

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Formulasi Strategi

4.1.1. Visi dan Misi Perusahaan

Grup XYZ bermula dari berdirinya PT XYZ pada tahun 1995, mengkhususkan diri dalam layanan kontraktor sipil dan pertambangan. Seiring berjalannya waktu, PT. XYZ berhasil menyelesaikan sejumlah proyek, yang menekankan pada keselamatan kerja, kesehatan, keamanan operasional, dan kesadaran lingkungan. Komitmen PT. XYZ terhadap kualitas, efisiensi, dan tenaga kerja yang terampil telah menjadi landasan keberhasilan proyek-proyek PT. XYZ.

Visi dan Misi Perusahaan PT.XYZ diambil dari dokumen internal perusahaan, Visi Perusahaan adalah:

Menjadi Perusahaan Terkemuka yang Selalu Berusaha Memberikan Layanan dan Hasil Terbaik kepada Semua Pihak Pemangku Kepentingan

Misi perusahaan adalah:

- 1. Integrasi Budaya: Memastikan bahwa semua karyawan merangkul dan mewujudkan budaya perusahaan, menegakkan profesionalisme, integritas, dan tanggung jawab terhadap lingkungan alam dan sosial.*
- 2. Peningkatan Berkelanjutan: Berupaya untuk terus melakukan perbaikan dalam bidang keselamatan, kualitas, dan kecepatan, menumbuhkan budaya perbaikan berkelanjutan.*
- 3. Pengembangan Sumber Daya Manusia: Terus meningkatkan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan, pendidikan, dan pengembangan keterampilan.*
- 4. Komitmen Pertumbuhan Global: Mengabdikan diri untuk mendukung pertumbuhan perusahaan dalam perkembangan ekonomi global melalui inovasi, kerja keras, dedikasi, dan strategi berkelanjutan.*

Focus Grup Discussion dilakukan kepada lima *stakeholder*, pemilihan *stakeholder* ini dilakukan dengan melihat posisi setiap *stakeholder* yang dapat mewakili divisi operasional dan pengembangan bisnis perusahaan. Dari hasil wawancara

mendalam terhadap pada *stakeholder* diperoleh bahwa PT.XYZ memiliki beberapa nilai bersama yang dihidupi guna mendorong tercapainya visi dan misi perusahaan, berikut adalah nilai-nilai yang dihidupi di PT XYZ:

1. Setiap orang di perusahaan harus memiliki budaya untuk selalu unggul, dengan menjunjung tinggi profesionalisme, integritas, dan tanggung jawab terhadap lingkungan alam, lingkungan sosial yang mendukung tata kelola perusahaan yang baik.
2. Setiap individu di perusahaan memiliki kesadaran akan pentingnya menjaga keselamatan pekerjaan, kesehatan, dan peduli terhadap lingkungan alam dan sosial.
3. Setiap individu selalu memberikan layanan terbaik dengan hasil berkualitas tinggi dan didukung oleh sumber daya manusia profesional dan teknologi yang sesuai.
4. Setiap individu selalu berkomitmen untuk menyelesaikan pekerjaan dengan akurat, lebih cepat dari waktu yang ditargetkan, dan terus berupaya melakukan perbaikan untuk mencapai waktu yang lebih singkat melalui tim yang solid.
5. Setiap individu selalu berkomitmen untuk meningkatkan pertumbuhan perusahaan dalam industri dan pengembangan ekonomi nasional serta ekonomi global melalui inovasi, kerja keras, dedikasi, dan strategi berkelanjutan.

4.1.2. Tujuan jangka Panjang perusahaan

Tujuan jangka Panjang PT XYZ diambil dari dokumen perusahaan yaitu:

1. *Kepemimpinan Pasar: Mencapai dan mempertahankan kepemimpinan di industri kontraktor pertambangan melalui inovasi terus-menerus dan pengerjaan proyek yang efisien.*
2. *Keunggulan Operasional: Mencapai keunggulan operasional dengan secara konsisten meningkatkan standar keselamatan, memastikan hasil berkualitas tinggi, dan mengoptimalkan jadwal proyek.*
3. *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Berinvestasi dalam program pengembangan sumber daya manusia yang komprehensif untuk menumbuhkan tenaga kerja yang terampil, termotivasi, dan dapat beradaptasi.*

4. *Ekspansi Global: Memperluas kehadiran global dengan berpartisipasi dalam proyek-proyek internasional dan berkontribusi pada pertumbuhan ekonomi global.*
5. *Praktik Keberlanjutan: Melaksanakan praktik keberlanjutan dalam semua aspek operasional untuk mendukung tanggung jawab lingkungan dan sosial.*
6. *Nilai Pemangku Kepentingan: Meningkatkan nilai pemangku kepentingan dengan memberikan layanan luar biasa, memupuk tata kelola perusahaan yang baik, dan mempertahankan praktik bisnis etis.*
7. *Pusat Inovasi: Menempatkan perusahaan sebagai pusat inovasi di industri, mengadopsi kemajuan teknologi untuk efisiensi proyek yang lebih baik.*

Dari hasil *focus group discussion* yang dilakukan pada *stakeholder* didapatkan informasi yang dapat disimpulkan bahwa tujuan jangka Panjang tersebut diterapkan dalam perilaku sehari-hari yang mengakibatkan perusahaan mengalami peningkatan profit yang luar biasa dalam sepuluh tahun terakhir.

Peningkatan profit ini memang tidak dapat dijadikan ukuran langsung namun sesuai penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu yang menyatakan bahwa Kinerja yang terukur merupakan kinerja yang ingin dicapai oleh pengelola usaha. Dengan kata lain, keberhasilan suatu bisnis dapat diukur dari tercapai atau tidaknya tujuan yang dimaksudkan (Hendro et al, 2019). Maka peningkatan profit dapat dijadikan sebagai ukuran untuk memastikan perusahaan masih selaras mencapai tujuan jangka panjangnya.

4.2. Implementasi Strategi

4.2.1. Profil Informan

Peneliti melakukan wawancara semi terstruktur kepada lima (5) responden penelitian dengan berbagai latar belakang di PT XYZ, latar belakang responden tersebut adalah: *Manager Operation*, *Plant Section Head*, *Logistics Section Head*, Kepala Teknik Tambang dan *Owner* Kontraktor Jasa Pertambangan. Berikut adalah detail data responden yang dipakai untuk membantu pembuatan penelitian ini.

Tabel 3. Profil Informan

No	Nama	Status Informan	Kode Informan	Keterangan
1	Rio Rahardian	Manager Operation	MOPR	Pengalaman 19 tahun
2	Nanang Rozy	Plant Section Head	PLSH	Pengalaman 12 tahun
3	Haryanto	Logistics Section Head	LOSH	Pengalaman 15 tahun
4	Arie Kristiadi	Kepala Teknik Tambang	KTTG	Pengalaman 21 tahun
5	Hermansyah	Owner Kontraktor Jasa Pertambangan	OWJP	Pengalaman 20 tahun

(Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2024)

Berikut merupakan kodifikasi yang digunakan dalam penelitian berikut cara membacanya:

- a) Informan disebut dengan nama, dan kodifikasi disebut dengan jabatannya: MOPR/PLSH/LOSH/KTTG/OWJP
- b) Peneliti akan disebut dengan kode HEND dalam dokumen wawancara
- c) Rujukan akan disebut menggunakan kodifikasi sebagai berikut MOPR-H1-B1 (Manager Operasional, lampiran wawancara halaman 1, baris pertama pada setiap halaman lampiran)
 - a. MOPR: Manager Operasional
 - b. H1 : Lampiran halaman 1
 - c. B1 : baris ke-1 pada setiap halaman lampiran

Hasil transkrip wawancara dapat di lihat pada **Lampiran 1. Transkrip Wawancara.**

4.2.2. Analisis dan Pembahasan Strength, Weakness, Opportunity, Threat (SWOT)

Dari langkah seleksi, setelah peneliti melakukan transkripsi hasil wawancara dan membuang transkrip yang dinilai tidak relevan seperti sapaan, pengantar dan perkenalan, didapatkan total 22 statement dari seluruh informan yang dianggap relevan oleh peneliti dengan topik penelitian ini.

Semua statemen ini kemudian digolongkan sesuai topik pembahasam, terdapat 3 topik besar pembicaraan mendalam dengan informan yang terkait dengan produktivitas tambang yaitu topik terkait sumber daya, topik terkait permasalahan manajemen dan sumber daya manusia maupun alat dan topik yang terkait dengan visi dan strategi yang dipilih oleh perusahaan. Topik terkait sumber daya

Informan	Statement
KTTG	Kalau bagi kami ya pak ya kami sebagai owner bagi owner bahwa kita meminta kontraktor untuk menyediakan unit sesuai dengan rencana produksi. Kami kan begitu sesuai dengan rencana produksi kami dari beberapa kontraktor mau perhitungan produksi kami seperti ini berapa kontraktor mau sediakan unit bagi kami? Tapi jangan lupa nanti jumlah unit yang dipakai , jangan lupa dengan adanya cadangan supaya apabila terjadi permasalahan di dalam unit yang sudah dipakai, ada ada pengganti yang segera bisa menggantikan untuk produksi begitu pak
KTTG	Quantity unit mempengaruhi produktivitas pak mempengaruhi dari produktiviti daripada. Produksi itu itu sangat sangat sangat korelasinya sangat anu pak sangat besar terutama terutama berkaitan dengan apabila terjadi misalnya. Katerangan unit berarti di sini produktivitasnya juga pasti akan turun pak apabila terjadi kekurangan unit produktivitasnya juga pasti akan turun untuk unitnya ya masing masing. Uniknya berarti produksi tidak tercapai
KTTG	Kalau ketersediaan alat iya pak kalau kami lebih baik memang nya pas atau kelebihan jangan sampai kekurangan. Kalau kami seperti itu sebagai owner menetapkan jumlah unit kepada kontraktor.
KTTG	Kalau kalau kami sebagai org menyampaikannya begini pak sebagai. Menyampaikan kepada kontraktor bahwa produktivitas alatmu itu harus paling tidak. Berapa itu ya produk v nya? Produktiviti itu adalah kemampuan unit. Dalam produksi persatuan waktu ya. Misalnya kita menyampaikan kepada. Kontraktor unit gigi misalnya gigi misalnya, ada yang 500, ada 150 atau 1200. Kamu harus punya kemampuan untuk unit unit alatmu ini misalnya untuk 500 nih unit 500. Kelas 50 tahun ini paling tidak harus mencapai 220. BCM per jam misalnya. Terus kemudian unit yang lebih besar berarti juga ada produktivitasnya lebih besar. Jadi kemampuan unit itu harus harus seperti yang kita mau pak jumlahnya. Baik karena masing masing unit kan punya kemampuan masing masing. Dan mereka pun juga

	mempengaruhi apabila dan merek merek. Yang yang yang terkenal terkenal itu. Biasanya dia akan mempunyai kemampuan produktivitas yang lebih bagus
KTTG	Unit support yang lain lah misalnya. Kondisi jalan harus selalu dalam kondisi deras. Kondisi bagus begitu lah yang menjadi yang menjadi minyak yang menjadi untuk mempertahankan produktivitas itu.
PLSH	Ya pasti pak hendra ya karena quantity unit ini adalah faktor utama . Di dalam. Dukungan. Mulai dari perencanaannya. Perhitungan untuk. Perencanaan, kapasitas produksi atau volume produksi yang akan ditentukan ya dari quality unit otomatis semakin banyak quantity unit, maka kemungkinan atau komuniti untuk produksi yang lebih banyak itu. Juga akan tercapai.
PLSH	Sejauh ini sudah sudah optimal ya pak ya sudah optimal nanti mungkin terkait dengan. Dengan apa bisa kalau bility segala macam jadi. Quantity unit dan teman teman dari produksi atau daging kan mengambil dari mengulasnya dari populasi unit dari populasi unit lah yang akan diuji. Dikalikan dengan kemampuan kami di dalam. Ketersediaan alat atau tidak PH nya nanti ya itu nanti yang akan ditentukan.
PLSH	Baik. Dari quantity unit yang ada pak tentunya kan itu harapannya adalah unit yang bisa beroperasi pak ya. Ini yang beroperasi yang bisa kita sediakan. Kami sudah di plan yang menyediakan hidup ketika kuanti. Ini kurang daripada target katakan target bulanan atau target tahunan. Nah ini kan akan menentukan keputusan dari manajemen ya. Ini akan seperti apa langkah yang dilakukan ya, apakah semata mata mengurangi planning gitu kan karena memang kita tidak mampu untuk melakukan produksi sesuai dengan alat yang ada atau melakukan langkah yang lain. Misalnya rental atau penambahan unit dan lain sebagainya.
PLSH	Baik terus di alat itu kan? Kalau istilah kita bicara bility ya jadi menunjukkan tingkat kesiapan alat atau. Ready furious ya idealnya seberapa seberapa lama jadi dalam satuan satuan tertentu apakah? Dalam satuan jam atau 2 hari dan sebagainya. Jadi semakin unit ini. Nah apa namanya? Ketersediaannya tinggi atau PA nya tinggi artinya unit ini semakin sehat kalau semakin sehat artinya unit ini semakin lama waktunya untuk bisa melakukan produksi. Demikian juga sebaliknya apabila unit ini sering sakit atau sering bricon atau lama breakdownnya, maka ya otomatis ya pasti unit ini tidak bisa beroperasi dan ini juga berarti.

