller, K.L. (1998). *Strategic Brand Management* (3rd ed). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Kreitner, R, PhD,& Angelo Kinicki (2008). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill International Edition.
- Noe, R.A, Hollenbeck, J.R, Gerhart, B & Wright, P.M. (1994). *Human resource management*. New York: McGraw-Hill International Edition.
- Laporan Tahunan Koperasi X. (2009)
- Ross, S.A Randolph W. Westerfield, Jaffe, J. & Jordan,B.D. (2008). *Modern financial management*. New York: McGraw-Hill International Edition.
- Walsh, C. (2004). *Key management ratios* (edisi ke 3) (Salahudin Haikal, S.E., M.M., penerjemah). Jakarta: Erlangga.
- Khan, M.Y. (1993). *Theory & Problems in Financial Management*. Boston: McGraw Hill Higher Education. ISBN 9780074636831
- Thron, C and Moten, J, *Easy, Accurate Methods for Estimating Internal Rate of Return*.
- Pugh, D. S., ed. (1990). *Organization Theory: Selected Readings*. Harmondsworth: Penguin.
- Estelami, H: *Consumer Perceptions of Multi-Dimensional Prices*, Advances in Consumer Research, 1997

KONTRAK

PERJANJIAN PENYEWAAN ALAT BERAT

No.: / / /



PERJANJIAN KONTRAK PENYEWAAN ALAT BERAT

No.: JIEP / SEM / 10 / / SP

Perjanjian Penyewaan Alat Berat ini dibuat dan ditandatangani pada hari ini tanggal Duapuluh Enam bulan April tahun Dua Ribu Sepuluh (26.04.2010), antara :

A. _____, yang berkedudukan di _____, Jakarta 13930, dalam hal ini diwakili oleh _____ dari _____ dan atas nama _____ (selanjutnya disebut sebagai **PIHAK PERTAMA**)

B. _____, yang berkantor pusat _____, dalam hal ini diwakili oleh Bp. _____, yang bertindak dalam kedudukannya sebagai Direktur dari dan atas _____, (selanjutnya disebut sebagai **PIHAK KEDUA**)

Dalam hal ini **PIHAK PERTAMA** berkeinginan melaksanakan penambangan dengan cara **TAMBANG TERBUKA** di jobsite _____, yang selanjutnya disebut sebagai "**PROYEK**", **PIHAK PERTAMA** berkeinginan memberikan pekerjaan Penyewaan Alat Berat kepada **PIHAK KEDUA** sebagai bagian dari pelaksanaan **PROYEK** sesuai dengan Kontrak Kerja antara **PIHAK PERTAMA** dengan PT. _____ sebagai "**PEMILIK PROYEK**" (selanjutnya disebut sebagai **PEMILIK**).

PIHAK PERTAMA dan **PIHAK KEDUA** telah bersepakat melaksanakan Perjanjian Penyewaan Alat Berat (selanjutnya disebut sebagai **KONTRAK**) berdasarkan syarat-syarat dan kondisi sebagai berikut:

PASAL 1 Lingkup Pekerjaan

PIHAK PERTAMA setuju menyewa alat berat dari **PIHAK KEDUA** dan **PIHAK KEDUA** telah setuju untuk melaksanakan pekerjaan tersebut dengan menyediakan peralatan sesuai daftar yang tercantum pada Pasal 2 serta prasarana penunjang lainnya di lokasi pekerjaan **PIHAK PERTAMA**.

PASAL 2 Alat Berat dan Harga Satuan

PIHAK PERTAMA dan **PIHAK KEDUA** sepakat tentang Alat Berat dan Harga Satuan sewa sebagaimana terinci di bawah ini.

Jenis Alat	S/N - Tahun	Jumlah (Unit)	Harga satuan (USD/Jam)	Sewa Perjam diatas Minimum (USD/Jam)	Availability Minimum	Jam Minimum
Bulldozer, D85 ESS-2	2010	6	35,00	32,00	Thn I : 90 %	300 Jam
Excavator, PC 300-8	2010	2	35,00	32,00	Thn II : 85 %	300 Jam
Bulldozer D65P-12	2010	1	35,00	32,00		300 Jam
Compactor, BW 211	2010	1	19,00	17,00		250 Jam

Harga Satuan sewa tersebut di atas belum termasuk Pajak Pertambahan Nilai (PPN).

Jam minimum diberlakukan perbulan, sedangkan availability minimum diberlakukan pertiga bulan (Lampiran A).

PIHAK KEDUA berhak menerima bukti pemotongan pajak tersebut untuk digunakan sebagai pengurang pajak PPh Badan.

C. Sanksi perpajakan meliputi :

a. Pajak Pertambahan Nilai (PPN)

Apabila **PIHAK KEDUA** ternyata tidak menyetorkan dan melaporkan PPN yang telah dipungut dari **PIHAK PERTAMA** maka **PIHAK PERTAMA** akan melakukan penagihan/pemotongan sebagai berikut :

PPn yang dipungut	= 100 %
Sanksi Administrasi Pajak	= 100 %
Total Pemotongan	= 200 %

b. Pajak Penghasilan Pasal 23

Apabila **PIHAK PERTAMA** tidak menyetorkan dan melaporkan PPh 23 yang dipotong , maka **PIHAK KEDUA** akan melakukan penagihan sebagai berikut :

PPh Pasal 23 yang dipungut	= 100 %
Sanksi Administrasi Pajak	= 100 %
Total Penagihan	= 200 %

PASAL 7

Tanggung Jawab **PIHAK PERTAMA**

Selain daripada tanggungjawab yang dinyatakan dan atau ditetapkan secara khusus dalam pasal-pasal lain, **PIHAK PERTAMA** mempunyai tanggungjawab sebagai berikut.

