

Perumusan Strategi Pengembangan PT Trans Armada Indonesia (Autotranz) Dengan Menggunakan Teori Corporate Life Cycle

Ghina Zahranya Nugraha¹, Sunu Pugu Hayu Triono²

¹ Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia ghinazahranya@student.telkomuniversity:

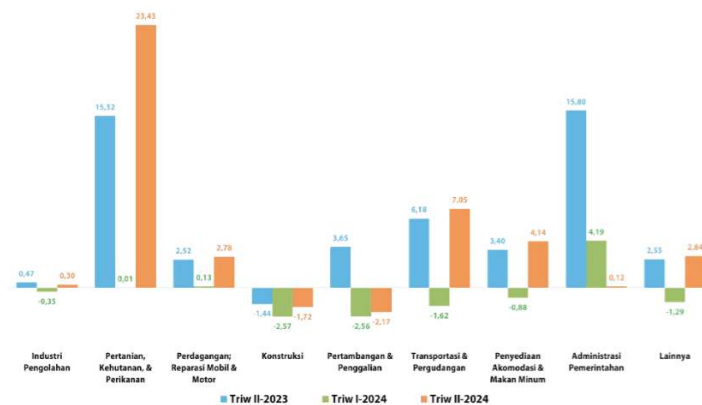
² Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia sunupuguht@telkomuniversity.ac.id:

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi pengembangan PT Trans Armada Indonesia (AutoTranz) menggunakan teori Corporate Life Cycle yang dikemukakan oleh Ichak Adizes. Penelitian dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif, melibatkan wawancara terstruktur dengan narasumber dari perusahaan untuk menganalisis posisi AutoTranz dalam siklus hidup perusahaan. Teori Corporate Life Cycle, yang terdiri dari fase seperti infancy, go-go, adolescence, hingga prime, digunakan untuk memahami tantangan yang dihadapi perusahaan. Pendekatan PAEI (Purposeful, Administrator, Entrepreneurial, Integrator) diaplikasikan untuk mengidentifikasi peran manajerial dominan dalam perusahaan. Hasil analisis menunjukkan bahwa AutoTranz berada pada fase adolescence, dengan dominasi gaya kepemimpinan P dan E, namun lemah dalam aspek A dan I. Permasalahan utama meliputi kelebihan SDM, lemahnya kepemimpinan administratif, serta hubungan kerja yang kurang harmonis. Oleh karena itu, diperlukan restrukturisasi organisasi dan penguatan budaya kerja untuk meningkatkan efektivitas kepemimpinan, khususnya pada aspek integrator. Kata kunci: Corporate Life Cycle, PAEI, Strategi Pengembangan, Perumusan Strategi, Siklus Hidup Organisasi

I. PENDAHULUAN

Sebagai pusat ekonomi terbesar di Indonesia, Jakarta memiliki karakteristik mobilitas yang sangat tinggi. Menurut data Badan Pusat Statistik (BPS), dengan lebih dari 500 ribu unit usaha aktif yang tersebar di seluruh wilayah, kebutuhan akan transportasi korporat menjadi krusial untuk mendukung kelancaran operasional. Namun, tantangan infrastruktur seperti kemacetan dan mahalnya biaya kepemilikan kendaraan membuat banyak perusahaan di Jakarta beralih ke layanan rental mobil korporat. Hal ini menjadikan penyedia layanan rental seperti PT Trans Armada Indonesia (AutoTranz) berada dalam posisi yang strategis untuk memenuhi kebutuhan ini.



Gambar 1.1 Pertumbuhan PDB Beberapa Lapangan Usaha 2023-2034
(Sumber: BPS 2024)

Industri rental mobil korporat di Indonesia mengalami pertumbuhan signifikan dalam beberapa tahun terakhir, sejalan dengan perubahan pola operasional bisnis yang menuntut fleksibilitas dan efisiensi biaya. Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) tercatat pertumbuhan industri sektor transportasi dan pergudangan meningkat pada triwulan III tahun 2024 sebesar 7.05%.

Dalam sektor jasa perusahaan untuk penyewaan kendaraan transportasi untuk karyawan atau eksekutif, menjadi dominasi yang kuat untuk pertumbuhan ekonomi khususnya di Jakarta. Pada hasil data statistik daerah Provinsi DKI Jakarta yang diolah Badan Pusat Statistik (BPS) sektor jasa perusahaan memiliki dominasi pada

sektor ekonomi yang ada di DKI Jakarta sebesar 8,89% terhadap total PRDB DKI Jakarta pada triwulan II tahun 2024. Dengan memiliki pertumbuhan sebesar 0,30%..

Perumusan strategi dibuat untuk melakukan langkah-langkah selanjutnya yang akan dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk memajukan usahanya. Tidak hanya untuk memajukan usahanya, strategi diperlukan untuk perusahaan bertahan dan terus sukses untuk mendapatkan keuntungan atau profit. Perlu diketahui, perumusan strategi ini termasuk melakukan analisis terhadap faktor-faktor utama ataupun factor lainnya yang akan berdampak secara langsung maupun tidak secara langsung kepada perusahaan. Perusahaan harus mengetahui apa saja peluang, ancaman, kelemahan, maupun kekuatan untuk mengetahui apakah strategi yang dirumuskan sesuai dengan kondisi perusahaan.

Teori corporate lifecycle yang digagas oleh Ichak Kalderon Adizes dijelaskan bahwa perusahaan akan mengalami 10 tahapan siklus hidup yang terdiri dari courtship, infancy, go-go, adolescence, prime, the fall, aristocracy, recrimination, bureaucracy, dan death atau kematian. Analisis tersebut bisa dilakukan dengan menggunakan metode PAEI yang di gagas pula oleh Ichak Adizes. Dalam teori tersebut dijelaskan bagaimana masalah-masalah yang akan dihadapi perusahaan di setiap siklus hidup perusahaan lalu perusahaan dapat mengetahui strategi apa yang dapat digunakan untuk menghadapi masalah tersebut.

