

Strategi tsp dalam menghadapi perubahan peta persaingan pasar pendingin udara bangunan di indonesia

Pekik Saduprastawa, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20461096&lokasi=lokal>

Abstrak

PT. Tatasolusi Pratama (TSP) adalah PMA yang bergerak dalam pasar pendingin udara bangunan (PUB). TSP menghadapi perubahan peta persaingan di pasar PUB. Perubahan peta persaingan ini disebabkan oleh pesaing pesaing yang menanggapi terjadinya perubahan kriteria pembelian unit PUB oleh mayoritas konsumen yang saat ini lebih mengutamakan harga dibanding kualitas. Kondisi ini yang menyebabkan TSP berada dalam posisi yang mengkhawatirkan sebab untuk bertahan TSP harus mengorbankan laba kotor yang diperoleh sampai dibawah 10%. Oleh karena itu karya akhir ini ditujukan kepada TSP dimana dengan melihat perubahan peta persaingan maka TSP dapat menganalisa pengaruh-pengaruh yang terjadi baik internal, eksternal maupun strategi yang tepat bagi TSP.

TSP merupakan pemimpin pasar PUB mulai tahun 1995 sampai tahun 2000. Produk PUB yang umum digunakan adalah chiller, air handling unit dan sistem paling sederhana adalah split unit. Pemilihan unit yang dipakai tergantung kondisi dan fungsi bangunan. Konsumen pengguna produk TSP adalah bangunan umum, rumah sakit dan juga industri. Setelah krisis ekonomi berlalu, pesaing lama maupun baru mulai menyerang posisi TSP di pasar PUB. Serangan tersebut dilakukan pada aspek harga, pesaing menawarkan harga yang sangat lebih murah sesuai dengan perubahan kriteria pembelian mayoritas konsumen yang lebih mengutamakan harga. Serangan pesaing terutama untuk pasar yang sedang tumbuh seperti proyek bangunan umum seperti pusat perbelanjaan, apartemen, perkantoran dan industri. Namun untuk proyek di sektor industri masih menyimpan harapan bagi TSP sebab tidak semua konsumennya mengutamakan harga namun justru kualitas yang dibutuhkan.

Prospek yang bagus di pasar PUB ditunjang dengan adanya stabilitas di bidang politik dan hukum yang mengakibatkan adanya pertumbuhan ekonomi walaupun tidak besar. Perubahan trend di masyarakat Indonesia yang semakin memperhatikan kenyamanan membuat hampir di semua tempat terpasang peralatan PUB baik di rumah, kantor maupun pusat perbelanjaan.

Globalisasi menyebabkan terjadinya perubahan peta persaingan pasar PUB di Indonesia. Globalisasi memudahkan prinsipal mencari dan memindahkan lokasi produksi dengan sumber daya murah dan lebih dekat dengan wilayah pemasaran. Hal ini dilakukan untuk menekan biaya produksi menjadi seefisien mungkin. Inovasi teknologi juga menjadi hal penting dalam pasar PUB dimana PUB memiliki porsi cukup besar dalam penggunaan listrik untuk semua bangunan sehingga inovasi dalam efisiensi menjadi sangat penting.

TSP memiliki beberapa keunggulan yaitu kualitas sumber daya manusia yang baik, kualitas produk yang terjamin yang telah terbukti ketangguhannya dan status sebagai distributor tunggal untuk produk TRANE.

Keunggulan-keunggulan tersebut diharapkan dapat dipadukan TSP mempertahankan harga premium dari TRANE. Upaya mempertahankan harga premium dengan dukungan keunggulan tersebut mengharuskan TSP meningkatkan lebih banyak lagi nilai manfaat kepada konsumen, tidak hanya produk TRANE namun juga pelayanan TSP sendiri. Sebab untuk bermain dengan strategi biaya sangat tidak mungkin. Delapan puluh persen harga jual adalah transfer price produk TRANE yang ditentukan oleh prinsipal.

Strategi yang dapat dilakukan oleh TSP saat ini adalah dengan bertahan melawan tekanan pesaing maupun konsumen. Strategi bertahan dengan menurunkan harga yang memiliki konsekuensi penurunan laba kotor TSP merupakan strategi sementara dalam waktu paling lama 2 tahun kedepan. Diharapkan dalam waktu tidak lebih dari 2 tahun ini TSP dapat mengembalikan persepsi konsumen mengenai pentingnya kualitas dan untuk menghasilkan suatu kualitas membutuhkan biaya yang berakibat munculnya harga premium untuk TRANE.

TSP perlu terus memelihara kedekatan hubungan dengan konsumen baik yang baru maupun lama (loyal). Upaya ini dilakukan untuk memudahkan TSP dalam memberikan pengertian kepada konsumen mengenai pentingnya sistem PUB yang terjamin kualitas dan keandalannya.

Bila upaya menunjukkan nilai tambah (manfaat) melalui pendekatan hubungan dalam membina loyalitas konsumen gagal mempertahankan harga premium untuk TRANE, maka TSP harus berani menurunkan laba kotornya semaksimal mungkin sebagai cara untuk bertahan menghadapi tekanan pesaing. Dan bila hal ini berjalan terus sampai 4-5 tahun kedepan ditambah dengan tidak adanya keluhan terhadap produk Cina serta tidak ada perubahan kebijakan dari pihak prinsipal maka skenario terburuk adalah terancamnya posisi TSP dan TRANE sebagai pemimpin pasar PUB untuk segmen proyek di Indonesia. Ancaman lain adalah investor menarik dana investasi mereka dari TSP disebabkan keuntungan yang menurun yang tidak seimbang dengan resiko investasi yang mereka lakukan. Hal ini sangat disayangkan menimbang pasar PUB di Indonesia memiliki prospek yang cukup bagus selama Indonesia masih mampu membangun.