- A. Melakukan pembayaran Sewa Alat Berat sesuai jangka waktu pembayaran yang ditentukan.
- B. Menunjuk wakil atau pengawas untuk mengawasi pelaksanaan operasi penambangan.
- C. Menyediakan wilayah yang memadai untuk workshop, kantor, tempat parkir, dan gudang untuk dipergunakan oleh **PIHAK KEDUA**. Bangunan untuk workshop, kantor, gudang, tempat parkir dan prasarananya harus dibangun oleh **PIHAK KEDUA** atas biaya **PIHAK KEDUA** sendiri.
- D. Menyediakan bahan bakar serta pengisiannya ke Alat Berat **PIHAK KEDUA**. Penyediaan dan pengisian bahan bakar ini mengikuti standard yang disepakati bersama oleh **PIHAK PERTAMA** dan **PIHAK KEDUA**, standardnya adalah :

- Bulldozer D85 ESS-2	= Liter / Jam	} Akan dilakukan survey selama 3 (tiga) bulan untuk menentukan standart fuel consumption dengan persetujuan kedua belah pihak di jobsite
- Bulldozer D65P-12	= Liter / Jam	
- Excavator PC 300-8	= Liter / Jam	
- Compactor BW 211	= Liter / Jam	
- E. Kelebihan pengisian dan pemakaian dari standard ini, akan dipotong langsung dari tagihan sewa Alat Berat periode pemakaian tersebut berdasarkan pencatatan pemakaian bahan bakar yang disepakati bersama oleh **PIHAK PERTAMA** dan **PIHAK KEDUA**, dan harga bahan bakar perliter mengikuti harga yang berlaku di Jobsite ..
- F. Mess untuk karyawan **PIHAK KEDUA** disediakan oleh **PIHAK PERTAMA** sesuai dengan kondisi yang diberikan oleh **PEMILIK** kepada **PIHAK PERTAMA**.

PASAL 8

Hak-hak **PIHAK PERTAMA**

PIHAK PERTAMA berhak untuk menyetujui salah satu atau semua karyawan **PIHAK KEDUA**. **PIHAK PERTAMA** dapat pada suatu saat meminta secara tertulis penggantian karyawan **PIHAK KEDUA**, apabila menurut pertimbangan **PIHAK PERTAMA** salah seorang karyawan **PIHAK KEDUA** menjadi tidak diinginkan karena perilaku pribadinya di tempat kerja atau dimana saja pada waktu dia ditugaskan dalam pelaksanaan Kontrak ini. Karyawan yang tidak diinginkan tersebut harus meninggalkan jobsite secepat mungkin atas biaya **PIHAK KEDUA** sendiri. **PIHAK PERTAMA** akan memberi informasi kepada **PIHAK KEDUA** alasan dikeluarkan dari lokasi tersebut.

Jika availability aktual bulanan kurang dari 90% dan jam aktual kurang dari jam minimum, maka jam minimum tidak berlaku, jam yang dibayar adalah jam aktual (Lampiran A).

PASAL 3 Jangka Waktu KONTRAK

- A. KONTRAK ini akan berlaku selama 2 (dua) tahun kerja, terhitung mulai tanggal 26 April 2010 sampai dengan 25 April 2012, atau sejak tanggal Berita Acara Serah Terima unit di Lokasi Jobsite kecuali jika diakhiri lebih awal atas persetujuan PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA.
- B. Perpanjangan jangka waktu KONTRAK dapat dilakukan dengan persetujuan bersama oleh dan antara PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA.

PASAL 4 Waktu Kerja

Pekerjaan dilakukan dalam 2 (dua) shift atau lebih setiap hari, 7 hari seminggu, mengikuti jadwal kerja PIHAK PERTAMA, tergantung keadaan cuaca, kelayakan jalan, dan produksi pertambangan dengan mengindahkan persetujuan dari Departemen Tenaga Kerja. Waktu-waktu shift dan hari-hari kerja dapat diubah untuk disesuaikan dengan tingkat produksi. Hari-hari libur harus disetujui oleh Manajer Proyek dari PIHAK PERTAMA.

PASAL 5 Pembayaran

- A. PIHAK PERTAMA akan membayar Sewa Alat Berat secara bulanan kepada PIHAK KEDUA sesuai dengan Harga Satuan yang telah disepakati dalam Pasal (2).
Harga Satuan yang disebutkan di atas telah termasuk biaya pengelolaan, perawatan, dan lubrikasi yang menjadi tanggungan PIHAK KEDUA.
- B. PIHAK PERTAMA akan membayar secara bulanan berdasarkan jumlah jam operasi Alat Berat, sesuai dengan berita acara yang telah disepakati dan ditandatangani bersama oleh wakil dari PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA yang tidak boleh ditunda dengan tidak wajar.
Pembayaran dari PIHAK PERTAMA kepada PIHAK KEDUA akan dilaksanakan di Jakarta, dalam waktu tidak lebih lambat dari 60 (enam puluh) hari setelah tagihan dan Berita Acara Pekerjaan diterima PIHAK PERTAMA.
- C. Dalam hal PIHAK KEDUA menggunakan bahan bakar solar melebihi yang distandarkan dari PIHAK PERTAMA sesuai dengan Pasal 7 huruf D maka akan dilakukan pinalti/pemotongan langsung pada tagihan sewa Alat Berat periode pemakaian tersebut.
- D. Prosedur Pembayaran dari PIHAK PERTAMA kepada PIHAK KEDUA mengikuti ketentuan pembayaran yang berlaku di PIHAK PERTAMA.
- E. Bukti setor Pajak Pertambahan Nilai pekerjaan dua periode sebelumnya harus dilampirkan sebagai kelengkapan dokumen tagihan

PASAL 6 Kewajiban dan Sanksi Perpajakan

- A. PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA bersama-sama menyatakan tunduk terhadap peraturan perpajakan yang berlaku di wilayah hukum Indonesia.
- B. Kewajiban pajak bagi parapihak terdiri atas :
 - a. Pajak Pertambahan Nilai (PPN)
Berdasarkan peraturan perpajakan tersebut PIHAK KEDUA berhak untuk melakukan penungutan PPN dan berkewajiban melakukan penyetoran ke Kas Negara dan melaporkan ke KPP PIHAK KEDUA. PPN 10%

ditanggung oleh **PIHAK PERTAMA**.

b. Pajak Penghasilan Pasal 23 (PPh23)

Berdasarkan peraturan perpajakan tersebut **PIHAK PERTAMA** berhak melakukan pemotongan PPh Pasal 23 atas jasa tersebut dan berkewajiban menyetorkan ke kas Negara dan melaporkan ke KPP **PIHAK PERTAMA**. **PIHAK KEDUA** berhak menerima bukti pemotongan pajak tersebut untuk digunakan sebagai pengurang pajak PPh Badan.

