UNIVERSITAS INDONESIA

ANALISIS POTENSI INDUSTRI OTOMOTIF INDONESIA SEBAGAI BASIS PRODUKSI INDUSTRI OTOMOTIF GLOBAL

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen

ALDILA HARISANTO

0906621092

FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KEKHUSUSAN MANAJEMEN UMUM
UNIVERSITAS INDONESIA
JAKARTA
DESEMBER 2010

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Nama	: Aldila Harisanto
NPM	: 0906621092
Tanda Tangan	:
Tanggal	: 30 Desember 2010

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

LEMBAR PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh

Nama	:	Aldila Harisanto
NPM	:	0906621092
Program Studi	:	Magister Manajemen
Judul	:	Analisis Potensi Industri Otomotif Indonesia sebagai Basis Produksi Industri Otomotif Global

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian dari persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia

DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Dr. Willem A. Makaliwe (.....)

Penguji : Rofikoh Rokhim, Ph. D (.....)

Penguji : Imo Gandakusuma, MBA (.....)

Ditetapkan di : Jakarta

Tanggal : 30 Desember 2010

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, puji syukur yang sedalam-dalamnya penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul :

Analisis Potensi Industri Otomotif Indonesia
sebagai
Basis Produksi Industri Otomotif Global

Ada pun tujuan dari penulisan tesis adalah untuk memenuhi syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada program Magister Manajemen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia. Sehubungan dengan selesainya karya akhir tersebut, penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Rhenald Kasali, Ph. D selaku ketua program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
2. Bapak Dr. Willem Antoine Makaliwe selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktu, pikiran, dan tenaga untuk membimbing saya dalam penelitian ini.
3. Ibu Dr. Tengku Ezni Balqiah selaku sekretaris program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
4. Ibu Rofikoh Rokhim, Ph. D dan Bapak Imo Gandakusuma, MBA sebagai dosen penguji yang telah memberikan koreksi, masukan dan saran untuk perbaikan tesis ini.
5. Seluruh Bapak dan Ibu Dosen MMUI yang telah mengajar kami, baik secara langsung maupun tidak.
6. Mbak Mini, Pak Harino, Pak Herman, Pak Budi, Pak Alex, Pak Rus, serta seluruh staf adpend, perpustakaan, dan lobi MM FE UI yang banyak membantu selama masa studi.
7. Orang tua dan keluarga yang telah memberikan dukungan kesempatan bagi penulis untuk mencapai jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

8. Mba Elly dan Mba Sendy, kakak – kakakku atas doa dan semangatnya selama ini.
9. Levi, Raina dan Varo, keponakanku yang selalu membuatku tersenyuk ketika mendengar cerita serta melihat fotonya.
10. Si Eneng yang telah sabar menungguku menyelesaikan tesis, sabar aku euekin selama menyusun tesis.
11. Seluruh rekan A-091 yang telah mendukung dengan segala kebersamaan selama 18 bulan menuntut ilmu.
12. Teman – teman kelas *Marketing* yang selama ini mengisi kelas dengan penuh senyum.
13. Si Bojoss yang setia mengantarku kemana – mana.
14. Rebet dan Genggy rekan satu bimbingan, menjadi acuan dan pendorong semangat mengerjakan tesis.
15. Atep dengan *bad influence* yang membuat angkatan ini tidak seperti S2, semoga sukses dengan *Nipmuc*-nya.
16. Pak Perman yang tabah mengantar Rebet, Elis, Koh Henky dan Cik Anne sekeluarga ke mana – mana.
17. Kompiku yang selalu siaga 24/7, dengan *Office* 2010 yang sangat membantu menyusun tesis.
18. Google, Wikipedia dan internet, jika tidak ada kalian, apa jadinya dunia ini.

Semoga tesis ini dapat berguna bagi penulis, civitas akademika Universitas Indonesia, dan pihak lain yang merasa membutuhkan hasil penelitian ini.

Jakarta, 30 Desember 2010

Penulis

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Aldila Harisanto

NPM : 0906621092

Program Studi : Magister Manajemen

Departemen : Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Jenis Karya : Tesis

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia Hak Bebas Royalti Non-eksklusif *(Non-exclusive Royalty Free Right)* atas karya ilmiah saya yang berjudul:

ANALISIS POTENSI INDUSTRI OTOMOTIF INDONESIA SEBAGAI BASIS PRODUKSI INDUSTRI OTOMOTIF GLOBAL

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini, Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia atau memformat, mengelola dalam bentuk pusat data *(database)*, merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis atau pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal: 30 Desember 2010

Yang menyatakan

(Aldila Harisanto)

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

ABSTRAKSI

Nama	:	Aldila Harisanto
Program Studi	:	Magister Manajemen
Judul	:	Analisis Potensi Industri Otomotif Indonesia sebagai Basis Produksi Industri Otomotif Global

Pemerintah sedang bersemangat mengembangkan industri otomotif nasional sebagai basis produksi industri otomotif global. Bahkan ditargetkan pada tahun 2015 akan mengambil alih peranan basis produksi otomotif ASEAN yang selama ini dilakukan Thailand. Dalam penelitian ini dilakukan analisis mengenai industri otomotif di Indonesia. Analisis yang dilakukan meliputi analisis eksternal industri, analisis internal industri, analisis persaingan serta perencanaan strategis pengembangan industri otomotif Indonesia. Dari hasil penelitian diperoleh kesimpulan bahwa Indonesia memang memiliki potensi untuk menjadi basis produksi industri otomotif global. Potensi yang ada perlu disertai regulasi yang menarik bagi prinsipal dan investor industri otomotif untuk mengembangkan industri otomotif nasional. Industri otomotif menjadi sumber penggerak perekonomian yang cukup potensial untuk dikembangkan.

Kata Kunci : Industri, Otomotif, Basis Produksi.

ABSTRACT

Name	:	Aldila Harisanto
Study Program	:	Master of Management
Title	:	Analysis of Indonesia's Automotive Industry Potention as Production Base for the Global Automotive Industry

The government is eager to develop the national automotive industry as a production base for the global automotive industry. Even targeted in 2015 will take over the role of the ASEAN automotive production base that has been done by Thailand. This study eonducted an analysis of the automotive industry in Indonesia. The analysis was conducted on the analysis of industrial external factor, industrial internal factor analysis, competitivness analysis and strategie planning for the development of Indonesia's automotive industry. From the research we concluded that Indonesia docs have thc potential to becomc a global automotive industry production base. The potential need to be accompanied by regulations that appeal to principals and investors of automotive industry to develop the national automotive industry. The automotive industry can be considerable as potential economy support.

Key Word: Industry, Automotive, Production Base

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Universitas Indonesia

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS ii

LEMBAR PENGESAHAN iii

KATA PENGANTAR iv

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS vi

ABSTRAKSI vii

ABSTRACT viii

DAFTAR ISI ix

DAFTAR GAMBAR xii

DAFTAR TABEL xiii

DAFTAR LAMPIRAN xiv

BAB 1 PENDAHULUAN 1

1.1 Latar Belakang 1

1.2 Permasalahan 3

1.3 Tujuan Penelitian 3

1.4 Kegunaan Penelitian 4

1.5 Batasan Penelitian 5

1.6 Sistematika Penulisan 5

BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA 8

2.1 Penyusunan Strategi 8

2.1.1 Menentukan Visi Perusahaan 8

2.1.2 Mengevaluasi Pilihan Strategi 9

2.2 Analisis Internal dan Lingkungan 12

2.2.1 Analisis *PESTLE* 13

2.2.2 Analisis *Porter's 5 Forces* 15

2.2.3 Analisis *SWOT* 20

2.3 Pendekatan Bisnis 24

2.3.1 Berdasarkan Sumber Daya 24

2.3.2 Berdasarkan Pasar 26

2.3.3 Kombinasi *RBV* dan *MBV* 27

2.4 Strategi Bersaing 27

2.4.1 Keunggulan biaya *(Cost Leadership)* 28

2.4.2 Diferensiasi *(Differentiation)* 28
2.4.3 Fokus *(Focus)* 29

BAB 3 DATA DAN TEMUAN 31

3.1 Kondisi Umum Industri Otomotif Indonesia 31

3.1.1 Perkembangan Industri Otomotif Indonesia 33
3.1.2 Pengaruh Krisis Ekonomi 2008 36
3.1.3 Kondisi Industri Tahun 2010 37
3.1.4 Karakteristik Industri 42
3.1.5 Pelaku dalam Industri 50
3.1.6 Iklim Investasi 53