PLSH	Buat secara langsung ya gini gini yang tidak bisa beroperasi dan bisa memberikan kontribusi produksi secara langsung ya.
PLSH	Ya. Memang ketersediaan alat ini hanya satu faktor ya ketika kami bisa menyediakan. PA yang bagus ya masih ada faktor faktor yang lain ya yang mempengaruhi produksi ya misalnya dari terutama dari working hours atau penggunaan alat ya mungkin menginjakkan nanti ke utilisasi sebenarnya. Itu sebenarnya yang nanti justru menjadi motor langsung ya nanti untuk bisa berpengaruh ke produksi . Tapi karena. Bisa diutilisasi kalau unitnya sehat artinya maka ini sangat pengaruhnya cukup tinggi. Demikian juga sebaliknya kalau unitnya sehat tetapi tidak diutilisasi ya percuma saja masa produksinya juga akan akan drop ya. Demikian Pak.
PLSH	Ya. Seperti saya sampaikan tadi bahwa selain kuantitas, unit utilisasi ini adalah menjadi faktor linear pak for penggalan liar dari nanti. Sehingga dia mencapai. Produksi ya ketercapaian produksi dari tulisan karena. Ya wajar saja karena namanya saja booking out punya seberapa lama alat itu bekerja. Tentunya itu adalah waktu yang Apa namanya waktu yang efektif ya dari alat tersebut ketika menghasilkan produk berupa overburden di sini ya seperti itu jadi semakin lama alat digunakan atau utilisasinya atau yours iya maka otomatis. Yang diusulkan pun juga. Lebih lebih besar potensinya seperti itu, pak hendra.PL
PLSH	Baik baik pak. Memang ada beberapa hal yang yang mempengaruhi biaya lisasi alat ketika alat tersebut sudah tersedia sehat ya PA nya bagus, ternyata tidak terealisasi bahwa. Beberapa hal memang bisa di planning pak. Salah satu misalnya terkait dengan cuaca. Jadi hujan bisa planning. Kadang kadang memang ini menjadi menjadi apa namanya bukan masalah menjadi hal yang unpredictable ketika. Planning nya lebih rendah daripada kual ya hujan dan. Tapi kemudian. Touring atau planning atas waktu waktu sekjen pak sekjen ini adalah waktu waktu yang memang cukup kritikal, jadi ini perlu dikontrol. Bagaimana kita bisa merencanakan seberapa efektif? Seberapa lama sih waktu yang efektif yang diperlukan untuk proses misal dan sampai terlalu sudardi. Tetapi ini terlalu lama proses penggantian. Kemudian yang ketiga terkait dengan misalnya rest email , artinya pada saat istirahat pak nah ini menarik juga. Operator lagi senang senangnya tuh pas enak enaknya tidur ya itu kan tiba tiba waktunya sudah 1:00 harus yang lagi

	<p>ya belum makan belum sholat segala macam nah ini perlu diatur perlu diatur dan perlu dikontrol. Kemudian. Apa namanya?</p> <p>Yang berpengaruh lagi misalnya terkait dengan servis ya kalau ada unit dalam satu klip, misalnya pak. Perlu perlu diatur benar untuk unit Antara unit yang unit loader dengan unit power supaya pada saat. Unit loader ini desa. Abis itu hotelnya tidak nganggur sehingga harus segera dilakukan reset resetting unit mana yang harus menggantikan itu? Itu penting sekali pak.</p>
PLSH	<p>Iya. Pasti pak ya bahwa produktivitas ini seperti saya sampaikan tadi sebelumnya. Ini akan sangat mempengaruhi cost terutama. Yang paling terdampak langsung adalah dari penggunaan tuyul. Iya, ketika tidak produktif itu sudah dipastikan bahwa. Apa namanya? Konsumsi akan meningkat atau akan membengkak kemudian yang kedua kalau terlalu banyak unit yang beroperasi produktivitasnya rendah, maka tentunya banyak operator yang diutilisasi terbanyak menggunakan operator ya sehingga cost untuk mungkin overhead cost, gaji operator atau insentif segala macam itu yang jadi akan semakin bertambah ya kalau.</p>
MOPR 19	<p>Gini, tentunya produksi itu kan faktor parameternya itu kan ada 4 lah ya Pak; <i>quantity</i>, PA, UA dan <i>productivity</i> atau produktivitas. Nah salah satu dari keempat itu jika tidak sesuai dengan yang kita harapkan ya endingnya atau <i>goal</i>-nya tidak akan tercapai. Salah satunya yaitu <i>quantity</i> unit dan menentukan jumlah ini. Jumlah unit dari suatu rencana produksi itu ditentukan dulu untuk nanti menunjukkan target produksi yang mau dicapai berapa jadi komponen faktor produksi sebenarnya cuma 4 itu juga. Kalau <i>quantity</i>-nya kita sudah tentukan kemudian aktualnya lari dari <i>planning</i> tentunya ini akan tidak akan sesuai walaupun dengan <i>adjustment</i> PA, UA dan <i>productivity</i>, tetapi <i>quantity</i>-nya tidak sesuai dengan <i>planning</i> itu enggak akan dapat gitu pak, contohnya kita sudah dalam suatu proses produksi kita menetapkan dalam satu site operasi itu kita menentukan 2 unit <i>excavator</i> operasi untuk pit ternyata aktual cuma satu unit yang tersedia atau artinya yang satu itu belum <i>ter-deliver</i> lah ya belum ada secara <i>quantity</i>-nya itu enggak akan mencapai target yang produksi yang ditentukan pak walaupun di satu unit itu yang <i>existing</i> itu di-<i>adjust</i> terkait dengan PA, UA enggak akan dapat gitu pak. Gitu sih kurang lebih seperti itu Pak tentunya sangat menentukan itu Pak Hendra.</p>

MOPR	<p>Sebenarnya <i>quantity</i> unit kendalanya itu lebih ketersediaan unitnya karena kan beberapa tahun dunia penambangan kita beberapa waktu yang lalu. Walaupun beberapa lama ini agak turun ya, agak agak mulai melandai dan cenderung turun untuk <i>market</i> gitu. Kalau awal awal 2023 itu kan cukup tinggi itu apa industri <i>mining</i> kita sebenarnya secara <i>quantity</i> itu kita sudah tetapkan, kita sudah tentukan cuma <i>delivery</i> nya atau suplai atau ketersediaan sendiri dari si vendor atau secara pabrian. Itu yang ya rebutan lah ibaratnya kan? Sehingga memang iya <i>quantity</i> ini menentukan hasil produksi. Contoh kasus kita kemarin itu kan ada mencoba menambah <i>quantity</i> untuk menutupi PA ya kan ada kasus PA kita jeblok untuk menutupi PA di ujung <i>ending</i>, akhirnya nanti produksi kita dapat kita mau nambahin <i>quantity</i> nya ternyata juga kita enggak dapatkan ujungnya juga kita enggak dapatkan. Misalnya gini Pak, contoh kasus juga kita sudah atur budget atau CAPEX (<i>capital expenditure</i>) di suatu periode waktu tahun berjalan itu <i>delivery</i> unit itu ada 3 unit di periode Januari atau Februari lah. Aktualisasinya ter-<i>deliver</i> itu di periode April atau Mei otomatis di periode itu <i>quantity</i> unitnya akan minus sesuai dengan yang diharapkan itu ujungnya juga enggak akan dapat, harusnya kuantitas unit itu <i>delivery</i> atau tersuplai sesuai dengan schedule yang sudah kita tentukan. 2024 contohnya kita sudah menentukan untuk bahan produksi di suatu <i>site</i> ada penambahan <i>fleet</i> penambahan unit <i>excavator</i> misalnya satu unit kapasitas 30ton atau 50 ton di satu periode taruhlah di Februari ada penambahan satu <i>fleet</i>, tapi nanti secara <i>reality</i>-nya Februari itu belum ter-<i>deliver</i>. Satu <i>fleet</i> itu enggak akan dapat banyak juga enggak akan dapat mencapai produksi yang tidak ditentukan. Jadi secara waktu itu harus ter-<i>deliver</i> sesuai dengan <i>planning</i>. Waktu <i>on time</i> sesuai dengan jadwal sudah ditetapkan itu Pak.</p>
MOPR	<p>Kalau <i>quantity</i> sama produktivitas itu 2 faktor yang berbeda 2 waktu berbeda. <i>Quantity</i> itu juga produktivitas itu yang produktivitas kemampuan produksi per satuan waktu itu memang satu faktor untuk menentukan produksi. Itu kan untuk menentukan factor kunci ya otomatis ini akan linear lah, yang akan linear ketika <i>quantity</i> proses <i>productivity</i> itu sesuai dengan plan bisa dicapai sesuai dengan harapan ya produktivitas dari perusahaan secara produksi. Secara <i>financial</i>-nya juga sudah tentunya akan berdampak positif. Juga linear lah angkanya linear cuma untuk produksi. Di efektivitas sama faktor <i>quantity</i> itu faktor yang berbeda, tapi satu</p>

	komponen dalam suatu proses produksi Pak. 2 faktor yang berbeda itu.
MOPR	<p>Iya quantity jadi sebenarnya kan dalam suatu proses produksi kan ada planning ada aktual dan di situ kita menghitung dulu peluangnya Pak dalam satu produksi dalam produksi tertentu, kita menghitung jumlah unit tertentu untuk mencapai produksi tertentu. Aktualisasi di lapangan ketika tidak tercapai angka itu itu akan tidak sesuai dengan beban itu akan berpengaruh terhadap hasil akhir. Nah, parameter yang digunakan untuk menghitung apa namanya? Review itu kita ada namanya. <i>Spot monitoring</i>, ada monitoring itu. Dalam hal ini kita sebut dengan <i>waterfall analisis</i>. <i>Waterfall analisis</i> kita akan <i>re-review</i> faktor faktor produksi Pak. Faktor-faktor produksi itu yang kita sampaikan tadi ada faktor quantity. Ada faktor produktivitas PA, UA nah kita tinggal melihat dari keempat komponen itu ya itu mana faktor yang tidak sesuai dengan plan itu yang jatuh dari plan itu yang menyebabkan apa namanya? Ketidaktercapaian misalnya, secara quantity sudah ditentukan jumlahnya aktualnya tidak sesuai dengan harapan. Itu berarti kan ya <i>point center</i>-nya ada di quantity pak. Jadi ya semua. Bukan artinya quantity dan kuantitas aktual itu mestinya harus sama itu ya namanya jumlah itu kan lebih <i>responsive</i> nya lebih ke kalau kita bicara di lingkup kerja kita itu lebih ke <i>responsible</i> untuk <i>delivery</i> jumlah unit karena kita sudah tentukan, tetapi ketika jumlah unit itu sudah <i>deliver</i> ke <i>site</i> itu lebih ke parameter PA, UA dan <i>productivity</i> itu yang lebih rekan rekan yang ada di proyek yang mumpuni. <i>Responsible</i> ya pak. Gitu pak jadi ya kalau kita bicara responsible Head office itu ada di quantity unit, kemudian untuk parameter PA dan UA itu lebih ke rekan rekan operasional ketika unit itu sudah <i>onsite deliver</i> itu maksudnya.</p>
MOPR	<p>Persediaan awal ya ketersediaan alat ini kan faktornya itu sama dengan tadi yang maksudnya ya secara jumlah dan. Itu kan dan juga juga lahirkan unit itu ada ya kan ini tersedia tetapi tidak bisa beroperasi karena unit itu rusak dan itu tidak usah tetapi tidak beroperasi itu juga berpengaruh. Jadi dalam suatu komponen unit itu pada faktor PK dan jiwanya kan kalau PA itu lebih ke faktor fisik atau kesiapan ini tutup beroperasi unit itu tidak dalam kondisi rusak dan ini itu. Siap untuk digunakan dan siap beroperasi. Nah kalau IA itu unit itu. Rusak tidak rusak tetapi tidak bisa.</p>
MOPR	Digunakan untuk beroperasi analogi gampangnya gini pak kita kan ada motor di rumah 6 motor di rumah ini