Meskipun memiliki reputasi yang baik dalam layanan sewa kendaraan secara korporat, saat ini PT Trans Armada Indonesia belum mencapai fase prime menurut teori corporate life cycle. Perusahaan saat ini belum memiliki peran PAEI yang seimbang diantaranya. Dalam penelitian ini adalah mencari tahu posisi fase siklus hidup organisasi saat ini di PT Trans Armada Indonesia selanjutnya digunakan metode analisis PAEI dan memberikan temuan masalah yang terjadi saat ini diperusahaan. Dengan temuan-temuan dari analisis tersebut maka penulis akan memberikan rekomendasi strategi yang bisa diterapkan pada perusahaan sehingga dapat mencapai fase siklus hidup perusahaan tertinggi yaitu tahap prime.

II. TINJAUAN PUSTAKA

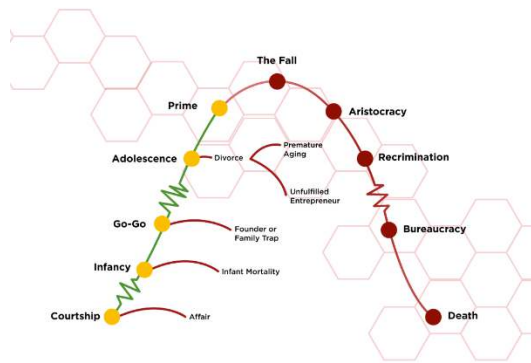
A. Manajemen strategis

Dalam bahasa, strategi berasal dari kata 'strategos' yang berasal dari bahasa Yunani, memiliki arti generalship atau sesuai yang dikerjakan oleh jendral perang dalam membuat rencana untuk dapat memenangkan peperangan (Arifudin, 2021). Secara umum, strategi adalah bagaimana cara untuk mencapai tujuan yang merupakan rencana jangka panjang. Dalam konteks manajemen strategi, menurut David (2015) definisi manajemen strategi adalah seni dan sains dalam formulasi, implementasi dan evaluasi keputusan cross-functional yang membuat sebuah perusahaan mencapai tujuannya. Menurut Porter dalam Yuan et al strategis bisnis mencerminkan Tindakan dan pilihan yang diambil oleh perusahaan untuk memahami dan beradaptasi dengan lingkungan dan memposisikan diri pada pasar untuk mewujudkan tingkat kinerja perusahaan yang baik (2020). Menurut Porter dalam Yuan et al strategis bisnis mencerminkan Tindakan dan pilihan yang diambil oleh perusahaan untuk memahami dan beradaptasi dengan lingkungan dan memposisikan diri pada pasar untuk mewujudkan tingkat kinerja perusahaan yang baik (2020). Dalam manajemen strategi terdapat 3 tahapan menurut David (2015) yaitu formulasi strategi, implementasi strategi dan evaluasi strategi.

Dalam melakukan penyusunan strategi bisnis, terdapat 5 sudut pandang berbeda. Teori ini kemukakan oleh Mintzberg dalam Khalifa (2023) yang berisikan 5P yaitu plan, pattern, position, perspective, dan ploy. Dalam teori tersebut Mintzberg menunjukkan bahwa strategi tidak hanya sekedar rencana tertulis namun aspek yang lebih kompleks. Model dari teori ini juga lebih fleksibel untuk melihat strategi dari berbagai sudut pandang yang berbeda. Untuk sukses dalam mengimplementasikan strategi terdapat hal yang harus diperhatikan dalam membuatnya. Strategi yang dibuat menurut Hill C dalam Fuertes (2020) harus sederhana, jelas, memuat rencana jangka panjang, mengetahui secara mendalam bagaimana lingkungan kompetitif, melakukan evaluasi, dan implementasi yang efektif.

B. Corporate Life Cycle

Corporate life cycle atau siklus hidup organisasi pertama dicetuskan oleh Ichak Adizes. Dalam teori corporate life cycle dibahas bagaimana fase-fase perkembangan suatu organisasi sesuai dengan ciri khas dari masing-masing siklus. Sebuah perusahaan akan mengalami banyak masalah seiring dengan berjalannya usaha tersebut. Perlu perusahaan memiliki strategi agar perusahaan dapat bertahan. Menurut Adizes dalam de Sousa et al (2023) perusahaan perlu melakukan investigasi atau analisis corporate life cycle untuk mengetahui bagaimana karakteristik entitas proses, strategi, dan situasi struktural pada tiap siklusnya. Menurut Mosca et al dalam Angeles (2022, 272) teori corporate life cycle menekankan bahwa organisasi atau perusahaan berevolusi secara independen dari ukuran dan usia, serta penurunan fleksibilitas dan kemampuan beradaptasi yang menentukan penuaan terhadap penuaan organisasi. Dengan begitu, analisis corporate lifecycle dapat berguna bagi perusahaan agar lebih memahami posisi perusahaan saat ini dalam siklus dan membantu perusahaan dalam mengembangkan perusahaan serta mengidentifikasi peluang atau ancaman yang dapat terjadi di perusahaan. Hal ini juga dapat membantu perusahaan dalam melakukan perencanaan strategi yang tepat bagi perusahaan. Dalam teori ini terdapat 10 siklus yang terdiri dari 5 siklus pertumbuhan dan 5 siklus penurunan atau penuaan.