3.2 Hubungan Industri dan Pemerintah 54

3.2.1 Peranan Industri 55
3.2.2 Kebijakan Pemerintah 56

3.3 Industri Pendukung Industri Otomotif 60

3.3.1 Suku Cadang 60
3.3.2 Pembiayaan 61
3.3.3 Asuransi 61

3.4 Globalisasi Industri Otomotif Indonesia 62

3.4.1 Produk Industri Otomotif Indonesia di Pasar Global 62
3.4.2 Pengaruh Perjanjian Perdagangan Global 65
3.4.3 Kondisi Industri Otomotif Global 65
3.4.4 Industri Otomotif Negara Lain 68

BAB 4 PEMBAHASAN 77

4.1 Penyusunan Strategi 77

4.1.1 Menentukan Visi Industri Otomotif Indonesia 78
4.1.2 Mengevaluasi Pilihan Strategi 78

4.2 Analisis *PESTLE* 83

4.2.1 Politik 83
4.2.2 Ekonomi 85
4.2.3 Sosial dan Budaya 86
4.2.4 Hukum 87
4.2.5 Teknologi 88
4.2.6 Lingkungan Hidup 88
4.2.7 Hasil Analisis *PESTLE* 89

4.3 Analisis *Porter's 5 Forces* 90

4.3.1 Persaingan Antar Pelaku Dalam Industri 90
4.3.2 Ancaman Pelaku Bisnis Yang Baru 90
4.3.3 Ancaman Produk Pengganti 91
4.3.4 Kekuatan Tawar Pembeli 91

4.3.5 Kekuatan Tawar Pemasok 91
4.3.6 Hasil Analisis *Porter's 5 Forces* 92

4.4 Analisis *SWOT* **93**

4.4.1 *Strenghts* (Kekuatan) 93
4.4.2 *Weaknesses* (Kelemahan) 96
4.4.3 *Opportunities* (Peluang) 97
4.4.4 *Threats* (Ancaman) 98
4.4.5 Hasil Analisis *SWOT* 99

4.5 Pendekatan Bisnis **104**

4.5.1 *Resource Based View* 105
4.5.2 *Market Based View* 106
4.5.3 Kombinasi Pendekatan Bisnis 107

4.6 Strategi Bersaing **108**

4.6.1 Keunggulan biaya *(Cost Leadership)* 108
4.6.2 Diferensiasi *(Differentiation)* 109
4.6.3 Fokus *(Focus)* 109
4.6.4 Kombinasi Strategi Bersaing 111

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN **113**

5.1 Kesimpulan **113**

5.2 Saran **115**

DAFTAR PUSTAKA **118**

LAMPIRAN **128**

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Universitas Indonesia

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Diagram alur evaluasi pilihan strategi 9
Gambar 2.2 Alat analisis *PESTLE* 13
Gambar 2.3 Alat analisis *Porter's 5 Forces* 16
Gambar 2.4 Alat analisis *SWOT* 21
Gambar 2.5 *Internal-External Matrix* 23
Gambar 2.6 Pendekatan bisnis *Resource Based View (RBV)* 24
Gambar 2.7 Pendekatan bisnis *Market Based View (MBV)* 26
Gambar 2.8 Pendekatan bisnis Kombinasi *RBV* dan *MBV* 27
Gambar 2.9 Strategi generik Porter 28
Gambar 3.1 Grafik penjualan industri otomotif Indonesia tahun 1997 – 2008 dan pertumbuhannya 35
Gambar 3.2 Grafik produksi industri otomotif Indonesia tahun 1997 – 2008 dan pertumbuhannya 35
Gambar 3.3 Grafik perkiraan pertumbuhan penjualan industri otomotif Indonesia 41
Gambar 3.4 Grafik penjualan industri otomotif Indonesia tahun 1997 - 2008 43
Gambar 3.5 Grafik produksi industri otomotif Indonesia tahun 2005 – 2009 44
Gambar 3.6 Grafik penjualan industri otomotif Indonesia tahun 2005 – 2009..... 45
Gambar 3.7 Grafik ekspor industri otomotif Indonesia tahun 2005 – 2009 46
Gambar 3.8 Grafik impor industri otomotif Indonesia tahun 2005 – 2009..... 48
Gambar 3.9 Grafik produksi industri otomotif berdasarkan negara tahun 2009... 67
Gambar 3.10 Grafik produksi industri otomotif Thailand tahun 1997 – 2009 68
Gambar 3.11 Grafik produksi industri otomotif Malaysia tahun 1997 – 2009 70
Gambar 3.12 Grafik produksi industri otomotif India tahun 1997 – 2009..... 71
Gambar 3.13 Grafik produksi industri otomotif China tahun 1997 – 2009 72
Gambar 3.14 Grafik produksi industri otomotif Korea Selatan tahun 1997 – 2009 73
Gambar 3.15 Grafik produksi industri otomotif Korea Selatan tahun 1997 – 2009 75
Gambar 3.16 Grafik produksi industri otomotif Korea Selatan tahun 1997 – 2009 76
Gambar 4.1 Hasil analisis *PESTLE* 89
Gambar 4.2 Hasil analisis *Porter's 5 Forces* 93
Gambar 4.3 Hasil analisis *SWOT* 99
Gambar 4.4 Plotting pada *Internal-External Matrix* 104
Gambar 4.5 Kombinasi strategi yang digunakan 111

DAFTAR TABEL

Tabel 3.1 Pengaruh krisis ekonomi global pada industri otomotif nasional 36
Tabel 3.2 Produksi industri otomotif dunia tahun 1997 – 2009 66
Tabel 4.1 Pembobotan dan *scoring* setiap pilihan 81
Tabel 4.2 Pembobotan faktor internal 101
Tabel 4.3 Pembobotan faktor eksternal 101
Tabel 4.4 *Internal Factor Evaluation* 102
Tabel 4.5 *External Factor Evaluation* 103
Tabel 4.6 Analisis *VRINO* industri otomotif Indonesia 105
Tabel 4.7 Analisis *VRINO* industri otomotif Thailand 106

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Artikel wawancara wartawan Antara dengan Menperin 128
Lampiran 2 Perkembangan investasi, kapasitas terpasang, produksi dan tenaga kerja industri otomotif Indonesia tahun 2004 - 2008 133
Lampiran 3 Kebijakan tarif bea masuk untuk industri otomotif 133
Lampiran 4 Grafik proyeksi penjualan industri otomotif Indonesia 134
Lampiran 5 Tabel penjualan industri otomotif Indonesia tahun 2005 – 2009 berdasarkan tipe 135
Lampiran 6 Tabel produksi industri otomotif Indonesia tahun 2005 – 2009 berdasarkan tipe 136
Lampiran 7 Daftar anggota Gaikindo 137
Lampiran 8 Sebaran basis produksi otomotif *ASEAN* 138
Lampiran 9 Tabel produksi dan penjualan industri otomotif negara-negara *ASEAN* tahun 2007 139
Lampiran 10 Tabel produksi dan penjualan industri otomotif negara-negara *ASEAN* tahun 2008 140
Lampiran 11 Tabel produksi dan penjualan industri otomotif negara-negara *ASEAN* tahun 2009 141
Lampiran 12 Tabel penjualan industri otomotif negara-negara *ASEAN* tahun 2010 142
Lampiran 13 Tabel produksi industri otomotif negara-negara *ASEAN* tahun 2010 143

BAB 1
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

"Indonesia berpotensi menjadi basis produksi otomotif yang berpengaruh di dunia. Pengembangan industri dasar (basic industry) industri otomotif menjadikan Indonesia sebagai salah satu produsen otomotif ternama di masa depan.", demikian pidato sambutan tertulis Presiden Susilo Bambang Yudhoyono (SBY) yang dibacakan oleh Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Sri Mulyani Indriati pada pembukaan Indonesia International Motor Show (IIMS) di Arena Pekan Raya Jakarta, Jumat, 24 Juli 2009 seperti ditulis Antique (2009) pada artikel tulisannya.