	<p>ketika motor itu rusak. Atau pas rantai lah gampang lepas rantai kan motor itu enggak bisa kita pakai ya, jadi motor itu tidak bisa beroperasi. Nah, itu banyak rendah. Namun ketika motor itu siap dalam kondisi bagus, tidak rusak bensinnya ada ya kan terus rantainya tidak ada problem gitu kan? Surat surat oke tapi tidak kita pakai. Kita memilih jalan kita memilih. Naik kendaraan umum atau naik mobil tata motor itu tidak digunakan ya artinya motor itu dalam kondisi utilisasi yang rendah, tidak bisa dipakai, tidak digunakan. Padahal ini tuh ready untuk dipakai itu analogi gampang. Jadi ya u ketersediaan unit itu ya komponennya unit itu tersedia dan unit itu bisa digunakan dalam kondisi tidak rusak, artinya PH nya bagus ya kan dan ini mempunyai tingkat justifikasi atau tingkat kemampuan koperasi. Itu cukup tinggi itu akan mempunyai pengaruh.</p>
MOPR	<p>Ketersediaan alat secara umum secara umum kan berarti kan kita harus melihat dulu nih pak sourcing nya ya kan kita kan tadi udah ngitung nih pak kalau unit itu tidak tersedia dari major brand atau dari vendor yang ini yang kita harapkan tidak ada ya tentunya itu menjadi komponen penting yang kita akan impactnya ke ujung ujungnya ke rencana produksi yang kita harapkan tadi itu sourcing dari vendor, karena itu penghasil produk itu ya kita harus dapatkan dulu nih pak. Kita penuh di target target ke seperti itu kan hitung ketersediaan unit kerja di sini kan nanti ujungnya tim dari proses itu yang akan mencari sourcing nya gitu kan? Jadi ketika itu sudah tersedia, unitnya tersedia untuk kita deliver ke demokrasi nanti KPI nya baru beralih ke tim pemeriksaan terkait dengan dugaan terkait dengan t nah. Kemudian nanti Jepang membantu support yang terjadi di KPIPA nya. Gitu kan gitu.</p>
MOPR	<p>Kita akan cari unit unit yang mempunyai produk kita sesuai dengan speknya. Tentunya unit unit yang kapasitas rendah tidak bisa memberikan apa namanya produktivitas yang tinggi jika digunakan pada lingkungan atau metode yang berbeda. Contoh gini gini besar yang digunakan di remove di tambang batu bara kita pakai reset belas 2000 atau 1200 ketika kita youtu lisasi dan kita gunakan. Di mainin di nikel itu tidak akan produktif. Dia tidak bisa berproduktivitas dengan cukup baik karena memang area nya jadi pemilihan lahan, pemilihan lokasi dan penggunaan tipe unit 7 buah berpengaruh terhadap produksi gitu pak.</p>
MOPR	<p>Iya iya ketersediaan alat. Malah resiko tadi salah satunya sudah kita sampaikan juga di awal tadi. Itu</p>

	<p>kan salah satu apa namanya cara cara trik and trik kita agar. Persediaan dan ketersediaan alat itu bisa berjalan dengan lancar. Terkait dengan tadi sudah kita sampaikan di awal terhadap ini treatment dari apa namanya menko powernya itu sih yang harus kita jaga pak ya jadi tidak. Kita bicara teknikal tetapi kita juga harus apa namanya melihat kondisi dari sisi non teknisnya terkait dengan treatment ke operatornya, teman ke manusianya juga karena kalau itu tidak diukur juga ada perusahaan cukup besar gitu pak kalau kita hanya memperhatikan ya normatif lah ya kalau pekerjaan ini kita sudah ada, kemudian menteri Kementerian atau salah terkait dengan. Jadwal jadwal preventif maupun rencana rencana teknikal. Apa namanya service sudah dilakukan ya kita coba dari sisi manusianya. Dari sisi manusia ini perlu kita sebut juga agar ini menjadi faktor yang perlu kita lakukan. Itu karena saya rasa sisi manusia ini perlu juga.</p>
MOPR	<p>Oh iya penting pak penting banget lah ini pak contoh lah unity itu ada sudah di deliver ya kan terus diset itu tidak beroperasi itu sungguh sangat merugikan kita, padahal dihitung kita itu sudah beroperasi berproduksi rencananya. Nah itu tuh kontraksi nganggur gitu enggak beroperasi, padahal itu unit produksi unit sudah kalau kita bicara secara ekonomi ini itu sudah sudah jalan, artinya sudah jalan tetapi tidak menghasilkan, kita harus membayar listing cuma enggak ada yang diasinkan. Ini contoh excel sudah sampai di sana, ternyata di set itu belum tersedia operatornya. Parkirlah x itu tidak ada utilisasinya sementara dari pihak lising nagih terus ini harus dibayar listing money gitu kan? Sementara yang xxx itu masih nganggur parkir enggak ada setoran yang bisa memberikan dampak positif bagi perusahaan, sementara itu sudah dihitung apa namanya produksi ya kan gitu gitu pak motor motor itu sebenarnya ditujukan untuk. Ojek tapi ternyata ketika dibeli itu malah diparkir tidak dipakai untuk ngojek yang produktif lah ya. Motor itu gunakan fungsi awalnya rencana buat ngojek tapi malah nggak dipakai buat ngojek orangnya enggak ada ya, padahal baru motor baru motor ready, makanya enggak ada kondisi rusak, nah ini kan ngiseng harus membayar terus nih perbulan bayar bayar listrik bayar satu juta per bulan cuma mau tapi enggak produktif gitu enggak produktif enggak produksi ya ini cukup berpengaruh gitu karena itu sudah dihitung. Sebagai komponen produksi situsasi itu. Gitu pak.</p>
SHLOG	<p>Quantity unit mempunyai pengaruh besar atas ketercapaian target produksi overburden.</p>

SHLOG	Penentuan quantity unit bisa efektif jika besaran unit yg digunakan sesuai dengan kapasitas produksi yg diharapkan, kendala yg dihadapi saat ini adalah susah nya mendapat kan unit yg sesuai dengan kapasitas karena terkait readynees nya unit di dealer, harus indent beberapa bulan.
SHLOG	Ketersediaan alat mempunyai pengaruh besar atas ketercapaian produksi, karena kecukupan quantity unit harus berbanding lurus dengan besarnya ketersediaan unit, dengan quantity unit yg cukup serta ditunjang dengan ketersediaan alat yg tinggi maka target overburden akan semakin mempermudah ketercapaian produksi overburden.
SHLOG	Produktivitas alat : proses pendapatan overburden selama 1 jam operasional baik unit loading atau unit hauling.
SHLOG	Perhitungan produktifitas alat masuk dalam penentuan planning target overburden, semakin tinggi produktifitas alat maka akan memudahkan terget overburden tercapai, selain itu dengan produktifitas alat yg tinggi cost operasional, terutama penggunaan bahan bakar akan reduce.
SHLOG	Pengukuran atas produktivitas alat dilakukan disetiap jam nya, oleh data center dan di share langsung ke team operasional untuk segera melakukan evaluasi atas produktivitas alat setiap jam nya.
SHLOG	Produktivitas alat jelas menjadi faktor penting dalam perencanaan dan pengelolaan pertambangan, karena akan selalu berhubungan dengan target produksi overburden dan cost operasional penambangan dalam prosesnya, strategy yg dilakukan menyesuaikan quantity alat dengan jarak tempuh buangan overburden, memastikan ketersediaan alat maintenance road terjaga dengan baik, front loading & disposal selalu tersedia alat support. Demikian beberapa yg sudah dilakukan di perusahaan kami untuk meningkatkan produktivitas alat operasional.
OWJP	Produktivitas alat jelas menjadi faktor penting dalam perencanaan dan pengelolaan pertambangan, karena akan selalu berhubungan dengan target produksi overburden dan cost operasional penambangan dalam prosesnya, strategy yg dilakukan menyesuaikan quantity alat dengan jarak tempuh buangan overburden, memastikan ketersediaan alat maintenance road terjaga dengan baik, front loading & disposal selalu tersedia alat support. Demikian beberapa yg sudah dilakukan di perusahaan kami untuk meningkatkan produktivitas alat operasional.

OWJP	<p>Produktivitas alat jelas menjadi faktor penting dalam perencanaan dan pengelolaan pertambangan, karena akan selalu berhubungan dengan target produksi overburden dan cost operasional penambangan dalam prosesnya, strategy yg dilakukan menyesuaikan quantity alat dengan jarak tempuh buangan overburden, memastikan ketersediaan alat maintenance road terjaga dengan baik, front loading & disposal selalu tersedia alat support. Demikian beberapa yg sudah dilakukan di perusahaan kami untuk meningkatkan produktivitas alat operasional.</p>
OWJP	<p>Produktivitas alat jelas menjadi faktor penting dalam perencanaan dan pengelolaan pertambangan, karena akan selalu berhubungan dengan target produksi overburden dan cost operasional penambangan dalam prosesnya, strategy yg dilakukan menyesuaikan quantity alat dengan jarak tempuh buangan overburden, memastikan ketersediaan alat maintenance road terjaga dengan baik, front loading & disposal selalu tersedia alat support. Demikian beberapa yg sudah dilakukan di perusahaan kami untuk meningkatkan produktivitas alat operasional.</p>
OWJP	<p>Terutama itu paling utama kalau alat bagus tidak ada percuma saja.</p>
OWJP	<p>Benar sekali. Memang kita harus seperti itu gitu, karena kalau enggak seperti itu ya resiko yang kita hadapi lebih besar karena kalau kita enggak ada produksi itu biaya overhead nya luar biasa dan kita masih banyak hal yang harus yang harus kita tanggung gitu kalau enggak produksi</p>
OWJP	<p>Sebenarnya saya mungkin ini dulu ya pak utilisasi alat itu bu ya kan? Nah itu kan pasti akan dihubungkan dengan produk kita gitu. Jadi kalau misalnya. Soalnya. Realisasinya yang bisa kita pertahankan. 4 dipublikasikan tinggi kemudian realisasi alat juga itu bukan hanya kemudian dilihat dari namanya produk segi ini aja ya alatnya saja ya itu banyak hal yang itu sangat tergantung dengan kondisi juga kondisi alam, kondisi baik dan juga gitu loh. Atau mungkin coba diulangi tadi pertanyaan supaya lebih lebih pas gimana jadi</p>
OWJP	<p>Benar jadi dari awal pun saya dari awal t biasanya kita sudah tahu kita sudah dapat planning planning bahwa misalnya. Gitu mungkin itu kemudian kita baru satu. Kemudian atau 4 solar gitu. Kemudian nah itu kita sudah tahu jaraknya tentunya jauh jaraknya ya. Makanya kita tahu satu banding 4 dan kemudian. Setiap jam kita kita kita pantau bahwa</p>

	setiap jam ini akan jalannya akan sempurna atau tidak gitu loh. Kalau misalnya ada perubahan perubahan jarak segala macam, kemudian kita bisa rubah lagi supaya nggak salah tetap terjaga.
OWJP	Benar jadi dari awal pun saya dari awal t biasanya kita sudah tahu kita sudah dapat planning planning bahwa misalnya. Gitu mungkin itu kemudian kita baru satu. Kemudian atau 4 solar gitu. Kemudian nah itu kita sudah tahu jaraknya tentunya jauh jaraknya ya. Makanya kita tahu satu banding 4 dan kemudian. Setiap jam kita kita kita pantau bahwa setiap jam ini akan jalannya akan sempurna atau tidak gitu loh. Kalau misalnya ada perubahan perubahan jarak segala macam, kemudian kita bisa rubah lagi supaya nggak salah tetap terjaga.