C. Sanksi perpajakan meliputi :

a. Pajak Pertambahan Nilai (PPN)

Apabila **PIHAK KEDUA** ternyata tidak menyetorkan dan melaporkan PPN yang telah dipungut dari **PIHAK PERTAMA** maka **PIHAK PERTAMA** akan melakukan penagihan/pemotongan sebagai berikut :

PPn yang dipungut	= 100 %
Sanksi Administrasi Pajak	= 100 %
Total Pemotongan	= 200 %

b. Pajak Penghasilan Pasal 23

Apabila **PIHAK PERTAMA** tidak menyetorkan dan melaporkan PPh 23 yang dipotong , maka **PIHAK KEDUA** akan melakukan pengagihan sebagai berikut :

PPh Pasal 23 yang dipungut	= 100 %
Sanksi Administrasi Pajak	= 100 %
Total Penagihan	= 200 %

PASAL 7

Tanggung Jawab PIHAK PERTAMA

Selain daripada tanggungjawab yang dinyatakan dan atau ditetapkan secara khusus dalam pasal-pasal lain, **PIHAK PERTAMA** mempunyai tanggungjawab sebagai berikut.

- A. Melakukan pembayaran Sewa Alat Berat sesuai jangka waktu pembayaran yang ditentukan.
- B. Menunjuk wakil atau pengawas untuk mengawasi pelaksanaan operasi penambangan.
- C. Menyediakan wilayah yang memadai untuk workshop, kantor, tempat parkir, dan gudang untuk dipergunakan oleh **PIHAK KEDUA**. Bangunan untuk workshop, kantor, gudang, tempat parkir dan prasarananya harus dibangun oleh **PIHAK KEDUA** atas biaya **PIHAK KEDUA** sendiri.
- D. Menyediakan bahan bakar serta pengisiannya ke Alat Berat **PIHAK KEDUA**. Penyediaan dan pengisian bahan bakar ini mengikuti standard yang disepakati bersama oleh **PIHAK PERTAMA** dan **PIHAK KEDUA**, standardnya adalah :
 - Bulldozer D85 ESS-2 = Liter / Jam
 - Bulldozer D65P-12 = Liter / Jam
 - Excavator PC 300-8 = Liter / Jam
 - Compactor BW 211 =Liter / Jam
- E. Kelebihan pengisian dan pemakaian dari standard ini, akan dipotong langsung dari tagihan sewa Alat Berat periode pemakaian tersebut berdasarkan pencatatan pemakaian bahan bakar yang disepakati bersama oleh **PIHAK PERTAMA** dan **PIHAK KEDUA**, dan harga bahan bakar perliter mengikuti harga yang berlaku di Jobsite BCSK – Sebuku.

PASAL 8

Hak-hak PIHAK PERTAMA

PIHAK PERTAMA berhak untuk menyetujui salah satu atau semua karyawan **PIHAK KEDUA**. **PIHAK PERTAMA** dapat pada suatu saat meminta secara tertulis penggantian karyawan **PIHAK KEDUA**, apabila menurut pertimbangan **PIHAK PERTAMA** salah seorang karyawan **PIHAK KEDUA** menjadi tidak diinginkan karena perilaku pribadinya di tempat kerja atau dimana saja pada waktu dia ditugaskan dalam pelaksanaan Kontrak ini. Karyawan yang tidak diinginkan tersebut harus meninggalkan jobsite secepat mungkin atas biaya **PIHAK KEDUA** sendiri.

PIHAK PERTAMA akan memberi informasi kepada **PIHAK KEDUA** alasan dikeluarkan dari lokasi tersebut.

PASAL 9 Tanggung Jawab **PIHAK KEDUA**

Selain daripada tanggungjawab yang dinyatakan dan atau ditetapkan secara khusus dalam pasal-pasal lain, **PIHAK KEDUA** mempunyai tanggungjawab sebagai berikut.

- Memeriksa dan memahami keadaan lapangan terutama keadaan jalan yang ada sekarang; dan harus mempelajari dan memahami standar-standar pemeliharaan jalan yang berlaku.
- Menjamin Alat Berat dalam keadaan siap pakai dengan Availability (ketersediaan) tiga bulanan rata rata tidak kurang dari 90% (sembilan puluh persen) pada tahun I dan 85% (delapan puluh lima persen) pada tahun II. Apabila selama 3 (tiga) bulan berturut-turut atau 6 bulan tidak berturut-turut, availability Alat Berat rata rata kurang dari 75% dalam waktu satu tahun sejak awal **KONTRAK**, maka **PIHAK PERTAMA** berhak melakukan pemutusan **KONTRAK** seperti tercantum dalam Pasal 14 D.
- Menyediakan operator dan mekanik yang kompeten untuk pengoperasian dan perawatan Alat Berat secara benar dan sesuai dengan perintah dan petunjuk **PIHAK PERTAMA**. Upah untuk operator dan mekanik menjadi tanggungan **PIHAK KEDUA**.
- Membuat bangunan workshop, kantor, dan gudang, dan berbagai prasarana lainnya untuk keperluan mereka sendiri.
- Tempat tinggal / mess akan dibuat oleh **PIHAK I** dan **PIHAK II** berkewajiban menyediakan akomodasinya sendiri kepada karyawan.
- Menyediakan suku cadang dan pelumas untuk perawatan dan perbaikan Alat Berat.
- Menyediakan kendaraan dan transportasi bagi pengawasnya dan karyawannya dalam melaksanakan pekerjaan sebagaimana dinyatakan dalam **KONTRAK** ini.
- Menyediakan radio komunikasi di kendaraan supervisor dan di kantor agar tercapai koordinasi kerja yang baik. **PIHAK KEDUA** juga harus menyediakan radio komunikasi yang memadai untuk petugas pengawas lapangannya.
- Menyediakan asuransi "all risk", yang mencakup setiap kewajiban terhadap **PIHAK KETIGA** yang mungkin terjadi karena tindakan dari karyawan **PIHAK KEDUA** dan atau karena pengoperasian Alat Berat sebagaimana dirinci di Pasal (2), selama jangka waktu **KONTRAK**.
- Menjamin bahwa Alat Berat sebagaimana disebutkan di Pasal (2) dalam kondisi layak dan sesuai untuk digunakan di Jobsite
- Bertanggungjawab terhadap semua resiko kecelakaan yang menyangkut Alat Berat, dan atau karyawan **PIHAK KEDUA** dalam pelaksanaan **KONTRAK** ini dan harus menyelesaikan dengan sebaik mungkin.
- Bertanggungjawab terhadap tuntutan yang diajukan **PEMILIK** dan atau **PIHAK KETIGA**, yang timbul karena kelalaian **PIHAK KEDUA** dan atau karyawannya. Biaya yang diakibatkan oleh tuntutan ini akan ditagihkan **PIHAK PERTAMA** kepada **PIHAK KEDUA**.
- Menyetor Pajak Pertambahan Nilai (PPN) ke kas negara sesuai tenggang waktu yang diberikan, dan melaporkan PPN tersebut ke Kantor Penerimaan Pajak.

