

Menata ulang strategi bisnis unit pada perusahaan distributor tunggal melalui pendekatan resource-based

Muftie Fauzan Zulfikar, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20453491&lokasi=lokal>

Abstrak

ABSTRAK

Setiap perusahaan selalu ingin mendapatkan pendapatan di atas rata-rata industrinya. Untuk mewujudkan hal itu, perusahaan harus mampu membentuk kompetensi inti yang berbeda dari perusahaan-perusahaan lain dalam industrinya.

PT DIAN GRAHA ELEKTRIKA merupakan perusahaan yang menjadi agen produk-produk Siemens AG di Indonesia. Siemens AG merupakan produsen produk teknologi yang meliputi komunikasi, elektrik dan elektronika. Salah satu divisi di PT Dian Graha ElektriKA menangani khusus produk-produk telekomunikasi yang di Indonesia Siemens tidak mempunyai perwakilannya. Departemen Sales & Marketing 1 merupakan salah satu departemen di divisi tersebut yang menangani produk Communication Server.

Pada saat ini terjadi perubahan hubungan PT Dian Graha ElektriKA dengan Siemens AG. Apabila sebelumnya merupakan agen tunggal Siemens di Indonesia, maka sekarang berubah menjadi distributor tunggal di Indonesia. Aturan baru ini hanya berlaku bagi divisi komunikasi, yang mana departemen Sales & Marketing 1 berada. Oleh karena itu harus dilakukan perubahan strategi dengan memperhatikan kriteria apa saja yang harus dimiliki oleh departemen ini sebagai distributor tunggal Siemens, dan bagaimana menyesuaikan sumber daya yang dimiliki oleh DGE dengan faktor keberhasilan utama dalam industri.

Penelitian dilakukan melalui wawancara tidak berstruktur berdasarkan model Resouce Based untuk memperoleh sumber daya dan kapabilitas pembentuk kompetensi inti yang ada sekarang. Kemudian dibandingkan dengan sumber daya dan kapabilitas yang hams dimiliki agar berhasil dalam industri atau untuk mempertahankan keunggulan bersaingnya. Kompetensi inti baru yang akan dibentuk tidak hanya mempertimbangkan faktor keberhasilan utama dalam industri, tetapi juga trend teknologi yang berkembang yaitu konvergensi.

Berdasarkan analisa resouce-based terhadap sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki DGE, ditemukan bahwa sumber daya dan kapabilitas yang telah dimiliki secara baik adalah sumber daya dan kapabilitas teknologi dan reputasi. Sumber daya dan kapabilitas ini membentuk kompetensi inti DGE yaitu memasarkan, memasang dan merawat sistem komunikasi suara di lokasi konsumen. Berdasarkan analisa

terhadap sumber daya dan kapabilitas ini ditemukan pula bahwa DGE perlu membentuk sumber daya dan kapabilitas yang baru agar dapat berhasil dalam industri. Sumber daya dan kapabilitas yang perlu dibentuk adalah sumber daya keuangan, manusia dan inovasi. Meskipun demikian sumber daya dan kapabilitas yang telah ada pun perlu ditingkatkan. Untuk memenuhi perkembangan teknologi dalam hal ini konvergensi perlu dibangun kompetensi inti yang baru yaitu di bidang teknologi komunikasi data dan suara. Untuk mendukung perubahan strategi tersebut pihak manajemen perlu mensosialisasikan komitmen dengan moto "Kepuasan Pelanggan adalah Masa Depan Kami" dengan mempersiapkan departemen ini untuk menjadi sistem integrator.

Implementasi menata ulang strategi dapat terbagi menjadi dua macam, yaitu membentuk dan memperkuat sumber daya dan kapabilitas, dan yang kedua adalah membentuk kompetensi inti yang baru berdasarkan perubahan teknologi dan pasar yaitu konvergensi.

Pelaksanaannya adalah dengan membentuk minimal dua tim, yaitu tim manajemen dan tim pelaksana. Tim manajemen yang merumuskan arah, implementasi dan evaluasi perubahan strategi dan tim pelaksana yang melaksanakan perubahan strategi tersebut.

Ruang lingkup studi yang terbatas pada identifikasi sumber daya dan kapabilitas pembentuk kompetensi inti DGE dan bagaimana membentuk sumber daya dan kapabilitas baru agar berhasil dalam industri dan bagaimana membentuk kompetensi inti baru agar sesuai dengan perkembangan teknologi konvergensi, membuka peluang studi lebih lanjut, yaitu bagaimana implementasinya dan bagaimana cara mengukur kinerja departemen setelah perubahan strategi tersebut dilakukan.