

## Analisa strategi bersaing PT. Krama Yudha Tiga Berlian Motors dalam industri otomotif : Studi kasus Misubishi Kuda-Diesel

Herman Burhanuddin, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20438377&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

Krisis ekonomi yang dimulai sejak Juli 1997, bermula dari jatuhnya nilai tukar rupiah terhadap mata uang asing, khususnya terhadap dollar Amerika. Nilai tukar dollar Amerika yang sebelumnya stabil dikisaran 2400 rupiah menjadi tidak stabil dengan nilai tukar yang mencapai belasan ribu rupiah. Krisis moneter ini diikuti oleh krisis ekonomi dan politik yang sampai sekarang masih terasa dampaknya. Dampak ini antara lain, masih rendahnya nilai tukar rupiah terhadap dollar, masih enggan para investor menanamkan modalnya dalam jumlah yang signifikan. menurunnya daya beli masyarakat, menurunnya aktivitas usaha sektor riil, banyaknya kredit bermasalah, dll. Krisis ini secara langsung juga telah membuat kemampuan bersaing perusahaan lokal melemah.

Globalisasi juga berarti hilangnya hambatan-hambatan bagi para pebisnis dan berbagai negara untuk memasuki suatu pasar dimanapun. Salah satu implikasi dan masuknya pemain internasional ini adalah semakin tingginya tingkat persaingan di suatu pasar yang dimasuki. Dengan pengalaman, modal, keahlian dan teknologi yang dimiliki mereka akan menjadi ancaman besar bagi para pemain lokal yang sebelumnya mendominasi pasar. Krisis ekonomi yang terjadi di Indonesia tampaknya semakin mempercepat proses globalisasi di Indonesia. Hal ini berkaitan dengan banyaknya deregulasi yang dilakukan pemerintah untuk menarik para investor asing memasuki ataupun meningkatkan investasinya di Indonesia. Selain itu Iernahnya kemampuan bersaing perusahaan lokal akibat persoalan keuangan yang dimiliki juga turut berpengaruh.

Industri otomotif juga merasakan pengaruh dari kedua faktor krisis ekonomi dan globalisasi diatas. Namun pengaruh dari krisis ekonomi saat ini seakan kurang berarti dimana di tengah-tengah knisis ekonomi yang belum menunjukkan tanda-tanda pemulihan sektor otomotif justru malah lebih cepat bangkit ketimbang sektor rill lainnya. Memang ini belum dapat dipastikan apakah indikator ini adalah betul-betul kondisi sebenarnya atau hanya bersifat sernentara saja. Dimana pasar otomotif Indonesia untuk tahun ini diperkirakan akan mencapai 280 ribu unit. Segmen pasar yang paling banyak pemain di dalamnya adalah segmen untuk jenis kendaraan niaga penumpang (Multi Purpose Vehicle) dengan pangsa pasar sekitar 58 % dan total pasar otomotif Indonesia.

Dalam karya akhir ini dipelajari aktivitas dan strategi PT Krama Yudha Tiga Berlian Motors dalam upayanya bersaing di tengah peluang dan ancaman yang terjadi pada industri otomotif khususnya pada segmen MPV ini, untuk merebut pasar sebagai upaya peningkatan kinerja operasionalnya. Diharapkan hasil penelitian ini akan bisa memberikan masukan bagi keberhasilan perusahaan dan juga memberikan tambahan wawasan bagi para pembaca.

Dari hasil analisa lingkungan ekstenal, terdapat beberapa peluang yang bisa dimanfaatkan antan lain : rasio penduduk dan budaya komunitas Bangsa Indonesia yang masih suka pergi ramai-ramai, kebijakan pemenintah tentang pengurangan subsidi BBM sehingga harga bensin hampir 2 kali harga solar, melakukan aliansi strategis dengan negara lain, belurn adanya pemain asing yang concern untuk segmen MPV diesel

dan masih sedikitnya pemain untuk segmen tersebut. Ancaman-ancaman yang bisa dilihat antara lain : krisis ekonomi yang berkepanjangan, ketidakstabilan politik di Indonesia, masuknya pemain asing untuk segmen MPV diesel, perubahan budaya bangsa serta perkembangan teknologi otomotif.

Analisa internal yang dilakukan menunjukkan beberapa kekuatan yang dimiliki perusahaan yaitu : merek yang sangat dikenal, memiliki reputasi yang baik dan nama besar, berpengalaman selama 30 tahun dalam bisnis otomotif, memiliki kompetensi inti dalam hal teknologi mesin yang dapat diandalkan, mendapat dukungan penuh dari prinsipal dalam hal manajemen dan sumber daya, kualitas pelayanan dan jaringan pelayanan yang cukup luas, memiliki kemampuan dalam berinovasi untuk meningkatkan kadar local content, dll. Selain itu beberapa dari kelemahan-kelemahan yang dimiliki perusahaan yaitu : dominasi pihak prinsipal yang sangat kuat, penanganan after sales service masih bersifat umum.

Dari hasil pencapaian faktor kunci sukses perusahaan, terlihat bahwa perusahaan hanya dapat memenuhi sebagian faktor saja yaitu faktor teknologi mesin sementara teknologi transmisi yang menunjang produk masih belum mendapat perhatian khusus. Untuk faktor yang lain seperti faktor skala ekonomis dan pembinaan integrasi vertikal dalam rangkaian value of chain juga masih belum dapat terpenuhi dengan baik. Perusahaan harus dapat mencapai dan meningkatkan faktor kunci sukses yang dimiliki agar bisa memenangkan persaingan.

Dari hasil kajian terhadap pemilihan strategi bersaing perusahaan, strategi fokus yang diterapkan perusahaan sudah tepat, hanya saja masih belum berhasil dengan baik karena penetapan strategi pemasaran dan pengembangan bauran pemasarannya masih kurang spesifik sehingga pemenuhan kebutuhan terhadap pasar sasaran masih kurang memadai. Untuk itu penetapan strategi STP dan bauran pemasaran harus lebih spesifik agar strategi fokus yang diterapkan memberikan hasil yang maksimal.