Apabila sampai tenggang waktu yang diberikan **PIHAK KEDUA** tidak/belum menyetor PPN tersebut, maka **PIHAK PERTAMA** berhak menunda pembayaran bulan berikutnya, dan **PIHAK PERTAMA** akan mengenakan sanksi denda Administrasi Perpajakan sebesar 200 % dari nilai PPN yang tidak/belum disetor.

PASAL 10 Pinalti Kontrak

- A. Apabila **PIHAK KEDUA** gagal menjamin Ketersediaan Bulanan Alat Berat rata rata tidak kurang dari 90% (sembilan puluh persen) pada tahun I dan 85% (delapan puluh lima persen) pada tahun II, sebagaimana dinyatakan di Pasal 2, maka **PIHAK PERTAMA** berhak atas pinalti sebagaimana dirinci di Lampiran A

- B. Apabila jam kerja rata rata kurang dari 300 jam sebagaimana tercantum dalam Pasal 2, maka berlaku pinalti seperti tercantum dalam Lampiran A.
- C. Setiap keterlambatan dan ketidakhadiran operator **PIHAK KEDUA** akan dihitung sebagai Jam Breakdown
- D. Apabila **PIHAK PERTAMA** gagal menyelesaikan pembayaran tagihan tersebut di atas kepada **PIHAK KEDUA** dalam 60 (enam puluh) hari terhitung sejak diterimanya tagihan oleh **PIHAK PERTAMA**, maka **PIHAK KEDUA** berhak atas bunga keterlambatan 1% per bulan dihitung dari nilai tagihan yang masih belum terbayar setelah tanggal jatuh tempo.

PASAL 11 **Mobilisasi dan Demobilisasi**

- A. Mobilisasi Alat Berat dan prasarana pendukungnya ke Jobsite **BCSK – Sebuku** harus dilaksanakan oleh **PIHAK KEDUA** atas biaya **PIHAK KEDUA**
- B. Demobilisasi Alat Berat dan prasarana pendukungnya dari Jobsite **BCSK – Sebuku** harus dilaksanakan oleh **PIHAK KEDUA** atas biaya sendiri terhitung sejak **KONTRAK** berakhir
- C. Apabila **PIHAK KEDUA** memutuskan **KONTRAK** ini atas dasar alasan apapun, maka demobilisasi Alat Berat dan prasarana pendukungnya dari Jobsite harus dilaksanakan oleh **PIHAK KEDUA** atas biaya **PIHAK KEDUA**.
- D. Apabila **PIHAK PERTAMA** memutuskan **KONTRAK** ini sebelum jangka waktu kontrak berakhir, maka demobilisasi Alat Berat dan prasarana pendukungnya dari Jobsite **BCSK – Sebuku** harus dilaksanakan oleh **PIHAK KEDUA** atas biaya **PIHAK PERTAMA**.
- E. **KONTRAK** berakhir terhitung sejak tanggal pemberitahuan penyetopan Alat berat oleh **PIHAK PERTAMA**.

PASAL 12 **Ketaatan terhadap Hukum**

PIHAK KEDUA harus mentaati semua hukum dan peraturan yang berlaku di Republik Indonesia berkenaan dengan usaha, peralatan, dan karyawan **PIHAK KEDUA** yang terlibat dalam pelaksanaan pekerjaan sebagaimana yang dinyatakan dalam **KONTRAK** ini.

Lebih jauh lagi **PIHAK KEDUA** menyatakan bahwa perusahaannya didirikan sesuai dengan hukum yang berlaku untuk dapat dan berhak melaksanakan pekerjaan sebagaimana yang dinyatakan dalam **KONTRAK** ini.

PASAL 13 **Keselamatan**

PIHAK KEDUA harus mentaati rencana pengelolaan keselamatan dan kebijakan keselamatan **PIHAK PERTAMA**, dan seluruh peraturan keselamatan yang berlaku untuk menciptakan tempat kerja yang aman bagi seluruh karyawan (Lampiran B, Lampiran C dan Lampiran D).

PASAL 14 **Pemutusan Kontrak Sebelum Jangka Waktu Kontrak Berakhir**

- A. **KONTRAK** ini dapat diubah atau diputus sebelum jangka waktu **KONTRAK** atas persetujuan bersama oleh dan antara **PIHAK PERTAMA** dan **PIHAK KEDUA**.
- B. **PIHAK PERTAMA** berhak memutuskan **KONTRAK** tanpa peringatan dan tanpa menunggu keputusan pengadilan apabila wakil dari **PIHAK KEDUA** ditemukan melakukan atau terlibat dalam penggelapan dan atau pemalsuan dokumen sehingga menyebabkan kerugian keuangan terhadap **PIHAK PERTAMA**.

