

RINGKASAN EKSEKUTIF

Produksi batubara Indonesia mencapai 606,22 Juta ton pada 2021 dari rencana 625 Juta ton atau 96.99%. Meningkat 7,2% dibandingkan pada 2020 sebesar 565,69 Juta ton. Sejak 2014, produksi batubara menunjukkan tren yang meningkat. Namun, produksinya sempat menurun pada 2016 dan 2020. Pada 2016, produksi batubara turun 1,1%, sementara pada 2020, produksinya turun 8,2%. Kementerian ESDM memperkirakan produksi batubara Indonesia pada 2022-2023 naik di kisaran 637 Juta ton hingga 664 Juta ton. Indonesia memiliki sumberdaya keseluruhan batubara sebesar 142,6 Milyar ton, dan dari sumberdaya tersebut terdapat cadangan sebesar 37,5 Milyar ton yang sudah bisa digali/diproduksi dan ekonomis untuk di tambang. Dengan kandungan cadangan yang sedemikian besar, kemampuan produksi batubara di Indonesia baru sekitar 637 Juta ton pertahun. Dengan produksi yang tinggi sehingga pangsa pasar nya masih sangat besar untuk melakukan eksploitasi di Indonesia pada sektor usaha bisnis jasa kontraktor pertambangan. Bisnis kontraktor tambang akan menghasilkan profit yang sangat besar jika dikelola dengan manajemen penambangan yang handal. Kontraktor akan melakukan kegiatan eksploitasi atau proses penambangan batubara yang mencakup beberapa pekerjaan yaitu *joint survey* bersama pemilik lahan, *land clearing*, pengupasan top soil, *drill* dan *blasting*, pengupasan *overburden*/material tanah, penambangan material tambang, dan pengangkutan/*hauling* hasil batubara ke pelabuhan. PT Abisatya Nusa Persada (PT ANP) akan menjadi salah satu perusahaan jasa kontraktor pertambangan yang ikut andil dalam sektor bisnis eksploitasi tambang batubara. Modal Awal perusahaan ditetapkan dari total biaya operasional untuk 2 tahun, yaitu IDR 509,755,229,000 (Lima ratus sembilan milyar Tujuh ratus lima puluh lima juta Dua ratus dua puluh sembilan ribu rupiah) yang terdiri dari penyertaan modal dari 5 (lima) orang pendiri sebesar 60% dan Investor 40%. Tetapi modal ini akan terkoreksi cash flow nya di tahun pertama karena pembayaran pendapatan dari pemilik lahan atas produksi batubara yang dihasilkan, dan tahun kedua sudah bisa memberikan deviden kepada para pemegang saham. Analisa bisnis ini dari eksternal dan internal faktor telah didapatkan nilai IFE 3.18 dan EFE 2.68 sehingga perusahaan ini masuk persaingan yang menggunakan strategi intensif. Berdasarkan analisa *competitive advantage* dengan menganalisa VRIO terhadap *resources* dan *capabilities* internal yaitu Kemampuan relasi dengan client, Inovasi *performance* alat berat, Proses kontrak penambangan, dan *Maintenance management system*. Berdasarkan hasil analisis *Competitive Force*, *SWOT Matrix* dan *Competitive Advantage* yang dimiliki PT ANP, strategi yang dipilih adalah *Cost Focus*. Dengan menerapkan *Cost Focus*, diharapkan dapat menekan ancaman persaingan dengan menawarkan pengembangan bisnis yang fokus pada total biaya operasional. Dalam *marketing plan* PT ANP akan melakukan ke sasaran perusahaan pemilik konsesi pertambangan kelas produksi menengah yaitu dengan nilai produksi 50,000 sampai dengan 200,000 ton batubara/bulan, *Marketing mix* menjadi fokus PT ANP sebagai bisnis yang menjadikan target pasar *Business to Business* (B2B) adalah menggunakan strategi *marketing mix* 7P