Topik terkait menejemen

Informan	Statement
KTTG	Oh ya. Baik pak jadi. Dalam perhitungan jumlah jumlah, anggap saja jumlah cadangan dan rencana produksi itu pasti nanti ujung ujungnya adalah oleh kontraktor. Mereka akan menghitung bahwa oh dengan produksi sekian unit yang tersedia harus kian misalnya unit untuk produksi belum lagi ditambah misalnya oh dengan unit produksi sekian misalnya, itu akan dalam sekian twit harus ada support unit ABC begitu pak, jadi memang harus detail. Support termasuk pak karena support adalah bagian dari penunjang produktivitas unit itu sendiri.
KTTG	Kalau kami selama ini. Biasanya begini pak, kadang kami menemui kontraktor begini ketika kita minta unit itu misalnya 10 unit sesuai dengan dengan rencana produksi kami biasanya. Kontraktor ada yang tidak bisa memenuhi jumlah itu pak. Jadi misalnya nih di Minggu pertama dia baru mengirim 5, kemudian Minggu kedua dia mengirim 3 dalam satu bulan itu misalnya ada pengiriman secara tempo pak itu yang kadang yang pernah kami hadapi begitu pak. Nah ketika ketika unit sudah sampai di lokasi dia mengalami kerusakan, misalnya topik dong, nah begitu lah yang yang pernah kami alami pak itu yang pasti akan mempengaruhi pada produksi pertamanya.
KTTG	Nah begitu kita pak fungsinya pak hendra fungsinya daripada unit cadangan kita yang ada. Ini cadangan kita yang ada misalnya tuh tuh misalnya nih pak kalau dia unit yang sedang diservis berapa ya 500 sampai 1000 itu kalau misalnya dia ganti oli kan ada

	<p>hitungannya berapa jam gitu pak? Nah kalau ada hitungannya berapa jam begitu? Misalnya kalau dilakukan pada saat saat jam istirahat, kalau dia hanya mengganti oli, oke lah. Nanti setelah ganti oli dia bisa berjalan lagi. Saat mulai jam bekerja misalnya kita kita tentukan waktu waktu kita minta tentukan untuk waktu waktu. Gantian atau service ini pada jam jam. Thx atau pada saat jam istirahat begitu pak terpaksa ini tidak bisa yunita dengan lah itu yang kita pakai.</p>
KTTG	<p>Baik baik. Jadi kalau bagi kami pak misalnya kami sebagai kontraktor apa ya? Sebagai owner apa ya? Kembali yang tepat sempat kami yang kami berikan bonus pak kami memberikan bonus bagi operator. Bonus yang. Apa sifatnya? Kemarin apa ya? Bonus bonus produksi lah bahasanya begitu pak bonus produksi bagi mereka. Walaupun kami owner yang pernah saya lakukan waktu salah satu di perusahaan nikel itu. Bahwa bonus produksi kami berikan untuk operator dalam. Apabila mencapai dia mencapai produksi organik terutama ya pak, kadang kadang kami jadi ketika mencapai. Ini ke setiap bulan sekian puluh ribu ton itu kami berikan itu.</p>
KTTG	<p>Ada pak ada tapi kalau menurut saya kecakapan operator secara signifikan, kalau menurut saya pak tidak begitu mempengaruhi terutama berkaitan dengan. Bagaimana pak cara pengambilan cara pengambilan apabila dia ingin cepat dan sebagainya? Karena memang. Kata skill yang mereka miliki sih untuk kalau untuk ini kami ya pak yang berada di tempat kami, sebetulnya sudah boleh lah pak, jadi mereka bisa selain tadi yang saya sebutkan tadi, memang operator itu mempengaruhi, tetapi secara intinya tidak begitu. Anu pak tidak begitu. Tuntasnya dibandingkan dengan yang saya sebutkan, lebih banyak faktor yang saya sebutkan tadi.</p>
PLSH	<p>Cukup mempengaruhi ya terhadap keputusan manajemennya untuk menunjukkan planning produksi.</p>
PLSH	<p>Baik terima kasih pak indra tadi. Ketersediaan alat ini memang sangat tergantung dari proses perawatan proses perawatan sendiri yang sudah secara praktis atau selama ini kita lakukan ada terkait dengan yang sifatnya preventif, artinya mencegah tersebut dari kerusakan. Kemudian ada yang sifatnya korektif. Artinya ketika terjadi kerusakan maka kita melakukan perbaikan. Dan yang ketiga ada yang sifatnya prediktif. Jadi. Kita bisa memprediksi. Umur suatu alat atau umur satu komponen</p>

	sehingga nanti kita bisa merencanakan perbaikan apa yang bisa kita lakukan sehingga dari sini kita bisa
PLSH	Apa namanya? Bisa mengoptimalkan, mengoptimalkan waktu perbaikan karena kita tidak perlu menunggu datangnya kepada lama karena pada saat dia masih sehat, kita bisa memprediksi bahwa alat ini sekian sama yang akan datang. Ya kemungkinannya akan mengalami perusakan normal. Jadi kita siapkan dulu di awal sehingga kemudian nanti ketika yang kita butuhkan datang komponen komponen atas dapat. Ini akan bisa dieksekusi dengan cepat tanpa kita harus menunggu waktu yang lama karena proses output dan lain sebagainya. Itu beberapa hal praktis ya disamping memang apa namanya proses perawatan ini. Tujuannya adalah untuk mendapatkan standarisasi ya unit kondisinya standar kembali ya standar kembali. Demikian pak.
PLSH	Mudah mudahan ini nanti pemahaman saya tentang manajemen resiko di. Kesiapan alat ini sesuai dalam hal ini memang semuanya memang tidak bisa berjalan terus, tapi semuanya bisa kita petakan kita mepet ya ada beberapa hal yang menjadi resiko ya di luar dari memang kerusakan kerusakan yang normal. Jadi ada miss operasional yang bisa mengakibatkan kerusakan pada unitnya itu memang agak sulit sekali diprediksi, tetapi masih ada langkah perbaikan yang bisa kita lakukan pencegahan. Ya kita bisa kerja sama dengan teman teman yang ada di training center. Cuma operator untuk bisa melakukan. Pengoperasian unit dengan baik sehingga.
PLSH	Sehingga ini bisa berakibat kepada kualitas perbaikan yang. Menimbulkan efek berulang ya. Sehingga ini perlu peningkatan skill teknisi atau mekanik. Melalui produk kronik produk pemahaman produk knowledge kemudian tentang maintenance proses yang baik dari produk tersebut. Kemudian juga bagaimana basic operation ya. Kami juga perlu tahu basic operation sehingga mereka juga memahami secara jenderal bagaimana pengoperasian peralatan. Demikian
PLSH	Baik utilisasi alat kan. Identik dengan working hour ya working hour artinya. Seberapa lama jadi tersebut dioperasikan? Iya ini sebenarnya metode ini sudah dilakukan pencatatan yang cukup. Cukup teliti pak ya karena kita ada namanya CMC atau main.
PLSH	Apa namanya? Kontrol kontrol senter atau kontrol center untuk tambang. Yang ini dari parameter

	parameter atau informasi informasi sekecil apapun di tambang itu akan. Sampaikan sehingga pencatatan yang dilakukan sejauh ini. Yang kami ketahui, saya ketahui. Jam berapa unit tersebut mulai start mulai beroperasi loading gimana segala macam kemudian jam berapa istirahat, kemudian jam berapa on lagi. Kemudian nanti misalnya ada unit yang lain.
PLSH	Baik memang produktivitas itu juga produktiviti ini menjadi parameter ya di dalam apa planning planning produksi di mana setiap unit baik di awal pada saat planning itu akan ditentukan. Berapa sih kita tetapkan produktivitasnya ya ruginya berapa dan ini tentunya sudah diperhitungkan oleh faktor faktor yang mempengaruhi produktivitas tersebut karena terlalu keras materialnya. Sehingga p 2000 atau loker ini jadi. Muatannya tidak atau mungkin karena faktor jalan faktor jembatan mungkin yang harus antri apa namanya p sehingga kurang kurang lancar dan lain sebagainya, sehingga saya ke timnya jadi semakin lama ya ini mempengaruhi produktivitas secara keseluruhan. Jadi ini sangat sangat berpengaruh. Pak ya berpengaruh langsung terhadap terhadap. Hasil obatan atau produksi yang akan dihasilkan nanti.
MOPR	Aktor ending produksi pak jadi ujungnya itu tadi dalam kalau kita bicara produksi tadi itu komponennya yaitu unit di unit itu kita bicara jumlah unit, terus kita bicara PA dari unit itu kita bicara utilisasi dari unit itu dan produktivitas produktivitas itu kemampuan unit itu memproduksi persatuan waktunya dan juga. Satu lagi namanya MH mesin puluh meter itu artinya satuan waktu periode. Misalnya dalam satu pekan. Berarti kan bapak itu mempunyai MKA 7 * 20 4 jam lah jam dunia dalam berapa waktu yang bapak itung? Satu pekan berarti kan 7 hari kali 24 atau satu bulan itu 31 atau 30 hari kali 24 itu mukanya jadi ketersediaan waktu dalam suatu kurun waktu tertentu pak itu pak. Oke kalau begitu.
MOPR	Ya kalau kita bicara tersedia alatan kalau sektor a atau b itu normatif yang kita ada namanya. Nonton lah ya maintenance regular schedule maintenance regular itu kan per 250 jam terus ratus 500 dan selanjutnya ada 500.000 dan terulang lagi seperti itu itu menjadi. Mandatori lah yang harus dilakukan untuk perawatan schedule. Perawatan yang harus dilakukan. Nah, di luar itu tentunya yang menjadi jamu harus dimunculkan. Itu adalah rasa rasa atau yang. Ya gimana owner ownership dari si usernya lain artinya gini unity bukan di update oleh manusia akan diupdate dari manusia dan ketika si operator itu

	<p>mempunyai rasa ownership atau kepemilikan dari unit itu, tentunya itu salah satu faktor yang akan menjadi komponen. Salah satu komponen penting juga untuk merawat dari sisi apa namanya. Kepanikan operator di lapangan itu kan lebih banyak</p>
MOPR	<p>Waktu yang mereka gunakan untuk bertemu dengan unit daripada keluarganya ya di lapangan ketika unit itu rusak, artinya apa yang mereka akan hasilkan dalam hal ini apa namanya benefit lah ya atau. Galeri atau gaji yang mereka dapatkan tentunya akan semakin enak. Nah, ketika kita muncul ke taman atau kesadaran operator kita bosnya ini loh ini kayak apa sih ya? Masih mute di sini ya, ini ini harus kamu jaga harus kamu mainkan benar benar anggap saja ini seperti milikmu karena kamu ketika kamu ini rusak ini tidak bisa beroperasi dengan baik. Tentunya ini akan impact langsung sekalian gitu kalian enggak bisa dapat kerjaan enggak bisa beroperasi, enggak bisa dapat a enggak bisa dapat insentif ujung ujungnya yang akan akan bawa pulang nanti ke keluarga juga akan berkurang atau tuduh dari yang jika dengan kondisi yang lebih baik itu salah satu. Efek psikologis yang coba disampaikan itu mungkin treatment itu yang harus kita lakukan selain treatment treatment teknikal tadi ya pak driver tadi kan kayak ada service kemudian takluk sistemnya harus berjalan untuk unit unitnya beroperasi itu juga harus apa namanya harus dijalankan itu dari sisi PA nya kalau dari sisi lisasi yang. Artinya kita harus memintanya. Kalau salah satu problem di perusahaan itu kan banyak juga orang orang yang mengalami over karyawan yang cukup tinggi terhadap peraturan kita. Bicara operator ini ya kita harus momentum si operator ini dengan beberapa metode lain supaya unit ini jelasnya tertinggi dan ujung berproduksi dengan bagus saya untuk improve perusahaan juga berkawan juga ada. Nah kalau kita bicara ke produktivitas.</p>
MOPR	<p>Ya kalau kita mau bicara simpelnya kita mau lihat efektivitas unit itu kita bekerja dalam satu hari aja pak, kita bisa lihat itu efektif kerja kita berapa jam karena kita sudah ada namanya hitung. Resep kerja itu di situ kita menentukan efektif working hours. Kita tuh per hari itu bisa sampai 15 sampai 16 jam. Nah di situ tuh raster itu ada parameter parameter lost time nya di situ lolos tim terkait shift c time hujan nah itu yang diamankan. Terkait lisasi nah itu kita lihat dalam 1 jam misalnya kita mau gampangnya kita mau lihat apa namanya unit itu bisa beroperasi atas atau di bawah plan yang kita</p>