Dalam kasus ini **PIHAK PERTAMA** dan **PIHAK KEDUA** sepakat untuk menyelesaikan semua pembayaran yang belum terlaksana dan pembayaran lainnya sebagaimana dinyatakan dalam **KONTRAK** yang menjadi hak masing-masing pihak.

- C. **KONTRAK** akan dengan sendirinya berakhir apabila Kontrak Kerja antara **PIHAK PERTAMA** dengan **PEMILIK** berakhir karena sebab apapun juga.

Dalam kasus ini **PIHAK PERTAMA** dan **PIHAK KEDUA** sepakat untuk menyelesaikan semua pembayaran yang belum terlaksana dan pembayaran lainnya sebagaimana dinyatakan dalam **KONTRAK** yang menjadi hak masing-masing pihak.

- D. **PIHAK PERTAMA** berhak untuk mengakhiri kontrak melalui pemberitahuan tertulis kepada **PIHAK KEDUA** tanpa harus membayar kerugian kepada **PIHAK KEDUA** apabila:
- (a) **PIHAK KEDUA** gagal menjalankan kewajibannya sebagaimana di dalam **KONTRAK** ini dan gagal memperbaiki unjuk-kerjanya dalam waktu 30 (tigapuluh) hari dari pemberitahuan tertulis yang menjadi dasar diputuskannya **KONTRAK** ini; atau
 - (b) **PIHAK KEDUA** gagal mentaati rencana pengelolaan keselamatan dan kebijakan keselamatan **PIHAK PERTAMA** (PSMS), dan atau menunjukkan performance keselamatan yang buruk dan tidak mengambil langkah-langkah perbaikan dalam 30 (tigapuluh) hari sejak pemberitahuan oleh **PIHAK PERTAMA**; atau
 - (c) **PIHAK KEDUA** memberitahukan kepada **PIHAK PERTAMA** Keadaan Memaksa dan kondisi Keadaan Memaksa ini tetap berlangsung dalam jangka waktu 90 (sembilan puluh) hari sejak tanggal pemberitahuan; atau
 - (d) **PIHAK KEDUA** dinyatakan bangkrut.

Dalam kasus ini **PIHAK PERTAMA** akan menyelesaikan semua pembayaran yang belum terlaksana dari hasil penyewaan alat berat yang menjadi hak **PIHAK KEDUA**.

- E. **PIHAK KEDUA** berhak untuk mengakhiri kontrak melalui pemberitahuan tertulis kepada **PIHAK PERTAMA** tanpa harus membayar kepada **PIHAK PERTAMA** apabila:
- (a) **PIHAK PERTAMA** gagal menjalankan kewajibannya sebagaimana di dalam **KONTRAK** ini; kecuali pembayaran yang terlambat, dan gagal memperbaiki unjuk-kerjanya dalam waktu 30 (tigapuluh) hari dari pemberitahuan tertulis yang menjadi dasar diputuskannya **KONTRAK** ini; atau
 - (b) **PIHAK PERTAMA** mengubah atau menunda sifat atau ruang lingkup operasi bisnisnya, yang mengakibatkan badan pemerintah mengambil alih sebagian atau seluruh asetnya, atau apabila badan pemerintah men-skors atau membatalkan ijin usaha **PIHAK PERTAMA**.
 - (c) **PIHAK PERTAMA** dinyatakan bangkrut.
- F. Apabila **PIHAK KEDUA** bermaksud untuk memutuskan **KONTRAK** sebelum jangka waktu **KONTRAK** berakhir karena alasan selain daripada yang disebutkan di Pasal (E), maka **PIHAK KEDUA** harus memberitahukan kepada **PIHAK PERTAMA** secara tertulis 3 (tiga) bulan sebelumnya.

PASAL 15 Persyaratan Umum

A. *Hal-hal yang tak terduga:*

PIHAK PERTAMA dan **PIHAK KEDUA** menyadari bahwa hal-hal yang tak terduga mungkin timbul di masa datang yang tak dapat diperkirakan saat pelaksanaan **KONTRAK** ini. Kedua belah pihak sepakat mereka akan berusaha sebaik-baiknya untuk menyelesaikan masalah yang timbul karena hal-hal yang tak terduga dengan semangat kerjasama dan saling pengertian.

B. *Hukum yang berlaku:*

Kontrak ini tunduk pada Hukum Pemerintah Republik Indonesia.

C. *Domisili Hukum:*

Untuk kepentingan **KONTRAK** ini, **PIHAK PERTAMA** dan **PIHAK KEDUA** pihak bersepakat memilih kantor Pengadilan Negeri Jakarta Timur sebagai domisili hukum.

D. *Penyelesaian Perselisihan:*

Apabila terjadi sengketa antara **PIHAK PERTAMA** dengan **PIHAK KEDUA** berkenaan dengan persyaratan-persyaratan dalam **KONTRAK** ini yang tidak dapat diselesaikan dengan musyawarah, persengketaan tersebut akan diselesaikan melalui Arbitrasi yang dilaksanakan di Jakarta sesuai dengan

peraturan dari Badan Arbitasi Nasional Indonesia (BANI) oleh arbitrator yang ditunjuk menurut peraturan tersebut di atas.

Keputusan arbitrator merupakan keputusan final dan mengikat kedua belah pihak dan tidak diperbolehkan adanya upaya banding dari keputusan interim atau keputusan akhir dari arbitrator melalui upaya pengadilan Administratif, atau upaya hukum. Namun, untuk pelaksanaan keputusan arbitrator, kedua belah pihak sepakat untuk secara permanen tidak dapat berubah, memilih Kantor Kepaniteraan Pengadilan Negeri Jakarta Timur, Indonesia.

PASAL 16 **Keadaan Memaksa**

Kegagalan atau tidak dilaksanakannya persyaratan maupun kewajiban yang telah disetujui bersama sebagaimana yang tertera di dalam KONTRAK ini oleh salah satu pihak tidak memberikan hak tuntutan kepada pihak satunya atau merupakan pelanggaran KONTRAK apabila hal tersebut —menurut akal sehat— terjadi di luar kendali pihak yang tidak melaksanakan kewajibannya.