(*Product, Price, Promotion, Place, People, Process, Physical Evidence*). Untuk operational plan PT ANP difokuskan pada kontrol biaya operasional yang merupakan biaya terbesar hampir 70% dari total biaya bisnis penambangan, yaitu dengan melakukan pencegahan semua delay operasi dan meningkatkan produktifitas alat berat untuk proses penambangan. PT ANP setelah melakukan penambangan hanya melakukan pengantaran batubara ke *stockpile* atau pelabuhan yang dimiliki oleh pemilik lahan. Sementara PT ANP banyak melakukan rantai pasok hanya dengan keperluan material/spareparts/equipment yang akan dipesan ke supplier/vendor/dealer. Sistem SCM atau *Supply Chain Management* nya ada di proyek yang dikelola oleh Manajer proyek di bawah control Manajer operasional di head office. Dalam pengoperasian proses penambangan diawali pihak *mine technical* akan membuat pemetaan survei *pit/area* tambang yang akan digali, Kemudian dilakukan topografi dan penggambaran lapisan batuan dan kedalaman adanya batubara dengan program *software surpac* dan *minescape*. Dari hasil gambar ini akan diberikan ke pihak operasional untuk melakukan persiapan penggalian. Sementara itu *plant department* yang bertugas menyiapkan alat berat yang akan digunakan penambangan, harus sudah siap dengan alat dan *maintenance* proses nya. Pihak operasional akan bersama-sama pihak *mine technical* meletakkan patok-patok penggalian. Saat penggalian dimulai akan terjadi proses urutan penambangan yaitu dari *land clearing*, pengupasan *top soil*, *dril and blasting*, penggalian batuan keras, penggalian material batubara sampai ke pengangkutan ke *stock pile/pelabuhan*. Dalam proses blasting atau peledakan batuan keras akan melibatkan vendor *blasting* yang bertugas menyediakan anfo dan bahan peledak. Proses peledakannya sendiri diawasi oleh technical department agar tidak terjadi *miss fire* atau kegagalan peledakan. Pada *human capital plan* melakukan perbaikan nilai kompensasi seluruh karyawan untuk menjaga loyalitas dan melakukan pengembangan sumber daya manusia untuk mendukung kualitas dan efektifitas bekerja. Dalam upaya mendukung pencapaian visi dan misinya, maka PT ANP akan mendorong dan menanamkan penerapan budaya dan nilai perusahaan pada setiap karyawan, sehingga karyawan akan mampu menghasilkan kinerja optimal untuk mencapai keberhasilan perusahaan. PT ANP menganut budaya pasar, organisasi berupaya meningkatkan posisi kompetitifnya, dan tugas utama manajemen adalah mendorong organisasi menuju produktivitas, hasil, dan laba tentunya dengan menyiapkan sumber daya manusia yang kompetitif. Tujuan dan strategi dari PT ANP mengarah pada produktivitas dan profitabilitas perusahaan. *Financial plan* PT ANP melakukan kontrol biaya marketing, operasional, sumber daya manusia, dan manajemen risiko sebagai upaya menjaga profit yang telah direncanakan dan menjamin *payment method* dari pemilik lahan tepat waktu untuk memastikan *cash flow* selalu terkontrol. Perencanaan pendapatan PT ANP dihitung sesuai dengan target tahunan di mana estimasi penjualan didasarkan pada 2 hal yaitu target jasa penambangan dan pendapatan tambahan dari *addendum* dikontrak rate penambangan yang disepakati, dan dalam 5 tahun pendapatan mencapai sekitar 4,6 trilyun. Perencanaan investasi yang terbesar adalah pembelian alat-alat berat pendukung pekerjaan penambangan, seluruh alat dibeli melalui proses leasing. Biaya seluruh operasional selama 5 tahun, terdiri dari biaya *marketing*, biaya *operational*, biaya *human capital*, biaya *financial*, biaya *risk management*, biaya *depreciacy*, Biaya *interest* adalah mencapai sekitar 2,7 trilyun. Hasil analisa keuangan di hitung setelah memperhitungkan laba rugi, neraca dan cash

