

Analisis strategi bertahan agen/distributor menghadapi era globalisasi di industri prasarana pembangkit energi : kasus pt xyz

Deny Budi Kurnianto, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=96027&lokasi=lokal>

Abstrak

Era globalisasi telah mendorong terciptanya aktifitas perdagangan bebas di mana kemudian batas-batas fisik antar negara menjadi kabur. Dengan kesepakatan perdagangan bebas diantara beberapa negara maka pelaku bisnis dapat mengembangkan aktifitas usahanya lintas antar negara-negara tersebut dengan lebih mudah.

Bentuk nyata dari kesepakatan perdagangan bebas (free trade) adalah North American Free Trade Agreement (NAFTA), Asean Free Trade Agreement (AFTA), Asia Pacific Economic Corporation (APEC) dan bentuk-bentuk kesepakatan perdagangan lainnya antar negara.

Dengan dibentuknya kesepakatan seperti tersebut di atas, berdampak pada rata cara perdagangan internasional dan perubahan tersebut akhirnya akan mempengaruhi jalannya bisnis di dunia termasuk sektor industri migas di Indonesia. Dan kondisi tersebut, dapat dibayangkan bagaimana akan membanjirnya beragam produk dari luar yang akan memasuki pasar Indonesia, di mana akan berakibat semakin ketatnya persaingan yang terjadi dan bahkan bisa jadi akan membunuh perusahaan nasional.

PT XYZ yang telah berdiri sejak tahun 1973 dan telah bekerja sama lebih dari 30 (tiga puluh) tahun sebagai agen dan distributor gas turbin ABC yang berasal dari Amerika Serikat. PT XYZ dengan produk gas turbin ABC menguasai pangsa pasar gas turbin untuk kapasitas 1 - 20 MW di pasar Indonesia dengan mayoritas populasi di sektor industri migas. Dengan adanya globalisasi dan perdangan bebas secara langsung keberadaan PT XYZ akan terancam. Ancaman paling utama adalah kemungkinan forward integration di mana dengan kebijakan open market sebagai konsekuensi perdagangan bebas akan memungkinkan pihak pabrikan untuk langsung memasarkan dan mendistribusikan produknya di pasar Indonesia.

Dengan globalisasi, iklim persaingan menjadi semakin kompetitif sehingga pelaku bisnis berupaya melakukan efisiensi biaya antara lain dengan hanya fokus pada bisnis inti perusahaan. Perubahan ini berdampak pada pegeseran pola pengadaan barang dan jasa ke arah pola outsourcing. Pergeseran tersebut disadari membuka peluang "bisnis solusi" di pasar. Sebelumnya kebutuhan pelanggan adalah peralatan untuk menunjang operasi antara lain gas turbin, sekarang ini kebutuhan pelanggan bergeser tidak lagi peralatan operasi melainkan output dari masing-masing peralatan tersebut, misalnya energi listrik, energi mekanik untuk menggerakkan kompresor dan pompa.

Penelitian karya akhir dilakukan dengan dengan studi kepustakaan dan pengamatan langsung pada kegiatan usaha. Dengan penelitian tersebut dapat diperoleh pengetahuan mengenai faktor-faktor lingkungan baik eksternal maupun internal yang kemudian digunakan untuk merumuskan kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam menghadapi peluang dan ancaman yang ada di pasar.

Dengan mengacu hasil penelitian yang secara detail dirumuskan dalam TOWS Matrix dan Grand Strategy Matrix, maka harus disadari bahwa kondisi kelemahan internal perusahaan masih lebih dominan dibandingkan dengan posisi kekuatan internal perusahaan tentunya pembenahan kondisi internal perusahaan harus menjadi agenda utama perusahaan. Prioritas pembenahan internal perusahaan antara lain adalah:
? Perumusan rencana jangka panjang perusahaan dalam upaya mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan. Dengan adanya rencana jangka panjang maka perusahaan dapat dengan lebih mudah merumuskan target jangka pendek baik untuk perusahaan secara keseluruhan maupun untuk masing-masing SBU.

Pembenahan sistem kepegawaian dan pelatihan SDM yang dikaitkan dengan jenjang kepegawaian. SDM merupakan aset yang akan sangat menentukan keberhasilan perusahaan untuk berkompetisi di pasar yang terbuka.

? Penyiapan SDM yang memiliki kompetensi yang cukup untuk menggarap peluang bisnis solusi termasuk pula penyiapan wadah organisasinya yang terpisah dari PT XYZ. Pemisahan ini adalah agar organisasi di bisnis solusi dapat beroperasi secara kompetitif dengan tidak memiliki keterbatasan hanya menggunakan produk gas turbin ABC saja. Pemisahan ini juga merupakan upaya perusahaan untuk mengurangi resiko usaha bisnis solusi yang bisa berdampak buruk terhadap bisnis inti perusahaan.

<hr><i>Globalism economy had driving the Free Trade which has almost no 'barrier to entry' between countries in doing trading activities. The Free Trade Agreement among several countries has enabled the company easily to develop their business across countries.

Some of Free Trade agreements are North American Free Trade Agreement (NAFTA) Asean Free Trade Agreement (AFTA), Asia Pacific Economic Corporation (APEC) and other trade agreement in countries.

The Free Trade agreements were made impact on the mode of international trading, changes the business process as well as oil and gas industry in Indonesia. When the free trade happens, it could be imagined that lots of products and services from outside will enter the Indonesia's market which further might kill the local company due to light competition.

PT XYZ had establish since 1973 and more than 30 (thirty) years as sole agent and sole distributor of ABC gas turbine from USA. PT XYZ and ABC gas turbine has largest market share in the small-medium size (1-20 MW) which majority in the oil and gas industry.

As consequences of globalism, Free Trade and World Trade Organization (WTO), government should establish the open market policy, which further triggers a threat, Forward Integration where principal (ABC gas turbine) performs direct marketing and has own distribution channel of products and services in Indonesia.

Globalism and Free Trade was made competition in the market become more competitive, thus organization should operate in cost efficient. in order to efficient, many organizations are focusing the activity in core business only and outsourcing the non-core activity. This philosophy was made significant change on the

mode of procurement products and services and creates an opportunity Solution Business. Solution Business was concentrate on customer's need, instead of proposing equipment such as gas turbine Solution Business is delivering the output such as electricity or energy for boosting the gas thru compressor and pumping the oil thru pump.

This thesis was carrying out thru literature study and direct observation on the activity of PT XYZ. The analysis had resulted external and internal key environment factors and further mapping the company's strength and weakness to respond on threat and opportunity in the market.

Referring to analysis results and proposes strategic actions which detail on TOWS Matrix and Grand Strategy Matrix, company has more internal weakness rather than internal strength thus improvement on internal organization as a must. Priority on internal organization improvement was following:

? Prepare a Corporate's Long Term Strategic Plan which has direction to achieve company's vision and mission, The Corporate's Long Term Strategic Plan will be a reference to generate short term strategic plan for corporate as well as each SBU.

? Since people are a key asset for organization to compete in market, therefore organization should develop an integrate HR system which incorporate with training program related to employee hierarchies program.

? Organization should prepare an infrastructure such as competent employee and separated organization for further to follow up on Solution Business opportunity. Separated organization was required in order to be competitive in market thus not has limitation on the selection of main equipment such as ABC gas turbine. Also to disconnect the risk on Business Solution which might be impacted the core business.</i>