Gambar 2 Corporate Life Cycle
(Sumber: adizesinstitut.com)

C. Model PAEI untuk Analisis Corporate Lifecycle

Menurut Adizes dalam Iqbal et al., (2020) model PAEI terdapat empat peran penting yang bersama sama untuk membentuk tim manajemen yang sukses. Dalam model tersebut merupakan akronim dari P untuk Purposeful, A untuk Administer, E untuk Entrepreneurial, dan I untuk Integrator. Menurut Adizes dalam Rindang dan Rismayani, (2021) PAEI adalah code dalam “DNA organisasi”. Yang dapat digunakan sebagai analisis gaya manjerial, struktur organisasi, proses pengambilan keputusan, dan pemberian penghargaan. PAEI juga bisa digunakan untuk membuat strategi perusahaan dengan cara menyeimbangkan keempat peran tersebut. Berikut merupakan penjelasan terkait keempat peran tersebut

1. Purposeful

Dalam pengertian menurut bahasa Inggris, purposeful berarti sengaja, penuh arti, dengan maksud tertentu, yang bertujuan. Dalam hal ini merujuk pada kemampuan perusahaan atau organisasi memiliki tujuan yang jelas dan terarah dalam siklus yang dialaminya. Elemen ini berfokus pada pentingnya perusahaan memiliki visi dan tujuan yang jelas sebagai dasar untuk menjalankan organisasi. Menurut Rindang dan Rismayani (2021) purposeful berbicara tentang performansi, tujuan, keuntungan dari sebuah perusahaan. Yang dimana, perusahaan harus memiliki fungsional yang efektif

2. Administrator

Dalam pengertian menurut bahasa administrator mengelola atau mengurus. Peran ini berguna untuk menjaga kestabilan yang dimiliki oleh perusahaan. Dalam peran ini, perusahaan melakukan usaha agar dapat berjalan dengan efektif. Menurut Adizes dalam Rindang dan Rismayani (2021), administrator merupakan usaha untuk menjadi efisien dalam waktu yang singkat, perusahaan harus memerlukan sistem. Program, atau regulasi untuk sebuah perusahaan

3. Entrepreneurial

Berbeda dengan administrator, entrepreneurial mengarahkan kepada efektivitas perusahaan jangka panjang. Menurut Iqbal et al., (2020) entrepreneurial digambarkan sebagai seseorang yang memiliki penghasilan dengan bisnis sendiri dengan memanfaatkan peluang yang ada. Pada peran ini perusahaan sedang mengalami peningkatan inovasi dan pengelolaan resiko yang baik. Tidak hanya menciptakan ide yang baru namun perusahaan fokus pada penerapan ide-ide tersebut.

4. Integrator

Dalam peran ini memastikan bahwa perusahaan bekerja secara harmonis dan terkoordinasi dengan baik agar perusahaan menciptakan organisasi yang efektif dan efisien. Perusahaan memastikan bahwa semua bagian dari organisasi terhubung dan bekerja sama untuk mendapat tujuan jangka panjang. Menurut Rindang dan Rismayani (2021) peran integrator adalah mengubah kesadaran organisasi dari mekanistik menjadi organik untuk mencapai tujuan bersama

III. METODE PENELITIAN

Metode penelitian menurut Ramdhan (2021) cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu. Menurut Bungin dalam Nasution (2023) cara ilmiah merupakan kegiatan penelitian yang didasari ciri-ciri keilmiah yaitu rasional, empiris, dan sistematis. Rasional berarti kegiatan penelitian yang dilakukan dengan cara yang masuk akal dan bisa dipahami. Empiris berarti penelitian dapat dilihat dan dirasakan secara langsung oleh panca indra manusia. Terakhir, sistematis yaitu penelitian dilakukan dengan langkah-langkah teratur dan logis mengikuti aturan tertentu.

No	Jenis penelitian	
1	Berdasarkan Metode	Kualitatif

2	Bedasarkan Tujuan	Deskriptif
3	Bedasarkan Tipe Penyelidikan	Komparatif
4	Bedasarkan Keterlibatan Penelitian	Tidak Mengintervensi Data
5	Bedasarkan Waktu Pelaksanaan	<i>Cross-Section</i>
6	Bedasarkan Unit Analisis	Organisasi

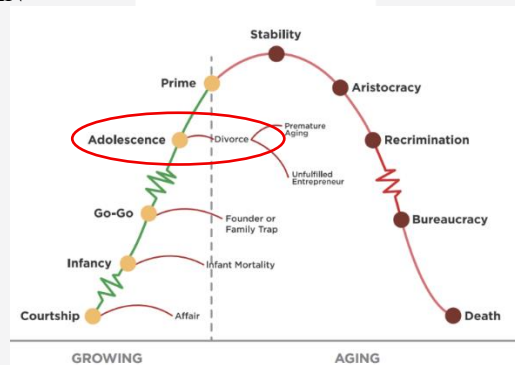
Tabel 1 Karakteristik Penelitian (Hasil olahan penulis)

Tujuan dari penelitian ini adalah menemukan jawaban atas pertanyaan penelitian melalui prosedur ilmiah dengan eksploratif dan deskriptif. Dalam penelitian ini memperlihatkan bagaimana gambaran kondisi perusahaan oleh narasumber dan mendapatkan informasi tersebut serta implementasi lebih dalam mengenai strategi yang dapat digunakan untuk menunjang keberlangsungan perusahaan untuk mencapai tahap selanjutnya. Menurut Sugiyono dalam Nasution (2023) penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk melakukan penelitian pada konsisi objek alamiah, dimana yang melakukan penelitian menjadi instrumen kunci. Selain itu pendapat lainnya, penelitian kualitatif merupakan suatu pendekatan dalam melaksanakan penelitian yang berorientasi pada fenomena atau gejala yang bersifat alami atau tanpa adanya kesengajaan (Abdussamad, 2021).