Ternyata target pemerintah tersebut tidak hanya wacana semata. Hal tersebut terlihat dari masuknya industri otomotif sebagai satu dari empat sektor industri yang digalakkan selama masa pemerintahan 2009 – 2014. Tiga sektor yang lain adalah industri manufaktur, *processing*, dan petrokimia (Kemenperin, 2010). Lebih khusus, industri otomotif malah ditargetkan untuk segera mengambil alih peran basis industri otomotif *ASEAN* yang selama ini diperankan Thailand. Tidak hanya itu, rencana pemerintah untuk menjadikan Indonesia sebagai basis produksi otomotif dunia dilanjutkan dengan melakukan koordinasi mulai dari internal pemerintah sendiri sampai antara pemerintah dengan pihak produsen otomotif dan pihak – pihak lain yang terlibat dalam industri otomotif di Indonesia (Menperin: Mimpi, 2010)

Pemerintah boleh saja bertarget menjadikan Indonesia sebagai basis produksi industri otomotif global. Namun perlu kesiapan serta sinergi dari semua pihak yang terlibat di industri otomotif untuk melakukannya. Dari Pemerintah sendiri apakah telah memberikan dukungan dan dorongan untuk berkembangnya industri otomotif. Dukungan yang diberikan pemerintah bisa seperti kemudahan regulasi perindustrian, sistem perpajakan yang lebih menguntungkan dibanding negara lain, jaminan keamanan serta kebijakan – kebijakan lain yang bisa mendorong pertumbukan sektor industri otomotif. Dari sisi produsen otomotif, diperlukan keseriusan untuk mengembangkan sektor industri otomotif di

Indonesia. Selama ini industri otomotif masih tersebar di beberapa negara. Dengan dorongan dan dukungan pemerintah, diharapkan Indonesia bisa memberikan penawaran yang lebih baik dibandingkan negara lain yang saat ini menjadi basis produkasi otomotif dunia seperti Thailand, India, China, Jepang serta negara – negara Benua Eropa dan Amerika (*Budi Darmadi*, 2010).

Masih menurut Darmadi, selain kesiapan pemerintah dan pelaku industri otomotif, ada beberapa hal lagi yang haris dipertimbangkan. Kesiapan dari sisi teknologi, sarana dan prasarana pendukung serta Sumber Daya Manuasia (SDM) juga harus menjadi perhatian. Dari sisi teknologi, saat ini industri otomotif di Indonesia masih tertinggal jauh dari Jepang dan Amerika. Perlu dipikirkan apakah dengan tingkat perkembangan teknologi yang ada di Indonesia saat ini bisa mendukung industri otomotif lebih baik dibandingkan negara lain. Walaupun dari sisi lain industri otomotif di Indonesia bisa berharap pelaku industri otomotif lah yang bisa menyuntikkan teknologi dari negara – negara maju untuk diaplikasikan di Indonesia. Sarana dan prasarana seperti seperti pelabuhan yang memadahi untuk proses ekspor – impor bahan, suku cadang serta produk dari industri otomotif, kemudian juga suplai energi seperti listrik dan BBM yang handal juga harus diperhatikan. Dari sisi SDM, jelas industri otomotif Indonesia memiliki kuantitas yang melimpah, diharapkan kelebihan tersebut bisa menjadikan Indonesia memiliki daya saing dalam hal harga tenaga kerja. Tapi perlu diingat, Industri otomotif memerlukan tenaga – tenaga terdidik dan terlatih, bukan sekedar kuantitas, namun juga kualitas.

Selama ini industri otomotif Indonesia memang memberi sumbangan pertumbuhan ekonomi yang cukup signifikan. Industri otomotif memberikan banyak lapangan pekerjaan, sumbangan pajak dari perusahaan otomotif sampai belanja konsumsi masyarakat pada produk otomotif serta turunanannya yang terus meningkat tidak dipungkiri lagi menjadi salah satu motor penggerak perekonomian negara (Kemenperin, 2010). Makin berkembangnya sektor industri otomotif nasional diharapkan akan berperan meningkatkan pertumbuhan perekonomian nasional. Namun jika sektor industri otomotif menjadi motor utama perekonomian nasional dikhawatirkan ketergantungan perekonomian negara Indonesia pada kondisi global akan semakin tinggi.

1.2 Permasalahan

Ada beberapa rumusan masalah awal yang muncul dari isu rencana pemerintah untuk menjadikan Indonesia sebagai basis produksi industri otomotif global, antara lain:

a. Apakah mendorong industri otomotif menjadi basis produksi industri otomotif global merupakan langkah yang bijak?
b. Apakah Industri otomotif Indonesia benar – benar memiliki potensi menjadi basis produksi industri otomotif global?
c. Apa yang bisa menghambat perkembangan industri otomotif Indonesia untuk menjadi basis produksi industri otomotif global?
d. Apa yang perlu dipersiapkan pemerintah dalam mendukung Indonesia menjadi basis produksi industri otomotif global?
e. Apakah industri otomotif Indonesia akan mampu menjadi basis produksi untuk industri otomotif global.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menjawab beberapa pertanyaan yang menjadi permasalahan yang muncul mengenai potensi industri otomotif Indonesia sebagai basis industri otomotif global. Tujuan tersebut bisa diuraikan menjadi beberapa poin, antara lain:

a. Yang pertama, penelitian ini bertujuan menganalisis apakah mendorong industri otomotif menjadi basis produksi industri otomotif global merupakan langkah yang bijak?
b. Kedua, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi apa saja potensi yang dimiliki industri otomotif Indonesia untuk menjadi basis produksi industri otomotif global?
c. Ketiga, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi hal – hal yang bisa menghambat perkembangan industri otomotif Indonesia untuk menjadi basis produksi industri otomotif global?
d. Keempat, penelitian ini bertujuan mengidentifikasi hal – hal yang perlu dipersiapkan pemerintah dalam mendukung Indonesia menjadi basis produksi industri otomotif global?

e. Kelima, penelitian ini bertujuan menganalisis apakah industri otomotif Indonesia akan mampu menjadi basis produksi untuk industri otomotif global.

Setelah dilakukan identifikasi faktor - faktor yang bisa menjadi potensi dan hambatan, kemudian dilakukan analisis, diharapkan dari penelitian ini akan muncul rekomendasi – rekomendasi yang berkaitan dengan tujuan pengembangan industri otomotif Indonesia untuk menjadi basis produksi untuk industri otomotif global.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan analisis mengenai potensi Indonesia sebagai basis produksi industri otomotif global. Penelitian ini juga diharapkan bisa memberikan rekomendasi yang dapat dimanfaatkan untuk kemajuan industri otomotif nasional. Beberapa kegunaan dari penelitian yang diharapkan muncul dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Kepada pemerintah selaku regulator industri otomotif, diharapkan penelitian ini akan menghasilkan beberapa rekomendasi yang berkaitan dengan arah kebijakan pengembangan industri otomotif Indonesia agara bisa lebih berperan dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat.
b. Kepada ATPM, investor, dan semua pemain di dalam industri otomotif di Indonesia, diharapkan penelitian ini bisa mewakili apa yang dibutuhkan dan diharapkan dari pihak – pihak tersebut dari pemerintah sebagai regulator industri untuk mendorong berkembangnya industri otomotif Indonesia.
c. Kepada prinsipal dan investor otomotif global, diharapkan penelitian ini bisa memberikan pertimbangan untuk memasuki pasar industri otomotif Indonesia
d. Kepada akademisi, diharapkan penelitian ini bisa memberikan gambaran bagaimana kondisi industri otomotif di Indonesia serta menjadi rujukan untuk menganalisis industri otomotif di Indonesia lebih lanjut serta analisis industri berpotensi lainnya.

e. Kepada masyarakat umum, diharapkan penelitian ini bisa menumbuhkan rasa memiliki dan bangga dengan industri otomotif Indonesia sehingga muncul kecintaan dan dukungan pada produksi industri otomotif Indonesia pada khususnya dan produk – produk Indonesia pada umumnya.

1.5 Batasan Penelitian

Batasan dalam penelitian ini adalah:

a. Data kendaraan yang digunakan pada penelitian ini adalah data kendaraan roda empat atau lebih (mobil, bis dan truk),
b. Kendaraan roda dua tidak diperhitungkan dalam penelitian ini,
e. Satuan produksi industri otomotif menggunakan nominal "unit"

Pada kenyataannya, industri otomotif Indonesia memiliki tiga komponen utama penyusun produksi dan penjualannya, yaitu kendaraan roda empat atau lebih, kendaraan roda dua (sepeda motor) dan komponen / suku cadang kendaraan bermotor *(spare parts)*. Batasan tersebut dilakukan dengan alasan produksi dan penjualan kendaraan roda empat atau lebih-lah yang lebih dominan nilainya dalam produksi dan penjualan total industri otomotif, baik di Indonesia maupun di negara lain.