Untuk kepentingan KONTRAK ini, Keadaan Memaksa termasuk —namun tidak terbatas pada—:

- (a) perang dan kondisi perang, huru-hara sipil, blokade, tindakan pemerintah yang menyangkut kelangsungan Kontrak dan/atau kapasitasnya;
- (b) pemogokan atau persengketaan karyawan yang lainnya, kerusuhan, epidemi;
- (c) gempa bumi, banjir, dan berbagai “tindakan Tuhan” yang lain;
- (d) perubahan target produksi dari PEMILIK;
- (e) kejadian lain yang disetujui bersama oleh PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA.

Yang menyebabkan penundaan atau menghalangi pelaksanaan pekerjaan secara tepat waktu oleh pihak yang terpengaruh.

Pihak yang terganggu melaksanakan kewajibannya karena Keadaan Memaksa harus memberitahukan pihak lain (dalam KONTRAK ini) secara tertulis dalam waktu tidak melebihi 14 (empat belas) hari dengan menyebutkan penyebabnya, dan kedua belah pihak akan berusaha sebaik mungkin mengambil langkah-langkah yang masuk akal dalam kekuasaannya untuk mengatasi penyebab tersebut.

Setelah Keadaan Memaksa selesai, pihak yang terganggu melaksanakan kewajibannya karena Keadaan Memaksa harus kembali melaksanakan kewajibannya yang tertunda.

Namun apabila Keadaan Memaksa terus berlanjut sehingga secara mendasar mengganggu kepentingan kedua belah pihak selama lebih dari 3 bulan, maka dalam kasus ini kedua belah pihak sepakat untuk membatalkan KONTRAK ini dan membayar semua pembayaran yang belum terlaksana dan pembayaran lainnya sebagaimana dinyatakan dalam KONTRAK yang menjadi hak masing-masing pihak pada tanggal terjadinya Keadaan Memaksa.

PASAL 17 **Lain-lain**

PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA sepakat untuk saling mematuhi etika bisnis PT. Pampersada Nusantara, sebagaimana tertulis dalam surat PT No. terlampir di Lampiran E

Hal-hal lain yang belum diatur dalam perjanjian ini, setelah melalui kesepakatan bersama oleh dan antara PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA dapat ditambahkan dalam Addendum KONTRAK yang merupakan bagian integral dan tak terpisahkan dari KONTRAK ini.

KONTRAK ini dibuat rangkap dua yang masing-masing harus dianggap asli dan ditandatangani pada tanggal tersebut di awal KONTRAK ini oleh wakil-wakil yang berwenang dari PIHAK PERTAMA dan PIHAK KEDUA.

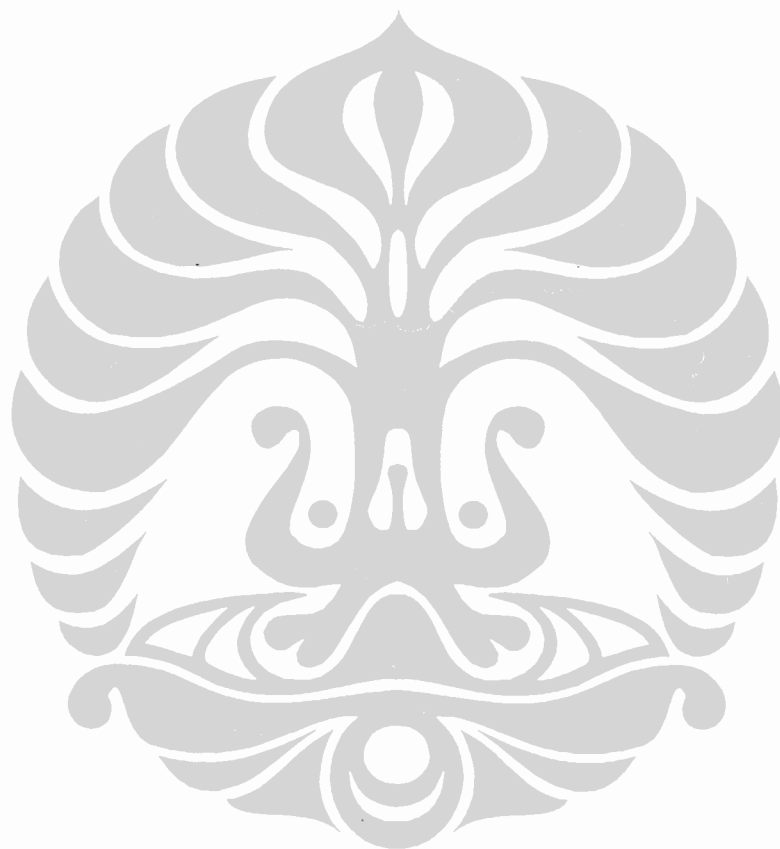
PIHAK PERTAMA

PT. :

PIHAK KEDUA

PT. :

Direktur



Lampiran A

Kontrak No : _____

PERHITUNGAN JAM MINIMUM DAN AVAILABILITY MINIMUM TIGA BULANAN

Availability alat rata rata dihitung berdasarkan formula sebagai berikut ;

$$\text{Availability bulanan per unit} = \frac{(\text{Jumlah jam operasi (WH)} + \text{jumlah jam standby (STB)})}{\text{Jumlah jam tersedia (MOHH)}}$$

Dimana :

- WH adalah Jumlah jam operasi unit termasuk unit cadangan
- STB adalah Jumlah jam standby dalam 1 bulan
- MOHH adalah Jumlah jam tersedia dalam 1 bulan dan 24 jam per hari
- Penalty Rate : (Harga Satuan x 0.7) = USD 35.00 x 0.7 = USD 24.50

$$\text{PINALTI AVAILABILITY} = \left\{ \frac{\text{Min Availability} - \text{Aktual Availability}}{\text{Min Availability}} \right\} \times \text{Jam Minimum} \times \text{Penalty Rate}$$

Keterangan ;