Untuk menganalisis bagaimana situasi peran Purposeful, Administration, Entrepreneur, dan Integrator sesuai dengan teori corporate life cycle peneliti melakukan observasi dan wawancara kepada orang yang mengetahui kondisi yang terjadi di perusahaan dan berperan penring dalam usaha tersebut. Penentuan narasumber ini dilakukan secara purposive yaitu dipilih dan pertimbangan dan tujuan tertentu (Sugiyono, 2022). Pemilihan narasumber dipilih berdasarkan jabatan yang di jabat oleh narasumber saat ini yaitu jabatan dengan level atau tingkat menengah dan atas di berbagai fungsi perusahaan. Hal ini dipertimbangkan karena didasarkan pada keahlian strategis dan peran strategis narasumber dalam perusahaan.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data triangulasi sumber. Menurut Sugiyono (2022) triangulasi sumber berarti untuk mendapatkan data dari sumber yang berbeda-beda dengan teknik yang sama. Teknik ini digunakan peneliti agar data yang dihasilkan sekaligus menguji kredibilitas data dan mengurangi bias dan subjektivitas peneliti. Selain itu, penggunaan triangulasi dapat memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif dan mendalam dan memungkinkan peneliti untuk melihat fenomena secara lebih mendalam. Triangulasi juga dapat membantu dalam mengatasi keterbatasan yang ada dalam penelitian dengan menyediakan berbagai sumber informasi yang dibutuhkan dan perspektif yang berbeda.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 3 Corporate Life Cycle PT Trans Armada Indonesia (Sumber: adizesinstitut.com)

Hasil menunjukan bahwa saat ini perusahaan berada di tahap Adolescence. Perusahaan yang berada pada fase yang bisa disebut fase remaja ini mengalami adanya karakter konflik dan ketidakkonsistenan yang berasal dari mentalitas karyawan lama dengan karyawan yang baru, ketidakkonsistenan terhadap tujuan perusahaan dan ketidakkonsistenan kompensasi dan sistem insentif yang berlaku pada perusahaan. Dalam fase ini perusahaan juga berubah yang awalnya kepemimpinan Entrepreneurship atau kewirausahaan menjadi manajemen yang profesional.

A. Analisis faktor P (purpose)

Analisis faktor ini memberi gambaran bagaimana fundamental perusahaan, terkait dengan visi atau tujuan perusahaan saat ini. Alasan berdirinya PT Trans Armada Indonesia adalah karena mencari keuntungan atau profit. Selain itu berdirinya perusahaan juga didorong dengan adanya kebutuhan pelayanan sewa rental kendaraan untuk korporat pada masa perusahaan didirikan. Alasan berdirinya perusahaan sudah menjadi tujuan yang utama yaitu keuntungan. Untuk perusahaan mencari keuntungan maka diperlukan pemilihan konsumen bagi perusahaan yang tepat agar perusahaan mendapatkan keuntungan yang besar.

Pemilihan konsumen untuk PT Trans Armada Indonesia adalah konsumen dengan diartikan perusahaan yang sehat, tidak melihat bagaimana skala perusahaan tersebut. PT Trans Armada Indonesia sebelum memberikan layanan sewanya, perusahaan yang akan menyewa kendaraan diharuskan lolos dalam background checking seperti melalui rekening koran perusahaan tersebut agar dapat memastikan bahwa perusahaan yang menjadi penyewa adalah perusahaan yang stabil atau sehat. Segment pasar ini dipilih perusahaan karena lebih rendah resiko dibandingkan menyediakan layanan penyewaan kendaraan kepada perorangan bukan korporat. Resiko rendah bisa diminimalisir karena perusahaan yang menginginkan jasa penyewaan untuk melalui background checking

Dalam memenuhi kebutuhan konsumen perusahaan juga dapat memberikan permintaan kebutuhan konsumen. Namun perusahaan tetap memberikan pertimbangan dan batasan sesuai dengan kemampuan perusahaan itu sendiri agar dapat terhindar dari resiko yang diperkirakan besar. Kebutuhan konsumen yang belum terpenuhi selain mobil listrik adalah adanya pelayanan di luar jangkauan PT Trans Armada Indonesia.

Hasil dari analisis peran P bisa disimpulkan bahwa perusahaan didirikan berdasarkan menginginkan keuntungan, dan industri ini dipilih karena perusahaan melihat bahwa industri memiliki keuntungan yang lebih besar. Selanjutnya, perusahaan memilih segment konsumen yaitu korporat karena dinilai lebih sedikit resiko yang ditimbulkan dan keuntungan yang didapatkan lebih besar. Perusahaan secara umum sudah memenuhi kebutuhan konsumen, namun, ada beberapa permintaan layanan yang belum bisa dipenuhi seperti penyewaan dengan merek tertentu atau pelayanan jasa di luar jangkauan perusahaan.

B. Analisis faktor A (administrator)

Pada analisis faktor ini adalah dapat memberikan gambaran terkait bagaimana perusahaan menjalankan proses bisnisnya dengan efektif dan efisien serta memberikan pencegahan masalah yang dapat muncul di masa yang akan datang. PT Trans Armada Indonesia memiliki peran administration yang cukup efektif meskipun ada beberapa kesalahan minor atau kesalahan kecil yang ada pada proses bisnis. PT Trans Armada Indonesia mampu mengevaluasi serta melakukan pengawasan pada proses bisnis sehingga perusahaan bisa menjaga agar tetap efektif dan efisien. Selain itu, PT Trans Armada Indonesia untuk mempertahankan efektivitas adalah dengan cara mengurangi SDM yang berlebih serta evaluasi serta melaksanakan sistem yang berlaku sesuai dengan SOP perusahaan.