Ketersediaan data yang juga menjadi pertimbangan dalam menetapkan batasan tersebut. Dan yang terakhir memang selama ini dalam pelaporan produksi dan penjualan industri otomotif negara – negara di dunia, lebih umum digunakan satuan "unit" dengan nominal jumlah kendaraan roda empat atau lebih yang diproduksi atau dijual.

1.6 Sistematika Penulisan

Bab 1 Pendahuluan

Bagian ini berisi mengenai pembahasan singkat perihal latar belakang masalah, perumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

Bab 2 Tinjauan Pustaka

Bagian ini menjelaskan berbagai kajian yang bersumber dari kumpulan buku, jurnal, ataupun literatur mengenai teori - teori yang berkaitan dengan analisis kondisi internal dan lingkungan dalam rangka perumusan strategi organisasi, perencanaan strategi serta teori – teori lain yang relevan untuk digunakan menganalisis potensi industri otomotif Indonesia sebagai basis produksi industri otomotif global.

Bab 3 Data dan Temuan

Bagian ini akan berisi data – data serta temuan mengenai industri otomotif, baik di Indonesia maupun industri otomotif global. Dalam bagian ini akan dikumpulkan materi untuk menggali informasi mengenai syarat – syarat maupun kondisi yang bisa mendukung suatu negara untuk menjadi basis produksi otomotif dunia. Kemudian dikumpulkan juga data, baik data skunder maupun data primer yang akan diperoleh dari berbagai sumber. Data yang akan digunakan antara lain data – data publik perusahaan yang dapat diperoleh di berbagai media, data yang dikumpulkan BPS, Gaikindo, AAF (organisasi industri otomotif negara ASEAN), OICA (organisasi industri otomotif dunia), serta lembaga lain. Informasi lain yang akan dicari adalah mengenai kondisi perekonomian secara makro dan mikro yang berkaitan dengan industri otomotif, baik di Indonesia maupun di negara lain yang sudah maupun berpotensi menjadi basis prosuksi industri otomotif. Kemudian peranan lebih lanjut industri otomotif bagi perekonomian di Indonesia. Keuntungan serta risiko yang bisa diperoleh jika negara Indonesia mengembangkan potensi menjadi basis produksi industri otomotif dunia. Apa yang perlu dikembangkan pemerintah untuk mendukung perkembangan industri otomotif. Hambatan apa yang dirasakan pelaku industri otomotif. Bagaimana industri otomotif nasional menghadapi China – *ASEAN Free Trade Agreement (CAFTA)*. Bagaimana kesiapan pelaku industri otomotif serta regulasi maeam apa yang perlu dikembangkan pemerintah untuk menjaga perkembangan sektor industri otomotif tetap pada jalur yang diharapkan.

Bab 4 Pembahasan

Bagian ini akan dilakukan analisis dan perencanaan strategi untuk mengembangkan potensi industri otomotif Indonesia menjadi basis produksi industri otomotif global. Bagian pembahasan akan menggunakan alat analisis serta metode perencanaan yang telah dibahs pada Bab 2 dengan input berupa data dan temuan yang telah dikumpulkan pada Bab 3.

Bab 5 Kesimpulan Dan Saran

Bagian ini berisikan kesimpulan penulis dari seluruh rangkaian penelitian yang dilakukan disertai dengan saran - saran yang sesuai dan aplikatif baik untuk pemerintah sebagai regulator industri otomotif nasioal, maupun pemain dalam industri otomotif di Indonesia.

BAB 2
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penyusunan Strategi

Williams (2003), dalam bukunya menyebutkan bahwa, jika perusahaan sudah tahu pasar yang akan dimasuki dan perusahaan sudah yakin dengan tujuan yang akan dicapai sehingga melakukan pengambilan keputusan, maka tahap selanjutnya adalah mengevaluasi pilihan tersebut, menciptakan visi dan rencana untuk mencapainya. Harus ada pemahaman dan kerangka kerja yang jelas tentang bagaimana agar strategi yang dipilih tersebut bisa berhasil.

Masih menurut Williams, erusahaan perlu mempertimbangkan banyak faktor ketika merancang strategi. Perusahaan harus bertanggung jawab kepada *stakeholder*, etika dan masyarakat pada umumnya. Namun tentu saja perusahaan harus bertanggung jawab atas investasi yang dialirkan ke perusahaan tersebut dengan memberikan pengembalian atas investasi.

2.1.1 Menentukan Visi Perusahaan

Setiap strategi yang sukses harus memiliki sebuah visi dan rencana untuk menciptakan dan mempertahankan keunggulan kompetitif di masa depan. Menurut Williams (2003), dalam visi dan rencana tersebut bisa muncul beberapa pertanyaan seperti:

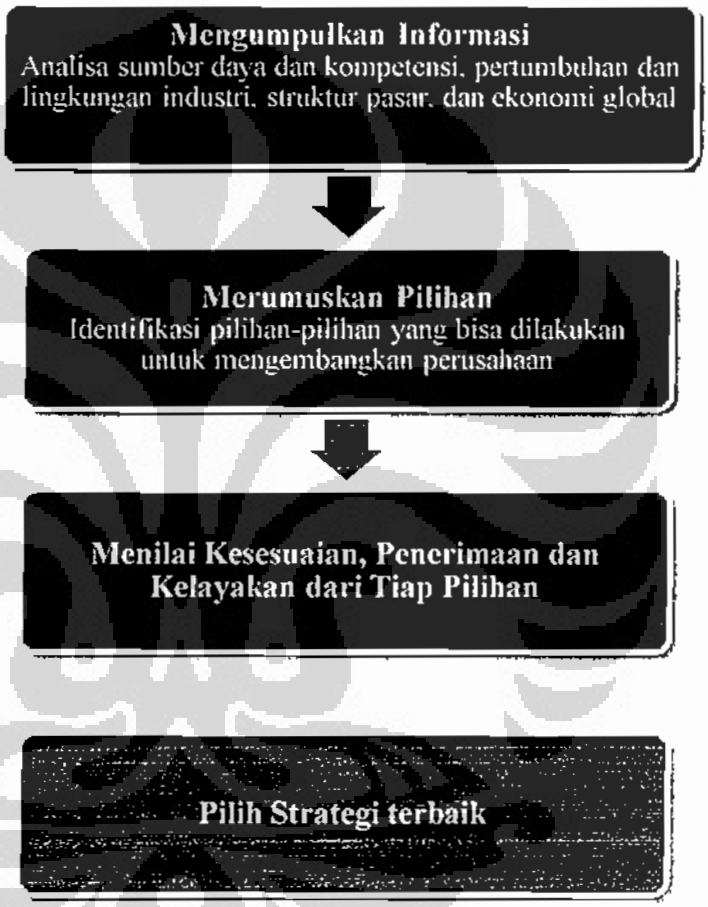
a. Apa jasa atau produk akan diperlukan dalam tiga sampai lima tahun kedepan?
b. Siapa yang akan menjadi pesaing?
e. Mengapa suatu perusahaan akan lebih sukses dari pesaing mereka?

Visi ini akan membutuhkan dukungan semua pihak dalam perusahaan dalam rangka meneapai tujuannya.Visi tersebut juga harus sesuai dengan tuntutan *stakeholder* perusahaan. Selain itu visi dari strategi perusahaan harus mampu untuk dilaksanakan. Tidak ada tempat di dunia bisnis bagi visi strategi yang terlalu berlebihan. Strategi yang baik harus menantang, menggiring perusahaan ke masa depan, itu juga harus dimengerti, praktis, dan realistis.

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010
Universitas Indonesia

2.1.2 Mengevaluasi Pilihan Strategi

Menurut Williams (2003), banyak manajer perusahaan mengembangkan indra keenam atau intuisi dalam membuat sebagian besar keputusan strategis didasarkan pada insting. Walaupun sesorang telah bekerja di industri tersebut selama bertahun-tahun, pengambilan keputusan harus dievaluasi dengan cara yang objektif, tidak hanya mengandalkan perasaan dan intuisi.