flow, di mana laba rugi PT ANP mengalami kenaikan dari tahun ke-1 sampai tahun ke-5, Demikian juga nilai *Neraca* nya mengalami kenaikan setiap tahun, untuk tahun ke-2 di asumsikan ada investasi alat berat yang banyak untuk menaikkan nilai produksi di tahun ke-3. Penambahan produksi dilakukan atas nilai kontrak dengan pemilik lahan. Cash flow PT ANP juga selalu positif dari tahun ke tahun. Dari hal yang positif tersebut, Analisa kelayakan investasi juga sangat layak usaha ini di jalankan, Nilai *ARR* di atas 20% atau mendapat 36% pada tahun ke-2, Nilai *ROI* rata-rata mencapai 114%. *NPV* setiap tahun juga lebih besar dari nol, Untuk *BEP/PP* dalam bisnis ini tahun pertama sudah ada profit, tetapi akan mengalami *payback period* pada tahun ke-3. *IRR* yang dihasilkan adalah 49% sangat bagus. Untuk *Ratio liquiditas*, *ratio solvabilitas*, dan *rasio profitabilitas*, perusahaan mengalami keuntungan bagus. Kemudian dengan kondisi keuangan yang bagus, sangat memungkinkan PT ANP bisa membuka kontrak proyek berikutnya. Yang paling akhir adalah *Risk plan*, PT ANP memastikan analisa risiko dan mitigasi nya bisa berjalan terus menerus, sehingga mencegah terjadinya kerugian seluruh operasional yang bisa menyebabkan pengeluaran biaya diluar yang direncanakan akibat terjadi masalah risiko yang terjadi tanpa kontrol. Analisa dampak risiko dilakukan pada *marketing*, *operational*, *human capital* dan *financial plan* ada 29 risiko yang dianalisa, di mana 5 risiko tidak dilakukan mitigasi dan 24 risiko dilakukan mitigasi secara berlanjut. Hasil mitigasi berfungsi untuk meminimalkan tingkat risiko menjadi rendah atau sangat rendah, sehingga perusahaan tidak akan mengalami kerugian *unscheduled* atau diluar *budget*. Pada akhirnya bisnis jasa kontraktor pertambangan ini mempunyai nilai profitabilitas yang meningkat untuk pengembangan laju bisnis perusahaan di jangka panjang.

Kata kunci: *Demand* tinggi, Pangsa pasar besar, Manajemen penambangan.

EXECUTIVE SUMMARY

Indonesia's coal production will reach 606.22 million tonnes in 2021 from the planned 625 million tonnes or 96.99%. An increase of 7.2% compared to 2020 of 565.69 million tons. Since 2014, coal production has shown an increasing trend. However, production declined in 2016 and 2020. In 2016, coal production fell 1.1%, while in 2020, production fell 8.2%. The Ministry of Energy and Mineral Resources estimates that Indonesia's coal production in 2022-2023 will increase in the range of 637 million tons to 664 million tons. Indonesia has total coal resources of 142.6 billion tons, and from these resources there are reserves of 37.5 billion tons which can be extracted/produced and are economical to mine. With such large reserves, Indonesia's coal production capacity is only around 637 million tons per year. With high production, the market share is still very large for exploitation in Indonesia in the mining contractor services business sector. The mining contractor business will generate enormous profits if it is managed with reliable mining management. The contractor will carry out exploitation activities or the coal mining process which includes several works, namely joint surveys with land owners, land clearing, top soil stripping, drill and blasting, overburden/soil material stripping, mining material mining, and transporting/hauling coal products to the port. PT Abisatya Nusa Persada (PT ANP) will become a mining contractor service company that will take part in the coal mine exploitation business sector. The company's initial capital is determined from the total operational costs for 2 years, namely IDR 509,755,229,000 (Five hundred nine billion, seven hundred fifty-five million Two hundred twenty-nine thousand rupiah) consisting of equity participation from 5 (five) founders of 60% and Investors 40%. However, this capital will have its cash flow corrected in the first year due to payment of income from land owners, and in the second year it will be able to provide dividends to shareholders. This business analysis from external and internal factors has obtained IFE 3.18 and EFE 2.68 so that this company enters competition using an intensive strategy. Based on competitive advantage analysis by analyzing VRIO on internal resources and capabilities, namely client relationship capability, heavy equipment performance innovation, mining contract process, maintenance management system. Based on the analysis results of Competitive Force, SWOT Matrix and Competitive Advantage owned by PT ANP, the chosen strategy is Cost Focus. By implementing Cost Focus, it is expected to reduce the threat of competition by offering business development that focuses on total operational costs. In the marketing plan, PT ANP will target companies that own medium production class mining concessions, namely with a production value of 50,000 to 200,000 tons of coal/month. The marketing mix that is the focus of PT ANP as a business that makes the target market Business to Business (B2B) is to use 7P marketing mix strategy (Product, Price, Promotion, Place, People, Process, Physical Evidence). For PT ANP's operational plan, it is focused on controlling operational costs, which are the largest cost, almost 70% of the total mining business costs, namely by preventing all operational delays and increasing the productivity of heavy equipment for the mining process. After mining, PT ANP only delivers coal to the stockpile or port owned by the land owner. While PT ANP does a lot of supply chain only with the needs of materials/spareparts/equipment which