	<p>tentukan. Nah itu yang kita bisa langsung dapatkan pak nah, tetapi secara umum kita ada metode namanya perhitungan kontrol analisis goals itu kita hitung komponennya mbak di situ ada PA dan investasi ditulis tadi itu kita bisa bedain gitu pak nanti problemnya itu satu, ini juga beroperasi karena apa? Karena memang tidak ada lokasi karena tidak ada operatornya atau karena memang ada masa social problem itu bisa kita bedak di situ pak? Sebab kalau mau lihat simple aja gampangnya periode kita punya target produksi efektif working hours sekitar 16 jam sampai 17 jam. Kita mau lihat aktualnya berapa jam? Nah itu aja kalau kita mau lihat simple, cuma kalau mau kita dalam satuan persentase, nah itu kita akan bedah dalam. Namanya terkenal siswa itu nanti bisa kelihatan.</p>
MOPR	<p>Itu kita dapatkan dari tim di lapangan, jadi tim pengawas di lapangan akan memberikan informasi ke tim lamanya di kita. Itu namanya MC yang main control center. Kenapa misalnya salah satu contoh unit exca satu tidak beroperasi karena kenapa enggak beroperasi gitu kan? Padahal ini tidak rusak. Oh ternyata enggak ada operator pak itu si pengawas itu memberikan jam segini sampai jam segini tidak beroperasi karena enggak pengawas terus terus ada lagi ini operasi seharian? Apa karena enggak ada lokasi, enggak ada makanannya enggak ada, jelasnya. Itu jadi reporting dari lapangan menyampaikan ke tim kita di media center lah yang namanya media center atau main control center untuk di record pak, jadi nanti bisa direcord sehingga kita bisa atau kita hitung persentase investasi dari unit yang dimaksud gitu kan ketahuan nanti ketahuan ya jadi problemnya itu berdasarkan reporting reporting yang disampaikan dari tim di lapangan itu pulsasi itu jadi selama ini memang belum. Atau utamanya ya kalau enggak orang juga lokasi kurang lebih di situ saja situsasi tuh ya kalau faktor alam sih ya on controllable ya manusia kayak ijen kabut itu kita enggak bisa kontrol itu memang given lah faktor given yang kita ya kita enggak bisa menjelaskan faktor kayak orang kondisi.</p>
SHLOG	<p>Target overburden sangat tergantung dengan jumlah quantity unit yg diberikan, semakin besar jumlah quantity unit maka akan berbanding lurus dengan jumlah overburden yg didapatkan.</p>
SHLOG	<p>Perhitungan akurasi terhadap quantity unit sangat lah tinggi, selain mengunaan dasar perhitungan kapasitas dari pabrikan, team survey juga melakukan pengukuran di setiap periode atau uji petik kapasitas unit.</p>

OWJP	<p>Produktivitas alat jelas menjadi faktor penting dalam perencanaan dan pengelolaan pertambangan, karena akan selalu berhubungan dengan target produksi overburden dan cost operasional penambangan dalam prosesnya, strategy yg dilakukan menyesuaikan quantity alat dengan jarak tempuh buangan overburden, memastikan ketersediaan alat maintenance road terjaga dengan baik, front loading & disposal selalu tersedia alat support. Demikian beberapa yg sudah dilakukan di perusahaan kami untuk meningkatkan produktivitas alat operasional.</p>
OWJP	<p>Ya selama ini kita kan sudah berbagai cara kita ya termasuk kontrak kontrak apa namanya kontrak maintenance dengan vendor, kemudian konsent juga dengan vendor untuk menjaga untuk memastikan bahwa ketersediaan unit itu ada dan kontra maintenance dengan vendor vendor juga untuk memastikan bahwa unit itu mereka tangani dengan baik. Gitu kan karena memang itu kan ada ada imbal balik ya. Maksudnya gini? Di satu sisi kita kalau kontrak itu kan pasti lebih mahal. Tapi di satu sisi TA ini akan terjaga karena mereka tanggung jawab di situ dan ada pinalnya kalau mereka tidak sampai dapatkan p apa yang kita harapkan gitu loh</p>
OWJP ¹⁹	<p>Dari sisi itu sebenarnya ini ya perusahaan kan apa namanya ya lagi mengambil suatu kebijakan untuk hal ini berarti kan kita harus punya kontrak kontrak siapa? Misalnya dengan vendor kemudian. Apa dengan pacar pacar pacar yang yang inilah yang itu ya ya kan? Nah kondisi ini pasti kalau misalnya kita tidak ambil ya pasti ada resikonya yang kita dapat, misalnya susah dengan masalah span gitu kan? Tapi kondisi ini juga kemudian kita ambil berarti ada harga yang harus dibayar seperti itu ya kan. Awalnya misalnya siapa siapa? Tentu kita harus punya kontrak gitu kan dengan vendor berarti kita harus ada sesuatu yang harus kita keluarkan duluan gitu kan kemudian. Vendor vendor lain juga sama gitu kan? Nah hal hal ini yang dilakukan perusahaan supaya resiko resiko yang akan terjadi di kemudian hari. Kita bisa minimum bisa minimize gitu</p>
OWJP	<p>Benar jadi dari awal pun saya dari awal t biasanya kita sudah tahu kita sudah dapat planning planning bahwa misalnya. Gitu mungkin itu kemudian kita baru satu. Kemudian atau 4 solar gitu. Kemudian nah itu kita sudah tahu jaraknya tentunya jauh jaraknya ya. Makanya kita tahu satu banding 4 dan kemudian. Setiap jam kita kita kita pantau bahwa setiap jam ini akan jalannya akan sempurna atau tidak gitu loh.</p>

	Kalau misalnya ada perubahan perubahan jarak segala macam, kemudian kita bisa rubah lagi supaya nggak salah tetap terjaga.
--	--

Topik terkait visi dan strategi

Informan	Statement
KTTG	Investasi alat sangat penting pak. Sangat penting sekali kalau dalam peraturan si itu sekitar minimal 75% ya pak ya. Utilisasi u itu paling tidak 75%. Kalau saya pernah saya baca di dalam perundangan itu. Nah makanya seperti itu pak. Kita berharap lost time yang diciptakan oleh oleh kontraktor , misalnya dia terlambat solat lambat rising, kemudian operator tidak masuk harus bisa diantisipasi. Misalnya harus memberi operator paling tidak. Misalnya kami pernah ada ini misalnya dengan kredit nih pak saya bilang saya sampaikan breeder atau doser, kalau dia punya doser 4, dia paling tidak harus menyediakan 5 operator pak. Ini berjaga jaga apabila salah satu orang tidak masuk misalnya begitu atau paling tidak harus ada masker. Master operator yang bisa mengoperasikan semua unit misalnya seperti itu pak.
KTTG	Mengenai. Apa pak? Truk yang berkaitan dengan rising pengisian oli, pengisian oli tambah atau pengisian oli mesin begitu itu. Kami sarankan untuk berbeda jam kerjanya dengan operation misalnya. Kalau kontraktor, misalnya dia kerja 6:00 berarti dari. Dokumen yang berkaitan dengan penambahan oli grease dan sebagainya. Biasanya apa itu pelan atau logistik itu harus 1 jam 1 jam lebih dulu berjalan pak 1 jam lebih dulu berjalan kalau kami seperti itu kemarin.
KTTG	Oh iya pak sangat berdampak itu pak sangat berdampak sekali.
PLSH	Saya pikir enggak ada pak enggak ada ini enggak signifikan ya
PLSH	D ya baik artinya begini pak hendra ini sangat sana. Saat berefek langsung ya kuantity unit. Pantai unit terhadap produksi artinya akan produksi seperti saya sampaikan tadi produksi akan semakin banyak juga berencana. Dengan jumlah unit atau panitia unit yang ditetapkan itu juga juga semakin besar ya. Jadi ketersediaan yang ada linear.
PLSH	Udah bisa menimbulkan kerusakan dari komponen. Kemudian ada juga resiko berupa perusakan itu. Mengatur ini bisa terjadi karena karena apa namanya? Karena memang kualitas dan lain sebagainya ya yang

	<p>tidak sesuai dengan ekspektasi kita sebenarnya di praktis dan tenaga kita. Komponen atau. Kalau kurang dari itu berarti kita pan sebagai pemateri kita agak sulit melakukan antisipasi ini. Logisnya ya vendor atau filler melalui proses claim warranty atau perbaikan kualitas nanti mereka akan membikin beck. Berupa produk ign atau perbaikan perbaikan yang lain. Kemudian ada juga resiko kerusakan akibat insiden presiden yang mungkin rangkaiannya panjang sekali dan memerlukan peranan dari semua pihak ya termasuk dari management operation bagaimana termasuk sepi ya? Terutama bagaimana bisa mencegah terjadinya insiden ini melalui program program yang bisa secara efektif ya bisa.</p>
PLSH	<p>Menghindarkan adanya insiden kemudian. Kita juga resiko kerusakan kerusakan berulang. Pak ini koreksi sebenarnya buat kami yang ada di plan atau yang di Menteng. Mungkin karena kualitas perbaikan yang kurang maksimal. Ya karena mungkin dari sisi. Halaman kompetensi dari skill dari mekanik yang kurang.</p>
PLSH	<p>Apa namanya tadi service dia juga. Akhirnya dia juga harus kandas. Kalau macam itu informasi informasi tersebut cukup detail di disampaikan ke MC sehingga ini. Sudah saya pikir sudah cukup efektif untuk mengukur itu. Fungsi alat jadi dari jam berapa ke berapa? Bukan hanya awal shift akhir shift, tetapi ya awal di pertengahan c ini ada ada aktivitas apa saja yang menyebabkan unit tersebut. Tidak dioperasikan. Itu semua terinformasi.</p>
PLSH	<p>Ya mungkin produktivitas yang produktif kan pemahaman kami adalah beda dengan produksi dengan kapasitas dengan volume produksi produktivitas alat. Dalam hal ini yang kami pahami dan kami praktekan di. Said adalah jumlah jumlah produksi jumlah volume produksi yang dihasilkan alat yang. Dibagi dengan jam kerja tersebut bisa berjam jam atau biasanya sih, katanya dalam dalam jam. Dan dalam konteks feed atau product, maka jumlah alat dalam film tersebut mempengaruhi produktivitas alatnya. Jadi semakin banyak di sana mungkin produksinya tinggi, tapi kalau dibagi sebagai produktivitas itu akan akan rendah karena mungkin akhirnya unit banyak yang. Antri atau banyak yang gantung dan sebagainya.</p>
MOPR	<p>Persediaan alat hidup lebih ke ya tadi kalau unit itu tersedia unit ready united itu. Tidak dalam kondisi rusak yaitu sangat berpengaruh untuk kita operasionalkan dengan united.</p>