Tindakan preventif perusahaan juga sudah cukup baik dalam menghindari masalah-masalah yang terjadi seperti hilangnya penyewa kendaraan, masalah pembayaran sewa, dan permasalahan lainnya. Ketika masalah itu tetap timbul meskipun adanya preventif dari perusahaan maka perusahaan akan mencari solusi yang menjadi rencana cadangan untuk masalah tersebut secepat mungkin agar proses bisnis lainnya tidak terganggu dan terhambat.

PT Trans Armada Indonesia harus memperbaiki struktur perusahaan agar tidak ada lagi divisi dengan sumber daya manusia yang terlalu banyak yang bisa mengakibatkan perusahaan berjalan tidak efisien atau efektif. Memiliki sumber daya manusia yang terlalu banyak mengakibatkan adanya penumpukan atau overlap pekerjaan yang memungkinkan output yang bisa dilihat baik namun ternyata sumber daya yang digunakan oleh perusahaan tidak optimal

Secara keseluruhan, PT Trans Armada Indonesia telah menunjukkan komitmen yang baik dalam menjalankan proses bisnis secara efektif dan efisien melalui penerapan sistem yang terus dikembangkan serta evaluasi berkala terhadap operasional perusahaan. Meskipun masih terdapat beberapa tantangan, seperti kesalahan minor dalam proses administratif dan adanya SDM yang belum efektif dan efisien, perusahaan mampu mengantisipasi dan menangani potensi permasalahan dengan tindakan preventif serta solusi yang adaptif untuk permasalahan yang ada. Dengan perbaikan struktur organisasi dan peningkatan koordinasi antar divisi, PT Trans Armada Indonesia memiliki potensi untuk semakin meningkatkan kinerja dan daya saingnya di masa yang akan datang.

C. Analisis Faktor E (entrepreneur)

Analisis faktor E dapat menggambarkan bagaimana persan kewirausahaan perusahaan meliputi bagaimana tujuan atau visi perusahaan sehingga motivasi perusahaan akan terdorong untuk tetap berinovasi sehingga perusahaan tetap hidup. PT Trans Armada Indonesia saat ini sangat konservatif untuk mengambil resiko yang besar dikarenakan perusahaan berfokus pada bisnis yang mengambil dengan resiko serendah mungkin. Dengan begitu, perusahaan memerlukan pertimbangan lebih terkait resiko yang akan diambil. Hal ini dipilih perusahaan agar kerugian yang ditanggung oleh perusahaan tidak terlalu besar dan tidak menimbulkan resiko yang besar yang akan ditanggung oleh perusahaan.

Meskipun begitu saat ini perusahaan mengambil resiko yang dirasa cukup tinggi namun dengan persiapan dan perhitungan sebaik mungkin akan menghindari perusahaan dari kerugian yang ditanggung. Dengan perencanaan yang matang seperti melihat pangsa pasar perusahaan yakin untuk mengambil resiko tersebut sehingga perusahaan akan percaya diri dengan kemampuan yang dimiliki.

Saat ini perusahaan memiliki tujuan jangka pendek dan panjang yang cukup jelas. Tujuan jangka pendek perusahaan adanya upaya untuk menstabilkan keuangan perusahaan dengan melunasi utang yang ditanggung saat ini. PT Trans Armada Indonesia bertujuan agar tetap terus tumbuh dan berkembang secara berkala. Alih-alih

tujuan dengan tumbuh secara cepat, perusahaan menginginkan pertumbuhan secara moderat agar perusahaan bertumbuh secara tetap stabil

Secara keseluruhan, PT Trans Armada Indonesia memiliki peran E yang konservatif dengan fokus pada pertumbuhan yang stabil. Meskipun cenderung konservatif dalam mengambil risiko yang akan diambil, perusahaan tetap mampu mengambil keputusan strategis dengan cara melakukan perhitungan secara matang. Perusahaan memiliki tujuan jangka pendek dan panjang yang jelas, perusahaan menginginkan kestabilan dan pertumbuhan secara moderat.

D. Analisis Faktor I (integrator)

PT Trans Armada Indonesia, menurut narasumber telah memiliki seseorang yang membawa perusahaan kepada kestabilan perusahaan namun untuk mengembangkan perusahaan seseorang itu belum ada. Hal ini juga menjadi perhatian perusahaan karena perusahaan sedang mengalami peralihan kepemimpinan lama ke kepemimpinan baru. Perusahaan masih mencari seseorang yang dapat membawa perusahaan berkembang lebih besar

Kebanyakan peraturan yang telah diatur oleh PT Trans Armada Indonesia sudah dijalankan dengan baik. Yang menjadi nilai utama dari berjalannya peraturan ini adalah pendekatannya yang tidak kaku dan sanksi yang diberikan saat pelanggaran aturan dilakukan secara bertahap. Contohnya terdapat pada peraturan masuk kerja yang cukup fleksibel dalam pelaksanaan namun memberikan sanksi kepada pelanggar peraturan secara bertahap jika pelanggaran yang terus diulangi.

Pekerjaan yang dilakukan oleh beberapa divisi PT Trans Armada Indonesia masih fleksibel. Beberapa divisi yang ada belum memiliki tugas yang tetap, jadi divisi tersebut menjalankan beberapa tugas dalam posisi yang sama. Tetapi kefleksibelan tugas divisi hanya terjadi di sebagian kecil divisi yang ada di perusahaan. Sebagian besar lainnya sudah melakukan tugasnya secara tetap.