Gambar 2.1 Diagram alur evaluasi pilihan strategi

Sumber: Williams (2003)

William juga berpendapat ketika seorang manajer membuat atau mengevaluasi ulang strategi yang disusunnya, kemungkinan besar ia akan memiliki naluri dan gambaran tentang bagaimana strategi yang tepat untuk dilakukan. Naluri awal tersebut akan menggiring seorang manajer untuk menganggap strategi tersebut sebagai strategi yang paling tepat. Pada kenyataannya, jika seseorang mau berfikir objektif dan terbuka, akan muncur

banyak pilihan, mulai dari tidak melakukan sesuatu dan membiarkan bisnis berjalan seperti biasa, sampai strategi untuk melakukan perubahan mendasar dan revolusioner.

Setelah semua informasi mengenai perusahaan dan lingkungan perusahaan dimiliki, langkah selanjutnya adalah menilai berbagai pilihan strategi yang mungkin dilakukan. Penilaian tersebut harus dilakukan pada semua pilihan strategi dengan kriteria yang objektif dan konsisten. Ada banyak panduan yang dapat digunakan untuk membantu mengevaluasi pilihan strategi. Salah satu diantaranya adalah pendekatan yang dilakukan oleh Johnson, Scholes, dan Whittington (2008) yaitu dengan menetapkan tiga kriteria untuk mengevaluasi pilihan strategis: kesesuaian (*suitability*), penerimaan (*acceptability*), dan kelayakan (*feasibility*).

2.1.2.1. Menilai Kesesuaian

Kesesuaian mengukur seberapa baik pilihan strategi tersebut bisa sesuai dengan organisasi dan lingkungannya, baik sekarang maupun di masa depan. Menurut Johnson *et al.* (2008), untuk menilai kesesuaian pilihan, bisa digunakan beberapa pertanyaan seperti:

- Apakah pilihan strategi tersebut akan membawa perusahaan ke posisi yang ingin dieapai di masa depan?
- Bagaimana kesesuaian pilihan strategi tersebut pada keseimbangan yang tepat antara apa yang perusahaan mampu lakukan denga baik dan apa yang diinginkan pasar?
- Bagaimana pilihan strategi tersebut akan mempengaruhi organisasi?
- Setiap pilihan yang lulus uji kesesuaian kemudian harus dipertimbangkan untuk penilaian penerimaan dan kelayakan.

2.1.2.2. Menilai Penerimaan

Akseptabilitas mengacu pada apakah pilihan strategis tersebut eenderung meinberikan hasil yang berharga bagi *stakeholder* utama, yaitu manajemen, karyawan, dan pelanggan. Cakupan penilaian ini tidak hanya mengenai pengembalian dari investasi, tetapi juga juga hal-hal yang jarang diperhitungkan seperti faktor risiko. Perusahaan tentu sangat sulit untuk bisa memuaskan semua pihak, untuk itu perusahaan akan perlu menentukan prioritas, siapa yang paling

penting. Menurut Johnson *et al.* (2008), untuk menilai *acceptability* pilihan strategis, bisa digunakan beberapa pertanyaan seperti:

- Apakah keuntungan finansial dari pilihan strategi tersebut dapat diterima?
- Apa saja risiko dari pilihan strategi tersebut, dan apakah risiko tersebut dapat diterima?
- Bagaimana pilihan strategi tersebut mempengaruhi setiap kelompok *stakeholder*, dan apakah pilihan strategi tersebut dapat diterima?
- Apakah pilihan stategi tersebut memberikan keseimbangan yang tepat antara biaya dan manfaat?

2.1.2.3. Menilai Kelayakan

Penilaian kelayakan eoba memetakan bagaimana hubungan antara pilihan strategi dengan kemampuan dan kapabilitas yang dimiliki perusahaan untuk melaksanakan pilihan strategi tersebut. Perubahan strategi tersebut membutuhkan waktu, tenaga, dan uang, sehingga harus dibuat penilaian yang realistis dari kemampuan perusahaan untuk mewujudkan pilihan strategi tersebut. Menurut Johnson *et al.* (2008), untuk menilai kelayakan pilihan strategis, bisa digunakan beberapa pertanyaan seperti:

- Apakah tersedia pendanaan yang cukup?
- Apakah perusahaan masih memiliki eukup waktu untuk merubah strategi yang ada menjadi pilihan strategi yang baru?
- Apakah perusahaan memiliki kemampuan atau akses kepada kemampuan tersebut dalam untuk membuat pilihan strategi tersebut bisa berjalan?
- Apakah budaya perusahaan mendukung perubahan strategi tersebut?

2.1.2.4. Pembobotan dan *scoring* setiap pilihan

Menurut Williams (2003) dalam mengevaluasi setiap pilihan, diperlukan objektifitas. Pembobotan dan *scoring* dari setiap parameter dari pilihan bisa membantu untuk lebih objektif dibendingkan hanya berupa jawaban "ya" atau "tidak". Selain itu dengan pembobotan dan scoring kita bisa memberikan penilaian dan perlakuan yang berbeda pada tiap parameter, mana yang lebih berpengarug dibanding yang lain.

2.2 Analisis Internal dan Lingkungan

Agar efektif, menurut David (2003) perusahaan perlu untuk memiliki kesesuaian antara apa yang bisa tawarkan dan apa yang dibutuhkan lingkungannya. Sehingga sangat penting untuk mengerti, memahami apa yang dimiliki oleh perusahaan dan apa yang terjadi di lingkungan perusahaan tersebut. Informasi yang diperoleh dari lingkungan bisa dimanfaatkan untuk masukan dalam menyusun strategi yang tepat bagi perusahaan serta menyesuaikan sumber daya yang bisa diandalkan atau sumner daya yang perlu dikembangkan. Strategi yang baik setidaknya akan membuat perusahaan bisa bertahan. Ketepatan memilih strategi pula yang bisa menjadi sumber kesuksesan suatu perusahaan.

Menganalisis internal dan lingkungan di mana perusahaan beroperasi adalah langkah pertama untuk menciptakan sebuah strategi. Ada sejumlah alat analisis yang dapat membantu dalam menilai internal perusahaan, pasar dan juga lingkungan di mana perusahaan melakukan bisnis. Alat analisis tersebut antara lain:

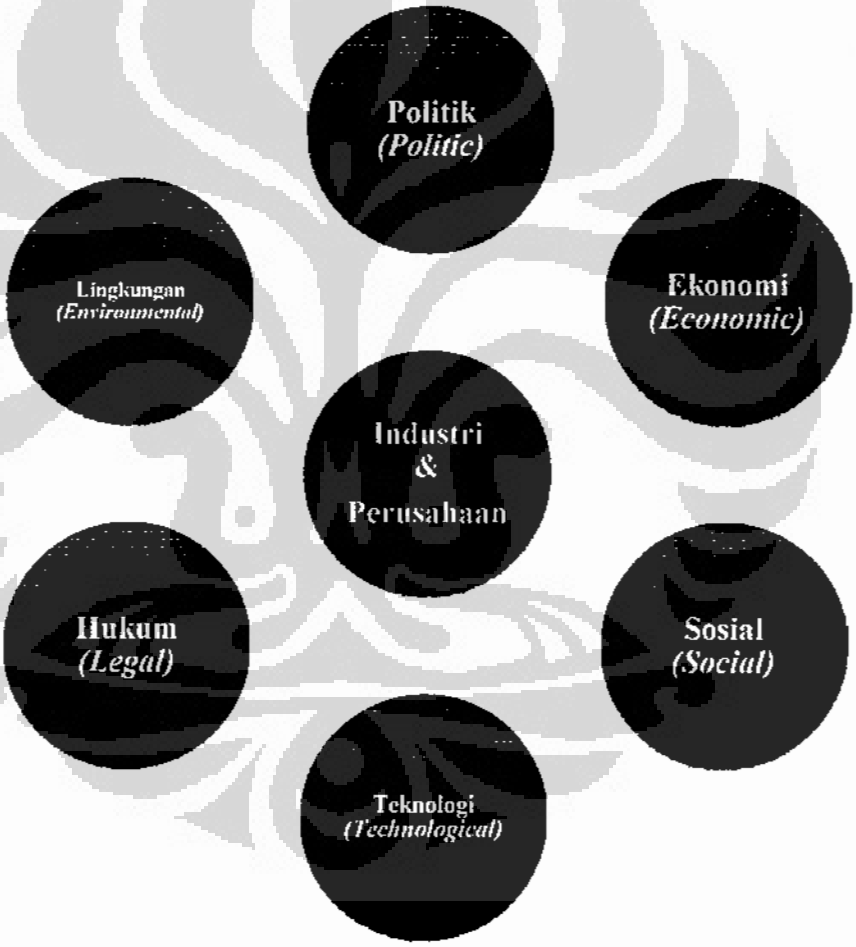
a. *PESTLE*: Analisis ini menilai kekuatan - kekuatan yang mempengaruhi pasar secara keseluruhan, termasuk faktor - faktor politik, ekonomi, tren sosial, dan undang-undang, dan lain – lain (Gillespie, 2007 dan Wiliiliam, 2003).
b. *Porter's 5 Forces*: Analisis ini dilakukan dengan melihat faktor-faktor yang berperan penting dalam suatu pasar. Faktor yang krusial di suatu pasar belum tentu penting juga di pasar yang lain (Porter, 1999).
c. *SWOT*: Analisis ini dapat digunakan untuk memahami perusahaan dengan pasar atau lingkungan. Analisis tersebut dilakukan dengan membandingkan beberapa faktor, yaitu "Kekuatan" *(Strengths)* dan "Kelemahan" *(Weaknesses)* dari perusahaan dengan "Peluang" *(Opportunities)* dan "Ancaman" *(Threats)* di pasar atau lingkungan (David, 2003).