MOPR	<p>Ya itu isasi yang tadi sampaikan tadi itu. Komponen sih banyak list nya itu ada belasan list lah belasan list atau parameter. Cuma kalau kita yang commonly yang kita sering dapatkan itu adalah faktor manusia terkait dengan ketersediaan orangnya atau operator lah kita bicara kalau kita bicara ini tuh di sini itu kita bicara operator operator itu turn over nya cukup tinggi kalau melihat bidang industri pertambangan yang cukup. Iya apa ya anies gini ya rasanya legit ini si operator ini cukup tinggi turn overnya. Nah ini sebenarnya maintenance operator itu yang perlu kita jaga, kemudian strategi strategi yang lain ya kita. Apa namanya rekrutmen tetap berjalan terus berjalan itu ya memang activity normatif lah jadi normatif. Cuma yang memang perlu ada proposan terkait dengan istilahnya kita mencetak atau melahirkan yang d yang bisa kita jaga secara resistensinya kemudian secara apa namanya ya biar lebih nilai jiwa korsa jika kita lahirkan dari sendiri dari perusahaan ini tentunya akan lebih tinggi. Nah ini maksudnya lebih ke. Kayak trend trend center yang menghasilkan rator trend center yang menghasilkan mekanik</p>
MOPR	<p>Nih ataupun kredit kredit yang benar benar kita pupuk dari awal itu cukup ya cukup memberikan nilai positif lah memberikan dampak positif jika kita mau maintenance dari sisi manusia, karena jiwa, jiwa korsa maupun si apa namanya ya semangat juangnya terus rasa terhadap yola loyalitas perusahaan. Jika kita mulai dari nol itu ya cukup kita bisa dapatkan dari situ pak beda dengan kita mau cek atau kita ambil dari luar. Mereka kan itu ambil dari luar. Kita kan cuma tergiur dari nilai yang kita tawarkan. Tapi rasa yang dipupuk dari awal itu enggak enggak, belum tentu bisa didapatkan. Itu sih pak salah satu strateginya di situ. Ini kalau kita bicara manusia.</p>
MOPR	<p>Produksi. Dan itu salah satu kan orang bekerja itu kan harapannya apa namanya? Apa yang dia mau bawa, apa yang dia dapatkan dalam hal ini kita kita bicaranya adalah website atau apa namanya kesejahteraan lah ya. Nah utilisasi ini ketika mereka dirangsang dengan namanya doping, istilahnya kita di sini ada insentif gitu. Ada apa namanya? Bonus atau ada HM kalau kita bicara dari. Apa operator itu akan menjadi salah satu faktor dari si. Menerima atau karyawan itu untuk ya menjaga atau meningkatkan literasi lah ya itu lisasi dari itu. Karena kalau itu lisasi komponen utilisasi tidak tercapai. Ujungnya adalah faktor produksi juga akan berpengaruh juga nih pak, kalau faktor produksi berpengaruh itu impactnya akan ke apa? Namanya</p>

	pendapatan yang mereka dapatkan jadi kebijakan kebijakan terkait dengan benefit atau pendapatan ke terhadap ke karyawan itu. Perusahaan sudah mulai memikirkan ke arah satu ke arah situ karena ini akan memberikan.
MOPR	Ya produktivitas itu adalah salah satu komponen ya pak. Salah satu faktor komponen dalam. Faktor produksi jadi kalau kita bicara produksi itu ada PA dan produktivitas jumlah unit itu kan kreativitas itu tentunya adalah angka yang dihitung yang dihasilkan persatuan waktu. Jadi ada persatuan waktunya pak, kalau kita bicara unit itu persatuan waktunya adalah jam. Udah 1 jam contoh xxx 2000 kita punya target beraktivitas itu adalah sekitar 800 FBCM per jam. Itu adalah kemampuan dia berproduksi 800 PJM, persatuan 1 jam nya. Nah itu yang diharapkan dalam kondisi normal nya pak faktor yang dipengaruhi dalam produktivitas tuh cukup. Ada beberapa sih pak, ada beberapa terkait dengan cara terkait dengan kecepatan kita, kita bicara unit terus tentunya juga tadi kembali ke manusia lagi ada skill dari operator juga karena belum tentu karena dengan unit yang sama terus lokasi atau lahan yang sama produk yang sama, tetapi bisa juga menghasilkan produktivitas yang sama. Parameternya sama sama cuma yang membedakan ada satu skill operator skill operator kita tidak bisa potong rata itu. Nah itu. Satu berpengaruh juga di situ pak itu saya kalau time juga berpengaruh karena jarak dan kecepatan tuh ada kaitannya dengan bank. Itu sih pak kreativitas.
SHLOG	Perkalian antara ketersediaan alat dengan quantity unit mempunyai pengaruh besar terhadap planning awal dalam penentuan target dan ketercapaian atas target yg diharapkan dalam planning overburden, dengan ketersediaan alat tinggi dan kecukupan quantity unit maka akan membuat efektifitas proses pertambangan menjadi lebih tinggi.
SHLOG	Mewujudkan ketersediaan alat yg tinggi adalah merupakan target dari maintenance guna support operasional penambangan, pada proses maintenance alat terdapat adanya schedule breakdown alat dan unschedule breakdown alat, semakin besar schedule breakdown alat, maka bisa dipastikan akan semakin tinggi pengaruh nya atas ketersediaan alat.
SHLOG	Menentukan besaran nya tingkat ketersediaan alat harus benar2 memperhitungkan baik schedule breakdown dan unschedule breakdown unit. Penting nya memilih unit dengan kualitas yg terjamin dari pemasok sangat lah penting, dalam memperkecil

	resiko kesalahan dalam menentukan jumlah ketersediaan alat.
SHLOG	Pengukuran utilisasi alat overburden, memperhitungkan beberapa hal, material overboden yg akan diambil apakah hasil proses blasting atau non blasting, jarak tempuh unit loader & tentu nya circle time atas unit yg beroperasi pada proses penambangan.
SHLOG	Utilisasi alat yg tinggi mempengaruhi ke efisiensi atas quantity unit yg dibutuhkan, sehingga utilisasi alat ini mempunyai pengaruh besar terhadap proses penambangan overburden sekaligus menentukan jumlah quantity unit yg dibutuhkan.
SHLOG	Utilisasi alat tidak tercapai, selain dari faktor diatas ada beberapa hal yg mempengaruhi diantaranya jumlah hujan yg tinggi dengan proses slipery yg panjang, serta adanya kecukupan alat support (dozer) baik di disposal atau di front loading overburden
SHLOG	Untuk menunjang utilisasi alat tinggi, perusahaan yg saat ini kami naungi memberikan suntikan reward bagi karyawan yg mempunyai utilisasi alat yg tinggi dalam satu bulan (karyawan teladan), dan dampaknya adalah menjadi trigger bagi karyawan lain untuk mencapai utilisasi alat tinggi

Selanjutnya untuk setiap topik transkrip wawancara mendalam dikelompokkan menurut pro dan kontra sesuai pandangan informan, ini dilakukan pada setiap topik untuk seluruh informan.

Selanjutnya hasil pengelompokan tersebut dipetakan dalam komponen matrik Kekuatan-Kelemahan-Peluang-Ancaman, berikut adalah hasil pengelompokan tersebut.

1) Analisis Faktor Internal – Kekuatan

Tabel 4 Analisis Faktor Kekuatan

No	Deskripsi Faktor	Rating	Kondisi
1	Sumber Daya Alam yang Melimpah	4	Sangat Kuat
2	Teknologi Pertambangan Modern	2	Cukup Kuat
3	Komitmen pada Keberlanjutan	3	Kuat
4	Sistem Akuntansi Terintegrasi	2	Cukup Kuat

5	Ketepatan dalam Pelaporan Keuangan	2	Cukup Kuat
6	Manajemen Biaya yang Efektif	3	Kuat
7	Kuantitas Unit yang dimiliki Perusahaan	4	Sangat Kuat
8	Ketersediaan Alat di lokasi	4	Sangat Kuat

Sumber data: hasil olah data peneliti, 2023

Dari Tabel di atas, Kekuatan (*Strength*) PT XYZ adalah sebagai berikut:

1. *Quantity unit*, Semua responden menyatakan bahwa *Quantity Unit* memberikan kontribusi positif terhadap produktifitas perusahaan.
2. *Quantity unit* ini ditunjang dengan *matching factor* yaitu proporsionalitas antara unit *Loader (Excavator)* dan *Hauler (Dump Truck)* yang sesuai, sehingga produksi OB akan menjadi maksimal dengan konsumsi *Fuel* yang efisien.
3. Penggunaan *Quantity Unit* terhadap *overburden* cukup efektif
4. Ketersediaan alat merupakan faktor penting agar operasional di lapangan dapat berjalan sesuai jadwal.
5. Perawatan rutin atau terjadwal yang terdiri atas *Periodical Service*, inspeksi dan *repair* yang terencana lainnya (*replacement*, standardisasi, *adjustment*, dll), yang berkualitas, akan memberikan kesadaran bahwa ternyata hal tersebut bisa meningkatkan *durability unit* (tidak sering *breakdown*), dan mengurangi frekuensi *breakdown* yg tidak terduga (*Unscheduled BD*).
6. *Availability unit* sangat dibutuhkan utk dijaga dan ditingkatkan *performancenya*.

Quantity unit, mencerminkan jumlah satuan yang dihasilkan atau diekstraksi dalam suatu periode, menjadi penentu utama dari seberapa efektif perusahaan dalam mengelola sumber daya dan proses operasionalnya. Peningkatan *quantity unit* secara positif berkorelasi dengan hasil pertambangan *overburden* yang lebih tinggi, menandakan bahwa peningkatan efisiensi dalam penggunaan peralatan, tenaga kerja, dan proses operasional dapat menghasilkan tambahan volume produksi. Hal ini dapat terjadi melalui otomatisasi, peningkatan kapasitas peralatan, atau perbaikan prosedur operasional.

Ketersediaan peralatan dalam pertambangan *overburden* memiliki dampak langsung terhadap hasil produksi. Ketersediaan peralatan yang tinggi memainkan peran kunci dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi operasional. Ketika peralatan

siap digunakan, proses ekstraksi *overburden* dapat berjalan lancar tanpa penundaan yang tidak terduga, menghindari *down time* yang dapat menghambat produksi. Pentingnya ketersediaan peralatan tercermin dalam kemampuannya untuk mengurangi risiko *down time* akibat kerusakan atau kegagalan operasional. Dengan perawatan *preventif* yang terjadwal secara teratur, peralatan dapat dipelihara dalam kondisi optimal, mengurangi kemungkinan terjadinya kerusakan yang dapat menyebabkan *downtime* yang tidak diinginkan. Pentingnya pemilihan peralatan berkualitas dan dukungan penuh dari pemasok juga dapat meminimalkan risiko *down time*. Peralatan yang handal dan tahan lama memiliki dampak positif terhadap ketersediaan dan kinerja keseluruhan, memastikan bahwa produksi *overburden* berjalan sesuai dengan target.

2) Analisis Faktor Internal – Kelemahan (*Weakness*)

Tabel 5 Analisis Faktor Kelemahan

No	Deskripsi Faktor	Rating	Kondisi
1	Proses ekstraksi dan penanganan <i>overburden</i>	4	Sangat Lemah
2	Ketergantungan pada Harga Komoditas	3	Lemah
3	Tantangan Teknologi	2	Cukup Lemah
4	Kompleksitas Akuntansi Pertambangan	3	Lemah
5	Ketergantungan pada Harga Komoditas	2	Cukup Lemah
6	Keterbatasan Sumber Daya Manusia	3	Lemah
7	Utilisasi Alat yang rendah	4	Sangat Lemah
8	Produktivitas Alat	3	Lemah

Sumber data: hasil olah data peneliti, 2023

Dari tabel hasil wawancara mendalam berikut adalah kelemahan (*weakness*) PT XYZ:

1. Utilisasi alat merupakan salah satu faktor penting meskipun demikian perlu pengukuran utilisasi yang baik untuk dapat melihat lebih dalam pengaruhnya terhadap produktifitas
2. Utilisasi alat biasanya mempengaruhi produktifitas cukup signifikan, namun data menunjukkan adanya anomali terhadap utilisasi alat di PT

3. Seringkali kondisi lapangan mengakibatkan utilisasi alat tidak optimal atau bahkan tidak tercapai dikarenakan banyak hal
4. Produktivitas alat seringkali dianggap sebagai faktor kunci dalam mencapai produktivitas pertambangan
5. Produktivitas alat dianggap berdampak pada perencanaan dan pengelolaan operasional penambangan overburden

Pengukuran utilisasi alat merupakan hal krusial dalam pemahaman terhadap kinerja operasional. Informan menguraikan bahwa pengukuran ini melibatkan faktor-faktor seperti jenis material *overburden*, jarak tempuh unit *loader*, dan *circle time*. Selain itu, penggunaan metode seperti pembuatan area parkir terpusat, radio komunikasi, GPS monitoring, dan *equipment monitoring* menjadi praktik efektif dalam meningkatkan utilisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi utilisasi alat mencakup kondisi lapangan, cuaca, dan kecukupan alat pendukung. Informan memberikan pandangan tentang bagaimana hujan tinggi, kondisi *slipery* yang panjang, dan ketersediaan alat *support* dapat memengaruhi utilisasi. Solusi yang diusulkan termasuk identifikasi masalah, monitoring ketat terhadap waktu istirahat, dan pengaturan kembali *fleet*.