Upah yang pantas bagi karyawan dapat menumbuhkan rasa loyalitas dan komitmen karyawan kepada perusahaan sehingga dapat menciptakan motivasi. PT Trans Armada Indonesia telah memberikan upah dan insentif yang cukup bagi karyawannya dalam fungsi ini perusahaan sudah memberikan penghargaan dengan cara memberikan upah yang layak sehingga perusahaan menghasilkan harmoni yang kuat.

Kesimpulan dari uraian diatas menunjukkan bahwa, PT Trans Armada Indonesia telah menjalankan peran I dengan cukup baik, terlihat dari adanya harmoni kerja, penerapan aturan yang cukup fleksibel namun tegas, serta pemberian upah yang dinilai cukup layak. Meskipun perusahaan saat ini masih dalam masa transisi kepemimpinan dan belum memiliki sosok pemimpin pengembangan yang kuat, perusahaan tetap menjaga stabilitas internal. Dengan struktur yang semakin tertata dan budaya kerja yang harmonis, PT Trans Armada Indonesia memiliki fondasi yang baik untuk terus bertumbuh ke depan.

E. Strategi yang tepat bagi PT Trans Armada Indonesia (AutoTranz)

Dalam kondisi yang dialami perusahaan memerlukan penanganan atas masalah yang terjadi saat ini. Menurut Adizes (2004) perusahaan yang ingin melakukan terapi untuk siklus hidup perusahaan memerlukan tahapan yang tepat untuk dapat sukses dalam terapi tersebut jika dilakukan secara tidak tepat dan melewati tahapan tertentu biasanya gagal atau justru memperburuk konflik internal perusahaan. Perusahaan memerlukan perencanaan strategi yang tepat untuk mendapatkan hasil peran yang maksimal agar perusahaan bisa mencapai tahap yang ideal yaitu tahap prime.

Untuk mencegah perusahaan mengalami premature aging, perusahaan memerlukan meningkatkan semangat kewirausahaan yang terdapat pada peran E. Semangat yang diperlukan adalah semangat perusahaan dalam inovasi, inisiatif dan fleksibilitas yang harus dijadikan sebagai bagian permanen dari sistem perusahaan, bukan hanya semangat yang hanya sementara atau jangka pendek. Jika peran E tidak ditingkatkan maka jika perusahaan akan memiliki peran A yang dominan, yang akan memicu konflik. Menurut Wahyuningtias et al (2023) pemimpin pada perusahaan harus memulai keterbukaan informasi dengan menghilangkan birokrasi yang tidak perlu sehingga karyawan mendapatkan akses yang terhadap ide ide kreatif dan dapat memicu karyawan untuk terus berinovasi.

Pada PT Trans Armada Indonesia memiliki semangat kewirausahaan dengan tingkat sedang. Saat ini perusahaan berani mengambil resiko asalkan perencanaan dan perhitungan yang tepat dan matang sebelum mengambil resiko tersebut. Selain itu perusahaan juga mengukur kemampuan yang dimiliki agar bisa maksimal ketika mengambil kesempatan yang memiliki resiko besar. Peran A dan peran E memiliki karakteristik yang sangat bertolak belakang. Dalam memiliki peran E yang baik pada perusahaan, maka perlu adanya evaluasi dan pengembangan terhadap peran tersebut yang bisa dilakukan dengan cara bangun sistem untuk melakukan inovasi yang ada misalnya adanya hirarki pengambilan resiko, meningkatkan keterampilan dan kemampuan sumber daya manusia yang ada, serta melakukan evaluasi apakah inovasi yang dilakukan sejalan dengan tujuan jangka panjang yang ditentukan secara berkala.

Sedangkan peran A pada sistem proses bisnis yang ada PT Trans Armada Indonesia sudah cukup baik dikarenakan perusahaan memiliki proses bisnis yang memiliki error yang rendah. Perusahaan sudah memiliki antisipasi terhadap masalah yang akan muncul hal ini menandakan bahwa saat ini perusahaan bersifat proaktif. Meskipun, PT Trans Armada Indonesia memiliki masalah ketidakefisienan sumber daya manusia yang dimiliki.

Saat ini, perusahaan memiliki divisi yang sumber dayanya terlalu banyak yang mengakibatkan tumpang tindih pekerjaan dan adanya struktur yang kurang jelas. Perusahaan memerlukan adanya merekonstruksi struktur perusahaan, memberikan pekerjaan yang jelas bagi setiap karyawan dan melakukan pemetaan sumber daya manusia yang ada. Menurut Santoso et al (2020) pemetaan sumber daya manusia sangat penting bagi perusahaan secara strategic untuk menyesuaikan kebutuhan bisnis yang berubah terutama karena digitalisasi.

Pada fase ini perusahaan masih memerlukan peran P dalam mengembangkan perusahaan untuk mencapai fase ideal. Adizes (2004) memberikan analogi bahwa peran P merupakan 'bahan bakar' untuk menjaga perusahaan tetap kompetitif di pasar dan memberikan dorongan kinerja perusahaan. Saat ini PT Trans Armada Indonesia memiliki peran P yang baik dan jelas. Perusahaan memiliki tujuan untuk mendapatkan keuntungan serta memenuhi kebutuhan konsumen akan penyewaan kendaraan secara korporat. Dalam tahapan ini perusahaan perlu menyeimbangkan peran P dengan peran lainnya dikarenakan jika peran P yang terlalu mendominasi yang mengakibatkan inovasi yang terhambat karena peran P ingin mencapai target menghasilkan output yang konkret.