Kemungkinan akan terjadi beberapa tumpang tindih dalam analisis ketiga alat analisis ini. Namun pilihan terbaik tetap dengan melakukan ketiga analisis tersebut, karena tiap alat analisis punya karakter yang berbeda sehingga

menghasilkan informasi yg unik yang menambah gambaran mengenai kondisi perusahaan dan lingkungannya (Williams, 2003).

2.2.1 Analisis *PESTLE*

Menutut Williams (2003), tekanan dari faktor dalam analisis ini bisa mempengaruhi perusahaan, pesaing, pasar, bahkan negara secara keseluruhan serta ekonomi secara global. Sangat penting untuk mengidentifikasi dan memahami tekanan – tekanan tersebut sehingga perusahaan dapat menggunakan pengetahuan itu untuk menciptakan strategi yang baik.



Gambar 2.2 Alat analisis *PESTLE*

Sumber: Williams (2003)

Alat analisis *PESTLE* dikembangkan untuk membantu mengidentifikasi dan memahami tekanan makro yang dapat berdampak pada organisasi, seperti faktor ekonomi global dan nasional (misalnya, pertumbuhan atau resesi), perkembangan

teknologi, dan keeenderungan sosial yang muncul, seperti sikap terhadap perubahan iklim. Analisis *PESTLE* membagi kekuatan-kekuatan ini menjadi enam faktor: politik, ekonomi, sosial, teknologi, hukum, dan lingkungan. Menurut Gillespie (2007), keenam faktor tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

2.2.1.1. *Politic* (Politik)

Faktor politik yang biasanya dipertimbangkan dalam penyusunan strategi perusahaan adalah kebijakan yang dikeluarkan oleh pemerintah. Kebijakan tersebut bisa berupa undang – undang maupin peraturan lain yang berkaitan dengan ideologi atau kebijakan pemerintah. Yang diharapka dari kondisi ini adalah ke stabilan iklim politik yang bisa mendukung dan tidak mengganggu industri.

2.2.1.2. *Economic* (Ekonomi)

Kondisi perekonomian secara umum yang melatarbelakangi industri sangat penting untuk dipertimbangkan. Parameter umum yang biasanya dipertimbangkan adalah pertumbuhan ekonomi, Pendapatan Domestik Bruto (PDB), inflasi, suku bunga bank, harga komoditas, nilai tukar mata uang, daya beli masyarakat dan lain - lain. Faktor lain yang perlu menjadi perhatian juga dalam analisa ini adalah kondisi infrastruktur yang mempengaruhi suplai, operasi dan distribusi.

2.2.1.3. *Social* (Sosial)

Efek dari kondisi sosial masyarakat bisa sangat mempengaruhi industri. Norma sosial yang berkembang di masyarakat bisa menjadi batasan – batasan dalam perkembangan industri. Di masyarakat ada sistem penilaian mana yang boleh dilakukan, mana yang tidak boleh. Selain batasan, dalam masyarakat juga ada sistem penilaian yang menjelaskan mana yang baik dan mana yang buruk. Selera yang berkembang di masyarakat juga sangat penting, industri dan perusahaan harus bisa mengidentifikasi dan merespon selera tersebut dengan sebaik mungkin. Sikap serta etika yang berkembang di masyarakat menjadi beberapa faktor lain yang perlu dipertimbangkan oleh industri dan perusahaan.

2.2.1.4. *Technological* (Teknologi)

Perkembangan teknologi bisa memberi pengaruh pada industri. Misalnya dengan adanya perkembangan teknologi menyebabkan industri semakin otomatis.

Otomatisasi tersebut yentu berpengaruh seperti berkurangnya jumlah sumber daya manusia yang digunakan, meningkatnya kapasitas produksi, turunya biaya produksi dan lain - lain. Keunggulan teknologi biasa diandalkan untuk menghasilkan performa perusahaan yang lebih tinggi dari kompetitor di industrinya.

2.2.1.5. *Legal* (Hukum)

Kondis latar belakang industri berupa dinamika hukum harus dipertimbangkan dengan baik. Hukum bisa ditujukan langsung maupun memberi efek tidak langsung pada industri. Jika terjadi ketidaksesuaian antara yang dilakukan industri dan pemainnya dengan hukum yang berlaku, sanksi dari hukum akan berlaku seeara tegas.

2.2.1.6. *Environment* (Lingkungan)

Kepedulian yang semakin meningkat pada lingkungan menjadikan faktor lingkungan hidup menjadi hal yang krusial sebagai kondisi latar belakang industri. Sudah banyak nota kesepakatan antar berbagai pihak untuk berkomitment menjaga kelestarian lingkungan hidup. Seperti adanya standar uji emisi untuk kendaraan bermotor. Cara pandang konsumen kepada perusahaan juga bisa dipengaruhi oleh bagaimana tingkat kepedulian perusahaan pada lingkungan.

Sebuah analisis *PESTLE* menurut William (2003) harus menjadi langkah awal dalam meneiptakan strategi baru, karena dengan melakukan analisis ini, perusahaan berusaha menetapkan latar belakang di mana perusahaan harus mampu beroperasi dan membuat keputusan. Analisis ini penting, karena keputusan-keputusan strategis harus didasarkan pada data terbaik yang tersedia pada saat itu. Output dari analisis alu Anda dapat digunakan bersama-sama dengan analisis SWOT untuk menganalisis lebih jauh bagaimana faktor - faktor makro yang telah diidentifikasi dapat berdampak pada perusahaan.

2.2.2 Analisis *Porter's 5 Forces*

Menurut Porter (1979), pasar secara spesifik di mana perusahaan beroperasi adalah kunci untuk membuat keputusan strategis yang baik. *Porter's 5 Forces* adalah alat analisis yang dapat membantu dalam memahami bagaimana persaingan dalam pasar yang dipilih perusahaan, selain itu analisis ini juga

berguna untuk menganalisis perilaku pesaing dan yang paling penting untuk mengetahui bagaimana mencapai keunggulan bersaing di pasar tersebut.

Model *Porter's 5 Forces* dikembangkan oleh peneliti Amerika, Profesor Michael Porter.Inti model ini adalah konsep persaingan dalam industri. Model ini dapat digunakan untuk membantu dalam menentukan bagaimana kemenarikan suatu pasar bagi perusahaan. (Porter, 1987). Persaingan yang terlalu ketat dengan pemain terlalu banyak dan sedikitnya kesempatan menunjukan suatu industri tidak menarik bagi perusahaan, karena akan sangat sulit untuk bertahan dan memperoleh keuntungan (Porter, 1996).

Ada lima hal yang harus dianalisis untuk melihat daya tarik industri tersebut, yaitu:

Gambar 2.3 Alat analisis *Porter's 5 Forces*

Sumber: Porter (1999)

2.2.2.1. Persaingan antar pelaku dalam industri tersebut.

Menurut Porter (2008), persaingan dalam industri meliputi banyaknya pesaing langsung dalam bisnis yang dijalankan. Banyaknya persaingan di sini

dibandingkan dengan faktor kebutuhan masyarakat akan produk ataupun jasa yang ditawarkan. Jika *supply* sudah terlalu banyak dan melebihi *demand* yang ada, maka kondisi persaingan sudah sangat ketat.