Pinalti Availability Maksimal 20 %, dari rata-rata tagihan bulan I, II dan III { (bulan I + bulan II + bulan III) / 3 }

Contoh perhitungan :

- Jenis Alat : Excavator; PC300-8

Kasus 1 : Jam kerja operasional total 1 unit selama 1 bulan < 300 Jam, Availability bulanan >= 90%

Contoh : Jam kerja operasional total 1 unit 275 Jam,
Jam kerja yang dibayar = 275 Jam x USD 35.00 + 25 jam x USD 24.50

Kasus 2 : Jam kerja operasional total 1 unit selama 1 bulan > 300 Jam, Availability bulanan >= 90%

Contoh : Jam kerja operasional total 1 unit 400 Jam,
Jam kerja yang dibayar = 300 Jam x USD 35.00 + 100 jam x USD 32.00

Kasus 3 : Jam kerja operasional total 1 unit selama 1 bulan > 300 Jam, Availability bulanan < 90%

Contoh : Jam kerja operasional total 1 unit 475 Jam,
Jam kerja yang dibayar = 300 Jam x USD 35.00 + 175 Jam x USD 32.00

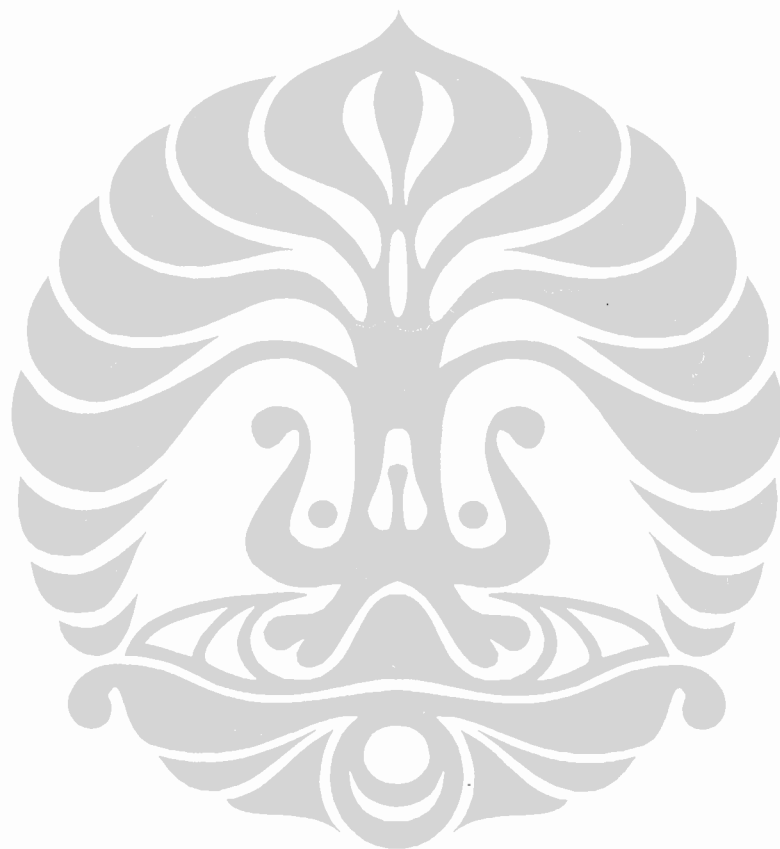
Kasus 4 : Jam kerja operasional total 1 unit selama 1 bulan < 300 Jam, Availability bulanan < 90%

Contoh : Jam kerja operasional total 1 unit 280 Jam,
Jam kerja yang dibayar = 280 jam x USD 35.00

Jika Availability rata-rata 3 bulan kurang dari 90% maka berlaku Penalti Availability diperhitungkan dengan hitungan sebagai berikut :

Misal Availability rata-rata 3 bulan = 88 %

$$\begin{aligned} \text{Pinalti Availability} &= \left\{ \frac{90\% - 88\%}{90\%} \right\} \times 300 \text{ Jam} \times 3 \text{ Bulan} \times \text{USD } 24.50 \\ &= \text{USD } 490.00 \end{aligned}$$



Subkontraktor harus menunjuk dan mengangkat safety representative atau afety officer bagi perusahaan yang mempunyai karyawan lebih dari 50 (lima puluh) orang dan bekerja penuh waktu di Jobsite. Sebelum Safety Officer diterima harus menyerahkan Daftar Riwayat Hidup (CV) terlebih dahulu ke Koordinator Kontrak dan bisa diangkat atas persetujuan PIHAK PERTAMA
Subkontraktor dilibatkan ikut aktif dalam pembuatan Sugestion System (SS) yang berhubungan dengan peningkatan kinerja dalam bidang K3LH
Site Manager wajib melaporkan hasil inspeksi bulanan di area maing-masing ke SHE Dept. dan menindak lanjuti penyimpangan hasil inspeksi
Site manager harus memastikan semua peralatan yang bergerak dilakukan P2H sebelum unit bergerak / berjalan
Foreman / Group Leader dan site Manager harus melaksanakan PTO (Plan Task Ovservation) terhadap jajaran dibawahnya minimal 2 PTO permasing-masing Group Leader
Site Manager harus memastikan melakukan penyelidikan terhadap insiden yang terjadi dalam perusahaanya dan wajib melaporkan LPI hal 1 dan 2 dalam waktu 1 x 24 jam ke SHE Dept
Subkontraktor harus mengikuti SOP / TSP (Standard Operation Procedure / Task Specifik Procedure) yang telah disediakan oleh
Semua karyawan harus mengerti dan mengikuti pelatihan IBPR (Identifikasi Bahaya Penilaian Reiko) maupun P3K (Pertolongan Pertama Pada Kecelakaan) yang diselenggarakan oleh PAMA, dan harus mengerti menghadapi keadaan darurat yang terjadi di area kerja perusahaan
Subkontraktor harus menyediakan sarana P3K di area masing-masing
Subkontraktor wajib membuat laporan lengkapnya (LPI) apabila terjadi ceceran limbah B3 (oli, solar) yang merugikan lingkungan dan wajib melaporkan pengeluaran oli, solar, besi bekas dan bar saat selesai penjualan atau akhir bulan