Terdapat perbedaan pandangan antar informan terkait dengan dampak utilisasi terhadap produktivitas. Meskipun banyak yang setuju bahwa utilisasi berdampak signifikan terhadap produktivitas, beberapa informan menganggap bahwa utilisasi dan produktivitas adalah dua hal yang berbeda dan keduanya merupakan faktor utama dalam pencapaian produksi. Masalah-masalah yang sering dihadapi dalam mencapai utilisasi optimal melibatkan aspek *man power*. Persaingan untuk mendapatkan operator yang berkualitas, *shift change* yang lama, dan kebutuhan akan *man power* yang memadai menjadi tantangan utama. Langkah-langkah seperti monitoring ketat, *re-setting fleet*, dan program pelatihan menjadi solusi yang diusulkan untuk mengatasi masalah ini.

Pandangan informan mengenai produktivitas dalam konteks *overburden* menyoroti definisi, peran kunci dalam produksi, dan dampaknya terhadap perencanaan dan pengelolaan operasional. Informan menekankan bahwa faktor-faktor seperti jarak, kecepatan unit, dan keterampilan *man power* memengaruhi produktivitas per satuan waktu. Dari pendapatnya, responden menunjukkan

bahwa pemahaman mendalam tentang variabel-variabel ini penting untuk mengukur dan meningkatkan efisiensi operasional.

3) Analisis Faktor Eksternal – Peluang

Tabel 6 Analisis Faktor Peluang

No	Deskripsi Faktor	Rating	Kondisi
1	Inovasi Produk dan Layanan	2	Cukup Kuat
2	Ekspansi ke pasar global	4	Sangat Kuat
3	Kemitraan Strategis	3	Kuat
4	Pemanfaatan teknologi dan otomatisasi	3	Kuat
5	Kemitraan dengan Jasa Keuangan	4	Sangat Kuat

Sumber data: hasil olah data peneliti, 2023

Dari Tabel hasil wawancara di atas, berikut adalah analisa peluang (*opportunities*) di PT XYZ:

1. Perusahaan dapat mengembangkan produk atau layanan inovatif untuk memenuhi kebutuhan pasar.
2. Perusahaan juga dapat mencari peluang di pasar global mengingat saat ini perusahaan sudah terdaftar pada bursa saham
3. Perusahaan perlu menjalin kemitraan strategis misalnya dengan perusahaan sparepart untuk menjaga ketersediaan barang.
4. Penerapan teknologi informasi mungkin dapat meningkatkan efisiensi operasional
5. Perusahaan perlu menjalin kemitraan dengan perusahaan pembiayaan agar dapat melakukan ekspansi lebih cepat

Terdapat perbedaan pandangan antara responden dalam hal ini, namun semua responden setuju peluang terbesar adalah perusahaan menjalin kemitraan strategis baik dengan supplier maupun penyedia jasa keuangan.

4) Analisis Faktor Eksternal – Ancaman

Tabel 7 Analisis Faktor Ancaman

No	Deskripsi Faktor	Rating	Kondisi
----	------------------	--------	---------

1	Perubahan Regulasi	4	Sangat Mengancam
2	Volatilitas Harga Komoditas	2	Cukup Mengancam
3	Tantangan Sosial	3	Mengancam
4	Resiko Kehilangan Data	2	Cukup Mengancam
5	Pertumbuhan Ekonomi yang Lambat	3	Mengancam

Sumber data: hasil olah data peneliti, 2023

Dari Tabel hasil analisis dari wawancara, berikut adalah analisa ancaman (*threat*) yang dihadapi PT.XYZ:

1. Perubahan regulasi meskipun berpengaruh namun tidak akan terlalu memberikan dampak sebab perusahaan telah menerapkan standar proses pengelolaan.
2. Volatilitas harga komoditas merupakan faktor yang tidak dapat dikontrol perusahaan
3. Tantangan sosial dari masyarakat pertambangan perlu dimitigasi agar tidak berdampak pada operasional
4. Resiko kehilangan data merupakan faktor yang tidak terkontrol
5. Pertumbuhan ekonomi yang lambat merupakan faktor kompleks diluar perusahaan yang tidak dapat dikontrol

Seluruh informan menyepakati faktor ancaman terbesar adalah tantangan sosial yang dihadapi perusahaan, sementara faktor lainnya merupakan resiko ancaman yang tidak dapat dimitigasi perusahaan karena diluar kendali perusahaan, meski demikian perusahaan harus menyiapkan langkah-langkah strategis untuk menghadapinya.

5) Pembobotan

Bobot atau tingkat kepentingan bagi faktor eksternal maupun internal ditentukan sebagai berikut:

Tabel 8 Pembobotan tingkat kepentingan

Bobot	Keterangan
0,20 atau 20%	Tinggi atau kuat
0,15 atau 15%	Di atas rata rata
0,10 atau 10%	Rata rata
0,05 atau 5%	Di bawah rata rata
0,00 atau 0%	Tidak terpengaruh

Sumber: analisis SWOT, 2023

Tahap awal penggunaan dari analisis SWOT yaitu dengan menentukan besarnya skor dari faktor-faktor IFAS dan EFAS. Penentuan besarnya skor dari masing-masing faktor tersebut harus dilakukan secara cermat sebab pada tahap awal inilah yang merupakan kunci terhadap penentuan langkah-langkah selanjutnya. Adapun hasil penghitungan skor dari faktor internal dan eksternal tersaji pada tabel berikut ini

Tabel 9 Hasil Perhitungan Internal Factor Analysis Strategy (IFAS)

No	Faktor – faktor Strategi Internal	Bobot	Nilai	Score
KEKUATAN				
1	Sumber Daya Alam yang Melimpah	0,2	4	0,8
2	Teknologi Pertambangan Modern	0,1	2	0,2
3	Komitmen pada Keberlanjutan	0,15	3	0,045
4	Sistem Akuntansi Terintegrasi	0,05	2	0,1
5	Ketepatan dalam Pelaporan Keuangan	0,05	2	0,1
6	Manajemen Biaya yang Efektif	0,05	3	0,15
7	Kuantitas Unit yang dimiliki Perusahaan	0,2	4	0,8
8	Ketersediaan Alat di lokasi	0,2	4	0,8
KELEMAHAN				
1	Proses ekstraksi dan penanganan <i>overburden</i>	0,15	4	0,6
2	Ketergantungan pada Harga Komoditas	0,1	3	0,3
3	Tantangan Teknologi	0,05	2	0,1
4	Kompleksitas Akuntansi Pertambangan	0,05	3	0,15

5	Ketergantungan pada Harga Komoditas	0,05	2	0,1
6	Keterbatasan Sumber Daya Manusia	0,05	3	0,15
7	Utilisasi Alat yang rendah	0,2	4	0,8
8	Produktivitas Alat	0,1	3	0,3
TOTAL				5,9

Sumber: Analisis SWOT, 2023

Tabel 10 Hasil Perhitungan External Factor Analysis Strategy (EFAS)

No	Faktor – faktor Strategi Internal	Bobot	Nilai	Score
PELUANG				
1	Inovasi Produk dan Layanan	0,05	2	0,1
2	Ekspansi ke pasar global	0,1	4	0,4
3	Kemitraan Strategis	0,05	3	0,15
4	Pemanfaatan teknologi dan otomatisasi	0,05	3	0,15
5	Kemitraan dengan Jasa Keuangan	0,1	4	0,4
ANCAMAN				
1	Perubahan Regulasi	0,15	4	0,6
2	Volatilitas Harga Komoditas	0,05	2	0,1
3	Tantangan Sosial	0,2	3	0,6
4	Resiko Kehilangan Data	0,05	2	0,1
5	Pertumbuhan Ekonomi yang Lambat	0,05	3	0,15
TOTAL				2,75

Sumber: Analisis SWOT, 2023

Untuk mengetahui posisi setiap bagian pada perusahaan, dilakukan analisis SWOT terhadap semua bagian yang terkait dengan operasional, analisis SWOT ini dilakukan melalui wawancara mendalam dengan para *stakeholder* dan rangkuman analisis ini kembali didiskusikan kepada panelis yang terdiri dari para *stakeholder* PT XYZ dengan kepala bagian setiap departemen yang terkait.

Tabel di atas menunjukkan hasil faktor internal (5,9) jauh lebih besar dari pada faktor eksternal (2,75), keadaan ini menunjukkan perlunya pengembangan pada tingkat

internal untuk perbaikan operasional PT XYZ. Dalam penerapannya ke strategi umum, maka hasil perhitungan SWOT menunjukkan total nilai sebagai berikut:

- Total Skor Kekuatan (S) : 2.99
- Total Skor Kelemahan (W) : -2.50
- Total Skor Peluang (O) : 1.20
- Total Skor Ancaman (T) : -1.55

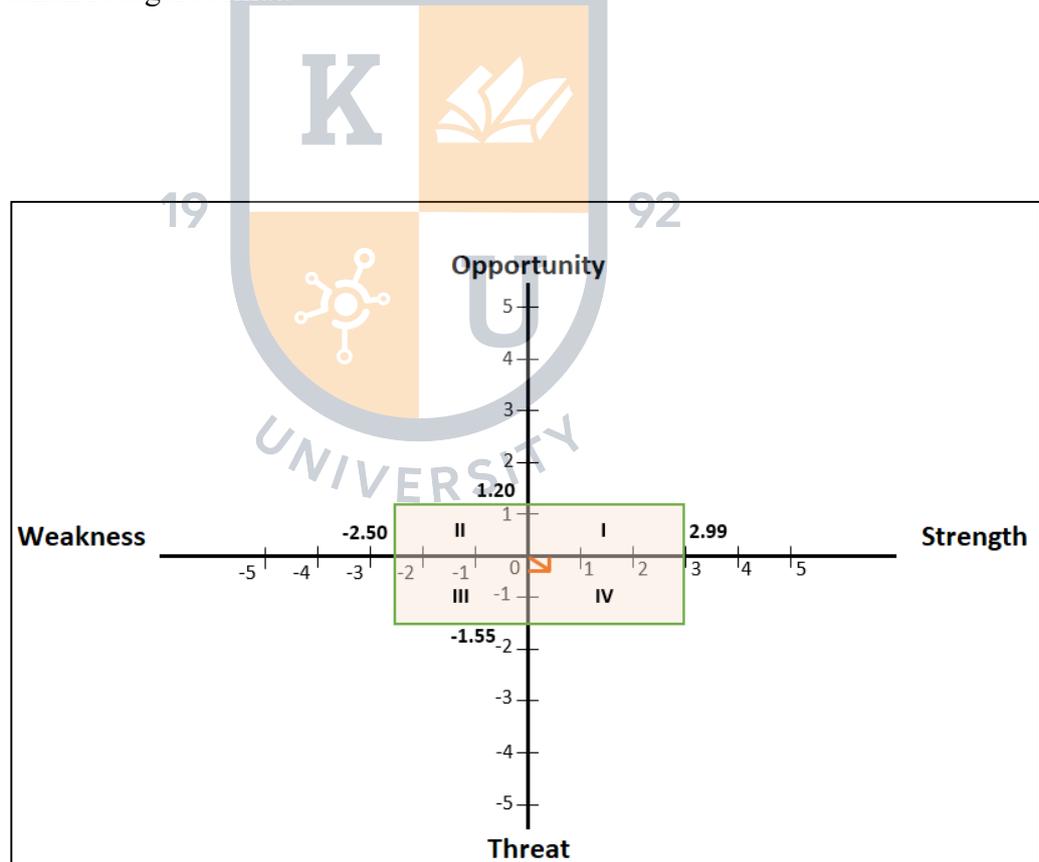
Adapun koordinat Analisis Internal:

$$(\text{Total Skor Kekuatan} - \text{Total Skor Kelemahan}) / 2 = (2.99 - 2.50) / 2 = 0.22$$

Sedangkan koordinat Analisis External:

$$(\text{Total Skor Peluang} - \text{Total Skor Ancaman}) / 2 = (1.20 - 1.55) / 2 = - 0.17$$

Berdasarkan total skor diatas, maka penentuan posisi perusahaan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4. Kuadran posisi perusahaan

(Sumber: Analisis SWOT, 2023)

Setelah mendapatkan IFAS maupun EFAS, Peneliti kemudian mencoba memetakan *Strategic Factor Analysis Summary (SFAS)* dari PT XYZ. SFAS adalah alat yang digunakan untuk merangkum dan menyajikan faktor-faktor strategis kunci yang ditemukan dalam Internal Factor Analysis Strategy (IFAS) dan External Factor Analysis Strategy (EFAS). Dalam menentukan SFAS, Peneliti berkolaborasi dengan informan-informan dalam menentukan factor-faktor kunci untuk keberhasilan maupun tantangan perusahaan.