Peran I pada PT Trans Armada Indonesia belum memiliki peran yang dominan. Peran I bisa diperoleh ketika perusahaan sudah membangun budaya dan kerjasama tim yang baik. Loyalitas karyawan pada perusahaan juga bisa menjadi indikator bahwa peran I sudah muncul. Pada kondisi PT Trans Armada Indonesia loyalitas karyawan bisa dibuktikan dengan karyawan yang puas dengan upah dan penghargaan yang diberikan perusahaan. PT Trans Armada Indonesia perlu membangun peran I dengan perencanaan dan implementasi yang baik seperti adanya team buiding atau pelatihan komunikasi di perusahaan yang bisa dilakukan perusahaan dengan mengadakan pengembangan karyawan seperti adanya seminar, kerja sama yang diperoleh melalui kegiatan outing, dan dalam melakukan reward kepada karyawan. Selain itu perusahaan perlu mengatasi masalah fleksibilitas yang relatif kecil sehingga perusahaan memiliki struktur kerja yang jelas yang bisa diatasi dengan membuat struktur yang tidak birokratis namun jelas dan gunakan model organisasi yang adaptif dengan memadukan fleksibilitas yang ada dengan struktur yang jelas. Menurut Sobirin dalam Rindang dan Rismayani (2021) pemahaman tentang hubungan manusia dan perusahaan sangat dibutuhkan untuk mengambil keputusan yang tepat dan demi menjaga kelangsungan hidup organisasi. Menurut Luturlean (2021) lingkungan kerja yang ideal atau kondusif akan tertanam pada pola pikir individu karyawan sehingga akan terjalin ikatan emosional yang kuat terhadap perusahaan.

Dengan kondisi yang ada di PT Trans Armada Indonesia terdapat beberapa masalah yang dihadapi pada fase adolescence. Agar perusahaan bisa mencapai tahap ideal atau prime, perusahaan bisa melakukan cara berikut:

1. Peran P: mempertahankan peran ini agar perusahaan tetap hidup dan memiliki arah yang jelas
2. Peran A: perusahaan memerlukan adanya rekonstruksi struktur organisasi sehingga tidak adanya sumber daya manusia yang tidak maksimal
3. Peran E: tidak berubah karena peran ini dibutuhkan untuk perusahaan dapat memiliki arah yang jelas
4. Peran I: harus mengatasi masalah fleksibilitas pekerjaan yang ada sehingga perusahaan memiliki struktur yang jelas

V. KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Bedasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dengan judul "Perumusan Strategi Pengembangan PT Trans Armada Indonesia (Autotranz) Dengan Menggunakan Teori Corporate Life Cycle", maka penulis dapat memberikan kesimpulan bahwa:

1. Saat ini PT Trans Armada Indonesia berada di fase adolescence dengan ciri-ciri perusahaan beralih fokus untuk memiliki sistem proses bisnis yang terstruktur dan lebih selektif dalam mengambil resiko. Hal ini dibuktikan dengan adanya pengambilan data dari narasumber dan hasil test di adizes.com
2. PT Trans Armada Indonesia memiliki masalah di peran A dan I. Peran A memiliki ketidaksesuaian karena saat ini perusahaan memiliki SDM yang berlebih sehingga perusahaan memiliki tumpang-tindih pekerjaan. Selain itu perusahaan juga memiliki masalah peran I yaitu masih adanya fleksibilitas, meskipun hanya sebagian kecil perusahaan harus mengatasi masalah ini agar perusahaan memiliki struktur yang jelas.
3. Untuk menghasilkan harmoni antara peran PAEI maka perusahaan memerlukan strategi untuk menyelesaikan masalah peran A dan I. Peran A bisa dilakukan dengan cara rekonstruksi struktur, pemetaan sumber daya dan ada dan dapat memberikan pekerjaan yang jelas bagi setiap karyawan. Selanjutnya peran I bisa diselesaikan dengan membuat struktur yang tidak birokratis namun jelas dan gunakan model organisasi yang adaptif dengan memadukan fleksibilitas yang ada dengan struktur yang jelas. Selain itu, peran P dan E dipertahankan untuk memiliki arah yang jelas sehingga peran PAEI berjalan beriringan.

B. Saran

Bedasarkan kesimpulan yang telah dijelaskan, peneliti memberikan saran sebagai berikut:

- a. Saran untuk PT Trans Armada Indonesia

1. PT Trans Armada Indonesia harus menyelesaikan masalah yang terjadi pada fase ini agar perusahaan dapat mencapai fase prime. Fase prime dapat meningkatkan kestabilan dan keberlanjutan yang baik bagi perusahaan.
 2. Perusahaan memerlukan perencanaan strategis tentang bagaimana solusi untuk memecahkan masalah yang ada di fase tersebut agar tidak salah mengambil keputusan yang akan mengakibatkan perusahaan bukan berkembang ke tahap prime melainkan perusahaan mengalami penurunan.
 3. Karena PT Trans Armada Indonesia memiliki masalah di sumber daya yang berlebih, perusahaan perlu meninjau ulang struktur organisasi dan pekerjaan. Sehingga perusahaan memiliki sistem yang efektif juga efisien
 4. Menjaga keefektifan dan keefienan perusahaan dalam sistem yang diijalankan dan melakukan evaluasi serta perbaikan untuk lebih adaptif.
- b. Saran untuk peneliti selanjutnya
1. Dapat meneliti dengan objek yang berbeda di industri barang atau dari industri jasa lainnya.
 2. Menambahkan alat analisis lain seperti CAPI untuk merumuskan strategi perusahaan
 3. Pada penelitian ini terdapat kelemahan yaitu tidak adanya analisis eksternal secara mendalam seperti pesaing atau pasar yang dituju perusahaan. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat menganalisis faktor eksternal perusahaan agar strategi yang dirumuskan lebih baik.
 4. Peneliti selanjutnya diharapkan menjadikan teori ini sebagai pelengkap untuk merumuskan strategi seperti teori menurut Fred David yaitu merumuskan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi. Sehingga strategi yang dibuat menjadi konprehensif dan lebih terarah.