will be ordered to suppliers/vendors/dealers. The SCM or Supply Chain Management system is in projects managed by the project manager under the control of the operational manager in the head office. In the operation of the mining process, it begins with the mine technical making a survey mapping of the pit/mine area to be excavated, then topography and depiction of rock layers and the depth of the presence of coal are carried out using the Surpac and Minescape software programs. From the results of this drawing will be given to the operational side to prepare for excavation. Meanwhile, the plant department, which is in charge of preparing heavy equipment to be used in mining, must be ready with tools and process maintenance. The operational party will, together with the mine technical party, place excavation stakes. When the excavation begins, the mining process will occur, from land clearing, top soil stripping, drill and blasting, hard rock excavation, coal material excavation to transportation to the stockpile/port. In the blasting process or hard rock blasting, a blasting vendor will be involved who is in charge of providing anfo and explosives. The detonation process itself is supervised by the technical department to prevent miss fire or detonation failure. In the human capital plan, improve the value of compensation for all employees to maintain loyalty and develop human resources to support the quality and effectiveness of work. In an effort to support the achievement of its vision and mission, PT ANP will encourage and instill the application of corporate culture and values to each employee, so that employees will be able to produce optimal performance to achieve company success. PT ANP adheres to a market culture, the organization seeks to improve its competitive position, and the main task of management is to drive the organization towards productivity, results and profits of course by preparing competitive human resources. The goals and strategies of PT ANP leads to the productivity and profitability of the company. PT ANP's financial plan controls marketing, operational, human resource, and risk management costs in an effort to maintain planned profits and guarantee timely payment methods from landowners to ensure cash flow is always controlled. PT ANP's revenue planning is calculated according to the annual target where sales estimates are based on 2 things, namely the mining service target and additional income from the addendum at the agreed mining rate contract, and in 5 years revenue will reach around 4.6 trillion. The biggest investment plan is the purchase of heavy equipment to support mining work, all of the equipment is purchased through a leasing process. The entire operational costs for 5 years, consisting of marketing costs, operational costs, human capital costs, financial costs, risk management costs, depreciation costs, interest costs are around 2.7 trillion. The results of financial analysis are calculated after taking into account profit and loss, balance sheet and cash flow, where PT ANP's profit and loss has increased from year 1 to year 5. Likewise, the value of the balance sheet has increased every year, for the 2nd year it is assumed there is a lot of investment in heavy equipment to increase production value in the 3rd year. Additional production is made on the value of the contract with the land owner. PT ANP's cash flow is also always positive from year to year. From these positive things, the investment feasibility analysis is also very feasible for this business to run, the ARR value is above 20% or gets 36% in the 2nd year, the average ROI value reaches 114%. The NPV every year is also greater than zero. For BEP/PP in this business there is profit in the first year, but will experience a payback period in the 3rd year. The resulting IRR is a very good 49%. For liquidity ratios, solvency ratios, and profitability ratios, the company experienced good

profits. Then with good financial conditions, it is very possible that PT ANP can open the next project contract. The last one is the Risk plan, PT ANP ensures that risk analysis and mitigation can run continuously, thus preventing the occurrence of losses throughout operations which can cause expenses beyond what was planned due to risk problems that occur without control. Risk impact analysis was carried out on marketing, operational, human capital and financial plans. There were 29 risks analyzed, of which 5 risks were not mitigated and 24 risks were continuously mitigated. Mitigation results serve to minimize the level of risk to be low or very low, so that the company will not experience unscheduled or out-of-budget losses. In the end, this mining contractor service business has an increased profitability value for the development of the company's business rate in the long term.

Keywords: *High demand, Large market share, Mining management.*