4. APD (ALAT PELINDUNG DIRI) MINIMAL

APD (Alat Pelindung Diri) Minimal yang harus disediakan dan digunakan oleh Subkontraktor harus mengacu dan sesuai dengan standar pemakaian di Jobsite

5. STANDAR WORK SHOP MINIMAL

Lantai workshop harus disemen atau di-cor dengan dilengkapi saluran air menuju oil / fuel trap untuk menyaring ceceran limbah B3 (Bahan Beracun dan Berbahaya) agar tidak mencemari tanah atau lingkungan sekitarnya
Sediakan dan pasanag penampung ceceran oli saat service/mengeluarkan oli/solar diluar area yang disemen
Sediakan bak sampah dengan warna sesuai isi sampah (warna bak sampah standar PSMS)
Seluruh workshop area harus dilengkapi demarkasi area dan kode warna
WOSA (Waste Oil Storage Area) harus ada dengan lantai disemen diberi tanggul sampai dengan 110 % dan disediakan penampung limbah B3 / fuel trap / oil trap
Area tyre shop, area BKB (Bahan Kimia Berbahaya), area tabung bertekanan ditempatkan jelas dan aman
Penyimpanan tabung bertekanan (oxcygen, acetyline, nitrogen, CO2, LPG) harus dalam posisi berdiri, dan diikat kuat terlindung dari cahaya matahari langsung atau sumber panas lainnya dan dilengkapi lembar Hazcem (Hazard Cemical)
Selang Oksigen dan gas lainnya harus baik tidak boleh disambung atau diperpanjang
Tidak boleh ada regulator, meteran, atau pencegah api balik yang rusak tapi dibiarkan tanpa diperbaiki

Semua bagian mesin yang berputar antara lain mesin Genset, Pompa air, Welding harus dilengkapi pelindung mesin yang kokoh dan aman dari jangkauan bagian tubuh manusia
Semua BKB (Bahan Kimia Berbahaya) harus dilengkapi dengan MSDS (Material Safety Data Sheet), dan diberi label yang jelas pada kontinernya
Semua BKB harus diberlakukan daerah bebas rokok atau api terbuka
Semua kendaraan unit yang sedang diperbaiki atau rusak harus dipasang Danger Tag atau Log out bagi unit yang dilengkapi Log out
Instalasi listrik harus diberi label "On, Off, 220 V" dengan kabel yang terlindung dan aman
Semua panel box harus diberi fasilitas lock out, emergency off, penutup dalam, pelabelan dan pewarnaan sesuai PSMS dan grounding
Semua peralatan listrik portable harus diinspeksi rutin (Ref. PSMS)
Semua perkakas dan peralatan harus aman dan tidak rusak, diutamakan standar pabrik dan diinspeksi rutin
Pekerjaan dengan ketinggian lebih dari 2 meter harus menggunakan tangga spesifik dari pabrik dan tali pengikat tubuh
Semua Hook harus dilengkapi safety latch (kunci pengaman)
Alat angkat dan peralatan angkat (chain block, rantai shackle dan alat angkat lainnya) harus di inspeksi secara rutin (Ref. PSMS)
Penyimpangan hal diatas akan dikategorikan tidak mengikuti standar yang disepakati dan akan dipertimbangkan sesuai dengan peraturan yang berlaku di PAMA distrik

6. KEMAJUAN BULANAN

Manager Purchasing / Procurement atau Project Manager (atau Koordinator Kontrak) dan juga Kontraktor / Sub-kontraktor yang bersangkutan bertanggung jawab untuk memastikan diadakannya 'Meeting Bulanan Kemajuan Kontrak' di tiap Job Site.

Pada meeting ini Kinerja Kerja / Tugas dan juga Kinerja Keselamatan Kerja Kontraktor / Sub-kontraktor yang bersangkutan harus didiskusikan secara terinci.

Pejabat Site dan Safety Officer (atau Safety Representative) dari setiap kontrak bertanggung jawab untuk menyerahkan Statistik Bulanan Keselamatan Kerja setiap bulannya, pada Departemen Safety Job Site sebelum hari ke-4 bulan berikutnya.

LAMPIRAN C

Matriks Pelatihan Induksi Subkontraktor PT.

No	Index	Subkontraktor	Waktu Yang Diperlukan
Orientasi di S,H&E Dept			
1	Misi & Visi Pama	✓	10 menit
2	Nilai Inti Pama	✓	10 menit
3	Kebijakan Dasar K3&LH & Target	✓	30 menit
4	Pernyataan Misi Keselamatan Kerja	✓	10 menit
5	Pernyataan Misi Kesehatan Kerja	✓	10 menit
6	Pernyataan Misi Lingkungan Hidup	✓	10 menit
7	Dasar Pengelolaan K3&LH (Hukum)	✓	10 menit
8	Sistem Green Card	✓	10 menit
9	Ikhtisar K3&LH & Empat Langkah	✓	15 menit
10	Pencegahan & Penanggulangan Kebakaran	✓	15 menit
11	Persiapan Dalam Keadaan Darurat (Basic)	✓	10 menit
12	Sistem & Prosedur Keadaan Darurat (Lengkap)	✓	15 menit
13	Tata Tertib Masuk Dilingkungan Pama / Visitor Induction	✓	10 menit
14	Alat Pelindung Diri (Khusus)	✓	15 menit
15	Tata Rumah Tangga (Housekeeping)	✓	15 menit
16	PSMS Sistem (Sosialisasi 15 Elemen Lengkap)	✓	30 menit
17	Basic First Aid Training Course	✓	240 menit
18	HIRA Training Course	✓	240 menit
Orientasi di User Dept			
19	Orientasi Lapangan (Fisik)	✓	300 menit
20	Sosialisasi TSP Terkait Dengan Pekerjaan (& Revisi Baru)	✓	300 menit
21	Sosialisasi SOP & Instruksi Kerja Terkait (& Revisi Baru)	✓	300 menit
TOTAL WAKTU YANG DIPERLUKAN			1605 menit (26 jam 45 menit)