REFERENSI

- Abdussamad, H. Z., & Sik, M. S. (2021). Metode penelitian kualitatif. CV. Syakir Media Press.
- Adizes, I. (1979). Organizational passages—diagnosing and treating lifecycle problems of organizations. *Organizational dynamics*, 8(1), 3-25.
- Adizes, I. (1999). *Managing Corporate Lifecycles: How to Get and Stay at the Top*. Prentice Hall: Paramus, NJ.
- Adizes, I. (2004). *Managing corporate lifecycles*. The adizes institute publishing.
- Angeles, A., Perez-Encinas, A., & Villanueva, C. E. (2022). Characterizing organizational lifecycle through strategic and structural flexibility: Insights from MSMEs in Mexico. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 23(2), 271-290.
- Arifudin, O. (2021). *Manajemen Strategik Teori Dan Implementasi*.
- Astono, A. D. (2021). *Metodologi Penelitian, Metode Penelitian Manajemen Pendekatan Kuantitatif dan Kualitatif Buku Ajar Perkuliahan*. Cahya Ghani Recovery.
- Badan Pusat Statistik (BPS) DKI Jakarta. (2024). *Statistik Daerah Provinsi DKI Jakarta 2024*. Badan Pusat Statistik.
- Couto, M. H. G., Oliva, F. L., Del Giudice, M., Kotabe, M., Chin, T., & Kelle, P. (2022). Life cycle analysis of Brazilian startups: characteristics, intellectual capital, agents and associated risks. *Journal of Intellectual Capital*, 23(6), 1348-1378.
- David, F. R. (2011). *Strategic management concepts and cases*. Prentice hall.
- de Sousa, I. M. O., Kaczam, F., Dalazen, L. L., Lucena, W. G. L., da Silva, W. V., & da Veiga, C. P. (2023). The dynamics of the life cycle theory and organizational culture: a systematic literature review. *SN Business & Economics*, 4(1), 17.
- Fuertes, G., Alfaro, M., Vargas, M., Gutierrez, S., Ternero, R., & Sabattin, J. (2020). Conceptual framework for the strategic management: a literature review—descriptive. *Journal of engineering*, 2020(1), 6253013.
- Iqbal, M. S., Tricahyono, D., & Djatmiko, T. (2020). Perumusan Strategi Pengembangan Perusahaan Percetakan Alpucard Dengan Menggunakan Teori Corporate Life Cycle Dari Ichak Adizes. *eProceedings of Management*, 7(2).
- Khalifa, A. S. (2023). Contesting Mintzberg's five Ps for strategy: it is time for a product recall. *Journal of Strategy and Management*, 16(1), 112-127.
- Kuantitatif, P. P. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Alfabeta, Bandung.
- Luturlean, B. S., Prasetyo, A. P., Anggadwita, G., & Hanura, F. (2021). Does work-life balance mediate the relationship between HR practices and affective organisational commitment? Perspective of a telecommunication industry in Indonesia. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 18(2), 154-172.
- Michelin, C. D. F., Siluk, J. C. M., Gerhardt, V. J., Stieler, E. G., Santos, F. F. D., & Zen, G. (2022). A Qualitative Review of Market-based Company Life Cycle Models. *Business Perspectives and Research*, 22785337221127133.

- Mowlanapour, R., Farjami, Y., & Saghafi, F. (2021). Investigating organizational characteristics during the first three lifecycle stages using the PAEI framework and the system dynamics approach. *Computational and Mathematical Organization Theory*, 27, 35-60.
- Nasution, A. F. (2023). Metode penelitian kualitatif.
- Pali, K. A. K. (2000). Metodologi penelitian.
- Porter, M., & Magretta, J. (2014). *Strategy and Competition: The Porter Collection*. Harvard Business Review Press.
- Rahimi, F., & Fallah, S. (2015). Study of organizational life cycle and its impact on strategy formulation. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 50-58.
- Ramdhan, M. (2021). Metode penelitian. Cipta Media Nusantara.
- Refachlis, M. I. (2022). Analisis Strategi Bisnis Model Canvas Dan Corporate Lifecycles (Studi Kasus: UMKM "Rahabakti", Kabupaten Lamongan). *Jurnal Riset Entrepreneurship*, 5(2), 1-9.
- Rindang, S. T., & Rismayani, R. (2021). Analysis of Otoritas Jasa Keuangan Position in the Organizational Life Cycle. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Airlangga*, 6(1), 955-973.
- Santoso, W., Sitorus, P. M., Batunanggar, S., Krisanti, F. T., Anggadwita, G., & Alamsyah, A. (2021). Talent mapping: a strategic approach toward digitalization initiatives in the banking and financial technology (FinTech) industry in Indonesia. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 12(3), 399-420.
- Wahyuningtyas, R., Disastra, G., & Rismayani, R. (2023). Toward cooperative competitiveness for community development in Economic Society 5.0. *Journal of Enterprising Communities: People and Places in the Global Economy*, 17(3), 594-620.
- Walliman, N. (2021). *Research methods: The basics*. Routledge.
- Xie, X., Chang, Y. S., & Shiue, M. J. (2022). Corporate life cycle, family firms, and earnings management: evidence from Taiwan. *Advances in accounting*, 56, 100579.
- Yuan, Y., Lu, L. Y., Tian, G., & Yu, Y. (2020). Business strategy and corporate social responsibility. *Journal of business ethics*, 162, 359-377.