Tabel 11 Faktor Kunci SFAS

No	Faktor SFAS	Bobot	Rating	Skor	Keterangan Durasi Kebijakan
1	Ketersediaan alat di lokasi (S)	0.2	3	0.9	Jangka Menengah
2	Utilisasi alat yang rendah (W)	0.2	3	0.9	Jangka Panjang
3	Pemanfaatan teknologi dan otomisasi (O)	0.15	2	0.3	Jangka Panjang
4	Resiko kehilangan data (T)	0.15	2	0.3	Jangka Panjang
5	Perubahan Regulasi (T)	0.15	4	0.6	Jangka Panjang
6	Tantangan Sosial (T)	0.15	3	0.45	Jangka Panjang
Total		1.00		3.45	

(Sumber: Analisis SWOT, 2023)

Pertemuan titik singgung IFAS dan EFAS berada pada kuadran IV, meskipun menghadapi ancaman, perusahaan memiliki kekuatan internal. Strategi yang harus diterapkan menggunakan kekuatan untuk memanfaatkan peluang jangka Panjang berupa *Stability Strategy (strategi kestabilan)*.

4.3. Evaluasi Strategi

4.3.1. Pengukuran Performa

Dari analisis data internal perusahaan berupa banyaknya entitas yang dihasilkan oleh setiap lokasi peratambangan, diperoleh 4 faktor yang potensial untuk dikaji lebih lanjut, factor-faktor tersebut adalah: 1) Quantity Unit, (2) Ketersediaan Alat, (3) Utilisasi

Alat, dan (4) Produktivitas Alat. Faktor-faktor ini kemudian dikonfirmasi melalui wawancara mendalam terhadap responden, berikut adalah tanggapan responden terhadap faktor-faktor tersebut.

Tabel 12 Tanggapan Informan terhadap Faktor-Faktor

No	Faktor	Informan -1	Informan -2	Informan -3	Informan -4	Informan -5
1	Quantity Unit	Setuju	Setuju	Setuju	Setuju	Setuju
2	Ketersediaan Alat	Setuju	Setuju dengan catatan	Setuju	Setuju	Setuju
3	Utilisasi Alat	Setuju	Setuju	Setuju dengan catatan	Setuju	Setuju
4	Produktivitas Alat	Setuju	Setuju	Setuju	Setuju	Setuju

Sumber: Hasil Analisis Data oleh Peneliti, 2024

Peneliti juga melakukan konfirmasi hasil analisis SWOT yang dilakukan, berikut adalah hasil konfirmasi analisis SWOT terhadap Informan.

Tabel 13 Tanggapan Informan terhadap hasil SWOT

No	Hasil	Inf-1	Inf-2	Inf-3	Inf-4	Inf-5
1	S1	SS	SS	SS	SS	SS
2	S2	SS	SS	SS	S	TS
3	S3	STS	TS	S	TS	TS
4	S4	TS	S	TS	TS	TS
5	S5	TS	TS	TS	S	S
6	S6	TS	S	S	TS	TS
7	S7	SS	SS	SS	SS	SS
8	S8	SS	SS	SS	SS	SS

9	W1	S	TS	S	S	S
10	W2	TS	S	TS	TS	S
11	W3	S	S	TS	TS	TS
12	W4	S	TS	TS	TS	TS
13	W5	TS	TS	TS	TS	TS
14	W6	TS	S	S	S	S
15	W7	SS	SS	SS	SS	SS
16	W8	SS	SS	SS	SS	SS
17	O1	S	TS	TS	TS	TS
18	O2	TS	S	TS	TS	S
19	O3	TS	SS	S	S	SS
20	O4	S	TS	TS	TS	TS
21	O5	TS	S	TS	TS	TS
22	T1	TS	TS	TS	TS	TS
23	T2	TS	S	TS	TS	SS
24	T3	S	S	TS	TS	TS
25	T4	S	TS	TS	TS	TS
26	T5	TS	TS	TS	TS	TS

Sumber: Analisis data peneliti, 2024

Keterangan:

- SS : Sangat Setuju
- S : Setuju
- TS : Tidak Setuju
- STS : Sangat Tidak Setuju

Dengan hasil tanggapan Informan terhadap SWOT seperti pada Tabel di atas, maka didapati bahwa karena adanya perbedaan pandangan dan pengalaman yang berbeda dalam memetakan analisa SWOT juga tidak dapat dihindari dalam suatu penelitian, antara lain karena faktor latar belakang, peran pekerjaan, atau bahkan memang pemahaman yang berbeda akan suatu situasi.

Informan juga sangat memungkinkan tidak sepakat dengan beberapa poin SWOT karena adanya perbedaan antara teori atau kerangka konseptual yang digunakan dalam analisis

dan realitas praktik yang mereka alami. Ini menunjukkan adanya kesenjangan antara pemahaman akademis dan implementasi di lapangan.

Namun secara keseluruhan, dari informan-informan yang terlibat dalam penelitian ini, semua sepakat bahwa keempat variabel Analisa pembentuk ketidaktercapaian produksi sangat berpengaruh dalam pencapaian produksi overburden di suatu perusahaan pertambangan.

Berdasarkan dari rangkaian implementasi strategi di atas, mulai dari pelaksanaan wawancara mendalam dengan informan terqualifikasi, analisa faktor internal dan eksternal dengan *tools* SWOT, menghitung IFAS dan EFAS strategy, dan kemudian melakukan konfirmasi atau permintaan tanggapan ulang terhadap informan atas hasil SWOT, maka berikut ini adalah beberapa saran strategis yang kami usulkan sebagai dasar pertimbangan PT. XYZ dari hasil penelitian ini:

1. Meningkatkan komunikasi dan keterlibatan *stakeholder*

- Peneliti menyarankan perlu kajian analisis lebih mendalam untuk memahami perbedaan perspektif antara *owner* perusahaan, karyawan dan pelanggan (*customer*) usaha pertambangan. Perlu **diidentifikasi lebih lanjut area-area dimana terjadi perbedaan persepsi (*gap perception*)** dan usahakan untuk mendapatkan titik temu atau pemahaman bersama. Bisa dengan sesi diskusi dan konsultasi bersama secara regular untuk membangun pemahaman bersama ini, meredakan ketidaksepahaman.
- Rencanakan dan implementasikan **program keterlibatan *stakeholder*** yang dapat **membawa *owner*, karyawan dan *customer*** ke dalam **pengambilan keputusan**. Dengan demikian, mereka dapat merasa lebih terlibat dan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang tujuan perusahaan.

2. Mengembangkan pengukuran produksi yang lebih akurat dan *real time*

- Lakukan **kembali audit dan assessment atas Indikator Kinerja** atau lazim disebut *Key Performance Indicator (KPI)*. Pastikan bahwa setiap indikator memberikan gambaran yang akurat tentang ketercapaian produksi. Bisa menggunakan *tools Balance Score Card (BSC)* contohnya.
- Identifikasi dan kembangkan kriteria tambahan yang lebih dapat memberikan gambaran yang akurat dan lengkap. **Buatkan standar parameter turunan atas 4 (empat) pilar indikator** pencapaian produksi; *quantity* unit, ketersediaan alat, utilisasi alat dan produktivitas. Contohnya pada parameter *quantity unit*:

- a. Parameter kunci *time frame* kedatangan unit yang berisi *schedule project* dimulai
- b. Dokumen permintaan atau kontrak disubmit kontrak kerjasama jangka panjang dengan penyedia unit alat berat (*dealers*)
- c. Skema pembayaran awal
- d. Waktu pengiriman unit dan *shipping instruction*
- e. Dokumen bukti penerimaan unit alat berat
- f. Sampai pada unit terkonfirmasi sebagai efektif digunakan sebagai dasar penetapan *quantity unit* di lokasi kerja.

3. Implementasikan Sistem Informasi Terintegrasi

- Pertimbangkan untuk **mengimplementasikan *Fleet Management System (FMS)*** yang dapat memberikan visibilitas dan control yang lebih baik terhadap operasional kendaraan dan peralatan.
- Manfaatkan teknologi informasi untuk membangun system informasi terintegrasi yang mencakup seluruh rantai pencapaian produksi overburden. Hal ini dapat meningkatkan efisiensi, visibilitas dan pemantauan operasional lebih cepat, kemudahan dalam menganalisa, dan pengambilan keputusan strategis.

4. Membuat Strategi Fleksibel dan Tim Khusus Pemantauan Regulasi

- Perlu dibentuk tim khusus untuk pemantauan dan Analisa perubahan regulasi yang potensial. Perusahaan juga perlu memperkuat hubungan dengan regulator dan asosiasi industry untuk mendapatkan informasi dan pengaruh yang lebih besar dalam proses pembuatan kebijakan. Namun hal ini wajib disikapi perusahaan juga dengan membuat strategi fleksibel yang memungkinkan adaptasi cepat termasuk didalamnya untuk strategi diversifikasi bisnis jika dibutuhkan.

5. Tantangan Sosial = ESG Compliance

- Menjawab tantangan social dengan membangun hubungan yang kuat dengan masyarakat melalui CSR (*Corporate Social Responsibility*) berbasis ESG (*Environmental, Social and Governance*). Perusahaan wajib melakukan pendekatan berkelanjutan dan transparan dalam menjalankan operasi untuk mengurangi dampak negatif terhadap komunitas local.

4.3.2. Evaluasi Performa

Secara umum, wawancara mendalam dengan informan memberikan wawasan sekaligus menggarisbawahi perlunya manajemen efisien dan adaptabilitas terhadap perubahan kondisi eksternal. Ini mengindikasikan kesadaran perusahaan PT.XYZ akan dinamika lingkungan yang dapat memengaruhi hasil pertambangan. Dari hasil analisis wawancara mendalam, responden mengaitkan secara langsung optimasi *Quantity Unit* dengan keseluruhan produktivitas dan profitabilitas perusahaan. Ini memberikan gambaran holistik tentang bagaimana keberhasilan satu aspek, yaitu *Quantity Unit*, dapat berdampak pada kinerja dan keuntungan keseluruhan perusahaan. Wawancara juga menemukan Pentingnya ketersediaan peralatan untuk menghindari *downtime* diperjelas. Pemilihan peralatan berkualitas, perawatan preventif, dan pelatihan operator menjadi langkah-langkah kunci untuk mencapai tingkat produktivitas optimal.

Pentingnya utilisasi alat sebagai faktor krusial dalam produktivitas pertambangan *overburden* ditekankan. Meskipun demikian, adanya perbedaan pandangan dan tantangan menunjukkan kompleksitas manajemen utilisasi. Responden menggarisbawahi pentingnya pemahaman mendalam terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi utilisasi dan perlunya tindakan proaktif. responden secara keseluruhan menekankan pentingnya pemahaman mendalam tentang produktivitas alat dalam konteks pertambangan *overburden*. Secara keseluruhan memberikan pandangan yang kuat tentang kompleksitas dan pentingnya manajemen efisien dalam pertambangan *overburden*.

Dengan demikian, hasil wawancara mendalam tersebut memberikan penjelasan tentang anomaly data dari histori data di PT XYZ dimana terdapat anomali data pada tahun 2023, dari keempat variabel tersebut meskipun PA, UA dan produktivitas bagus namun sebenarnya *Quantity Unit* yang ada sangat kurang untuk mencapai produktifitas tersebut.