Menurut Gamble dan Thompson (2007), persaingan antara kompetitor yang telah ada dalam sebuah industri merupakan pengaruh yang terkuat dalam model *Porter's 5 Forces*. Setiap perusahaan dalam industri akan berlomba-lomba untuk menciptakan atau mengambil langkah strategis dalam rangka mempertahankan pangsa pasar yang telah dimiliki maupun berusaha untuk merebut pangsa pasar dari pesaing lainnya. Namun kompetisi yang terjadi bersifat terus-menerus dan dinamis, sehingga pesaing yang lain turut mengambil langkah serupa untuk mempertahankan pangsa pasar yang mereka miliki maupun berusaha merebut pangsa pasar yang lebih besar.

Menurut David (2009) seberapa kuat persaingan yang terjadi dalam sebuah industri dapat dijelaskan oleh beberapa faktor penentu, antara lain:

- Intensitas dari setiap pelaku pasar dalam menelurkan langkah-langkah strategis yang baru.
- Persaingan akan semakin tinggi apabila para pelaku pasar sama besar dan memiliki kapabilitas yang sama.
- Tinggi rendahnya persaingan akan bergantung pada cepat atau lambatnya pertumbuhan pasar dalam sebuah industri.
- Persaingan akan meningkat bila permintaan sedang menurun, produk yang dihasilkan cenderung terstandarisasi dan pembeli dengan mudah berganti merek, begitu pula sebaliknya.

2.2.2.2. Ancaman pelaku bisnis yang baru *(new entrance).*

Menurut Porter (2008), ancaman pelaku bisnis yang baru terkait dengan apakah memasuki industri tersebut gampang atau tidak. Apakah ada hambatan yang besar *(barrier to entry),* misalnya dari sisi investasi, teknologi, orang, pengetahuan, dan lain-lain. Jika hambatan masuknya kecil, kemungkinan pemain baru akan masuk juga sangat besar, artinya setiap saat dalam suatu industri akan terjadi persaingan yang sangat ketat.

Pemain baru dalam sehuah industri memberikan ancaman yang cukup signifikan karena akan memberikan pengaruh yang negatif terhadap pangsa pasar

yang telah dimiliki oleh perusahaan yang telah lebih dulu berada dalam industri tersebut. Ancaman akan bergantung pada kuat atau lemahnya penghalang yang ada dalam industri tersebut. Menurut David (2009) beberapa penghalang muncul dari beberapa faktor, antara lain:

- Adanya pengaruh *economic of scale* dalam proses produksi maupun pada kegiatan operasi lainnya
- Tingginya preferensi terhadap suatu merek dan loyalitas dari konsumen dari industri tersebut.
- Kebutuhan modal yang besar.
- Adanya regulasi-regulasi yang menghalangi.

2.2.2.3. Kekuatan tawar pembeli.

Di sini adalah bagaimana pembeli mendapatkan informasi dan penawaran yang beragam dari berbagai produsen. Dengan tawaran yang begitu banyak di pasar, pembeli memang akan mempunyai kekuatan tawar menawar yang lebih besar karena punya cukup banyak pilihan (Porter, 2008).

Dalam produk konsumsi maupun jasa, para pembeli perorangan cenderung untuk memiliki daya tawar yang lemah dan hanya memiliki posisi tawar yang lebih baik bila membeli dalam jumlah yang banyak. Namun, selain berdasarkan kepada kuantitas barang, Menurut David (2009) terdapat beberapa faktor lainnya yang dapat mempengaruhi kekuatan daya tawar pembeli, yaitu:

- Bila *switching cost* pembeli kepada penjual lain maupun barang substitusi relatif rendah maka posisi daya tawar pembeli cenderung kuat.
- Jumlah pembeli yang sedikit dan cenderung penting bagi para penjual, maka posisi daya tawar pembeli akan kuat.
- Menurunnya permintaan akan meningkatkan daya tawar pembeli, begitu juga sebaliknya.
- Pada saat pembeli memiliki akses atas informasi-informasi mengenai harga, produk dan biaya dari setiap penjual, maka posisi daya tawar pembeli akan meningkat.
- Pembeli cenderung memiliki daya tawar yang tinggi apabila pembeli memiliki potensi untuk melakukan *backward-integration* ke dalam bisnis penjual.

2.2.2.4. Kekuatan tawar pemasok.

Menurut Porter (2008), pemasok dalam hal ini adalah perusahaan yang memberikan bahan-bahan, orang, teknologi, dan lainnya yang menjadi bahan produksi. Pemasok akan memiliki kekuatan besar jika sesuatu yang dipasok merupakan hal penting dan tidak banyak perusahaan yang menyediakan. Tetapi jika banyak perusahaan lain yang menyediakan, kekuatan pemasok menjadi tidak terlalu besar.

Pemasok dalam sebuah industri mempunyai potensi untuk mendesak dan mempengaruhi satu atau beberapa perusahaan dalam usahanya untuk bersaing di pasar. Menurut David (2009) beberapa faktor yang menggambarkan kuat atau kecilnya kekuatan daya tawar pemasok dalam mempengaruhi perusahaan adalah:

- Bila barang yang dipasok berupa komoditas yang dapat diperoleh dari pemasok manapun, maka kekuatan daya tawar pemasok rendah, begitu pula sebaliknya.
- Jumlah pemasok yang terdapat dalam industri tersebut.
- Kemudahan perusahaan dalam berganti pemasok yang digunakan.
- Bila pemasok menyediakan *input* yang terdeferensiasi yang dapat meningkatkan kualitas produk sebuah industri, maka pemasok memiliki daya tawar yang kuat, begitu pula sebaliknya.
- Bila dalam sebuah indsutri, perusahaan dapat melakukan *backward integration* dan memberikan dampak yang positif, maka kekuatan daya tawar pemasok adalah lemah dan berlaku sebaliknya.

2.2.2.5. Ancaman produk pengganti.

Menurut Porter (2008), produk pengganti adalah produk lain di luar produk sejenis yang mempunyai fungsi hampir sama dengan produk atau jasa perusahaan yang bisa saling menggantikan. Jasa penerbangan misalnya, produk penggantinya adalah jasa transportasi darat dan laut. Kekuatan tawar produk pengganti besar jika terdapat harga yang sangat berbeda antara produk utama dengan produk pengganti.

Setiap perusahaan dalam sebuah industri memiliki potensi untuk mendapatkan tekanan dari perusahaan dari industri lain yang memiliki produk

substitusi terhadap produk yang dihasilkan. Menurut David (2009) kuat atau lemahnya aneaman dari barang substitusi bergantung pada tiga faktor penentu:

- Apakah barang substitusi tersebut telah tersedia dan memiliki harga yang menarik bagi para pelanggan yang ada. Tekanan yang terjadi saat barang substitusi ada di pasaran adalah batas atas harga yang bias ditetapkan oleh perusahaan.
- Apakah barang substitusi tersebut dipersepsikan oleb pembeli sebagai barang yang dapat diperbandingkan seeara langsung atau bahkan lebih baik dari sisi kualitas, kinerja dan atribut-atribut lainnya.
- Apakah biaya yang terjadi akibat pembeli berpindah ke barang substitusi tinggi atau rendah.

2.2.3 Analisis *SWOT*

Analisis *SWOT* adalah alat analisis yang dapat digunakan untuk menghasilkan gambaran tentang posisi perusahaan dalam suatu pasar. Menurut Porter (1998), matriks *SWOT* dapat digunakan untuk menentukan dan membandingkan kekuatan dan kelemahan internal perusahaan dan untuk menganalisis peluang dan ancaman yang muneul di pasar tersebut. Informasi yang dikumpulkan pada analisis *SWOT* akan memungkinkan untuk mengambil keputusan yang dapat membantu untuk menempatkan perusahaan ke posisi yang lebib kuat dengan meningkatkan kekuatan, meminimalkan kelemahan, memanfaatkan kesempatan yang terbuka bagi perusahaan di pasar, serta mengurangi ancaman yang muneul.

Pearce dan Robinson (2009) menyatakan bahwa analisis *SWOT* memiliki dasar pemikiran bahwa strategi yang efektif berasal dari kecocokan antara sumber daya internal perusahaan dengan lingkungan eksternalnya. Adapun keempat faktor yang akan dianalisis adalah:

Gambar 2.4 Alat analisis *SWOT*

Sumber: Pearce dan Robinson (2009)

2.2.3.1. *Strengths* (kekuatan)

Strengths adalah kapabilitas atau kemampuan maupun sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan yang memberikan keuntungan bila dibandingkan dengan kompetitor lainnya untuk memenuhi kebutuhan dari konsumen yang dilayani.

2.2.3.2. *Weaknesses* (kelemahan)

Weaknesses adalah keterbatasan maupun kekurangan di salah satu atau lebih sumber daya atau kapabilitas yang dimiliki perusahaan, dengan kata lain sesuatu yang berbanding terbalik dari *strength* perusahaan.

2.2.3.3. *Opportunities* (peluang)

Opportunities adalah sebuah situasi yang terjadi di lingkungan perusahaan yang akan memberikan dampak positif bagi perusahaan bila dimanfaatkan dengan baik. Salah satu sumber peluang adalah perubahan tren yang sedang terjadi, baik dari segi teknologi maupun dari regulasi-regulasi baru yang ditetapkan.

2.2.3.4. *Threats* (ancaman)

Threats adalah situasi yang tidak menguntungkan bagi perusahaan yang dapat mengancam posisi perusahaan di pasar. ancaman dapat datang dari manapun termasuk adanya pelaku pasar yang baru, pertumbuhan pasar yang melambat, meningkatnya daya tawar dari pembeli maupun pemasok, perubahan teknologi maupun perubahan-perubahan regulasi yang berkaitan langsung dengan industri yang sedang digeluti.

2.2.3.5. Pembobotan, *Scoring* dan *Internal-External Matrix (IEM)*

Secara umun faktor dalam alat analisis *SWOT* dibagi menjadi dua. Yang pertama adalah faktor internal dan yang kedua adalah faktor eksternal. Dalam penjabarannya terdapat beberapa parameter, baik parameter positif maupun parameter negatif. Setiap parameter tersebut akan memperoleh nilai bobot. Pembobotan tersebut bertujuan untuk memberikan penilaian pada setiap parameter karena setiap parameter tidak memberikan kontribusi dan pengaruh dengan dosis yang sama sama. Besarnya bobot menunjukan besarnya pengaruh sebuah parameter kepada keberhasilan perusahaan relatif terhadap parameter lain. Total bobot dari setiap faktor internal dan faktor eksternal harus sama dengan satu (David, 2009).

Setelah diperoleh bobot setiap parameter yang mewakili faktor – faktor dalam alat analisis *SWOT*, tahap selanjutnya adalah *scoring*. *Scoring* dilakukan dengan memberikan nilai yang menunjukan nilai besar jika parameter tersebut memberkan efek positif dan nilai kecil jika parameter tersebut memberi efek negatif.

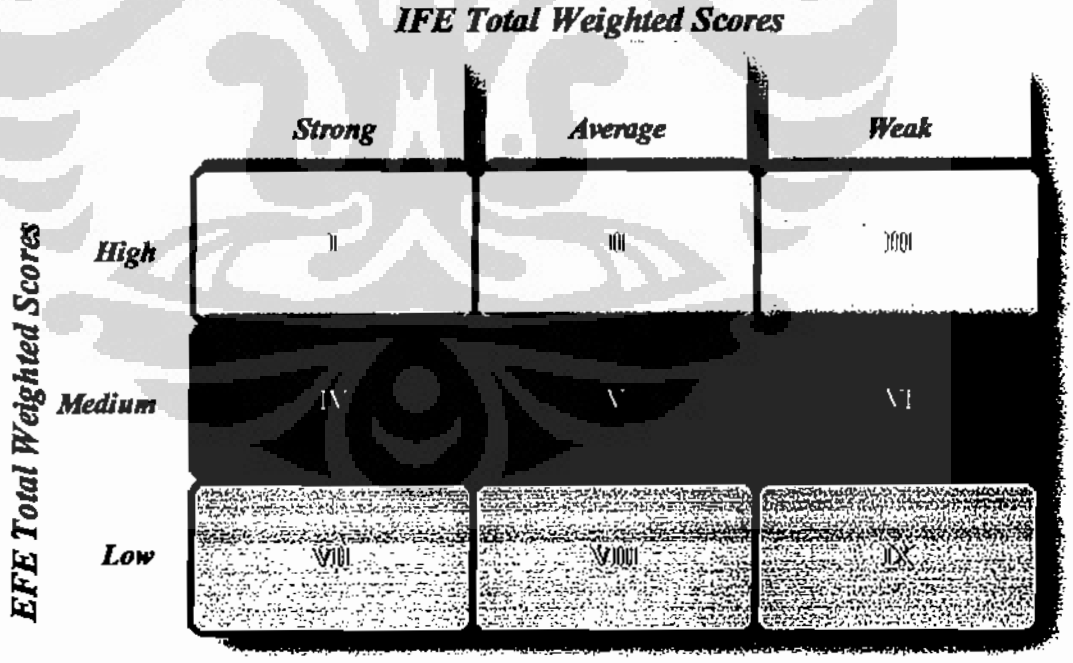
Total nilai yang diperoleh dari mengalikan bobot dan skor dari parameter dalam faktor internal baik positif *(strengths)* maupun negatif *(weaknesses)* akan disebut sebagai *Internal Factor Evaluation Total Weighted Score*. Sedangkan total nilai yang diperoleh dari mengalikan bobot dan skor dari parameter dalam faktor

eksternal baik positif *(opportunities)* maupun negatif *(threats)* akan disebut sebagai *Exteral Factor Evaluation Total Weighted Score.*

Kedua totol nilai yang diperoleh selanjutnya diplotkan sebuah matrik 3x3. Matrik tersebut memiliki sembilan sel, dengan skala *Exteral Factor Evaluation Total Weighted Score* pada sumbu *y* dan *Internal Factor Evaluation Total Weighted Score* pada sumbu *x*. Dari kesembilan sel tersebut dapat digolongkan menjadi tiga area. Setiap area memiliki intepretasi yang berbeda.

Jika *plotting* kedua total nilai jatuh di area yang melingkupi sel I, II dan IV maka diintepretasikan sebagai *grow and build.* Kondisi tersebut mengisyaratkan bahwa strategi intensif (penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk) dan integratif (integrasi ke atas, ke bawah maupun horizontal) merupakan strategi yang sesuai untuk perusahaan.

Jika *plotting* kedua total nilai jatuh di area yang melingkupi sel III, V dan VII maka diintepretasikan sebagai *hold and maintain.* Kondisi tersebut mengisyaratkan perusahaan untuk memepertahankan kondisi yang ada dengan melakukan penetrasi pasar dan pengembangan produk.



Gambar 2.5 ***Internal-External Matrix***

Sumber: David (2009)

Jika *plotting* kedua total nilai jatuh di area yang melingkupi sel VI, VII dan IX maka diintepretasikan sebagai *harvest and divest*. Kondisi tersebut mengisyaratkan perusahaan untuk memanen dengan mengambil untung sebesar mungkin atau dengan meminimalkan kerugian dengan menghabiskan sisa stok produk dan bersiap segera meninggalkan industri tersebut (David, 2009).

2.3 Pendekatan Bisnis

Ketika menyusun strategi untuk masa depan perusahaan, biasanya muncul dilema bagaimana sebaiknya perusahaan melakukan bisnisnya. Perusahaan akan menghadapi pilihan untuk melakukan hal yang bisa dilakukan perusahaan tersebut dengan lebih baik dibandingkan pesaing atau melakukan hal yang dibutuhkan dan diminta oleh pasar. Sebenarnya kedua pilihan tersebut bukanlah dua pilihan yang harus dipilih salah satu. Karena bisa jadi sebuah strategi yang sukses merupakan kombinasi dari kedua dilema tersebut (Williams, 2003).

2.3.1 Berdasarkan Sumber Daya

Pendekatan strategi ini adalah dengan melihat sumber daya apa yang dimiliki perusahaan yang bernilai bagi perusahaan tersebut. Pendekatan ini biasa disebut sebagai *Resource Based View*. Memiliki sumber daya yang bernilai saja tidak cukup, sumber daya tersebut harus diarahkan menjadi kompetensi. Kompetensi disisni berarti kemampuan perusahaan di suatu bidang yang lebih baik dibandingkan kemampuan serupa yang dimiliki perusahaan lain.

Gambar 2.6 Pendekatan bisnis *Resource Based View (RBV)*

Sumber: Williams (2003)

Sebagai contoh sebuah restoran yang memiliki lokasi di pusat kota yang ramai dan sibuk. Restoran tersebut memiliki sumber daya berupa lokasi yang strategis karena ramai dan sibuk. Namun juka restoran tersebut tidak memiliki

kompetensi untuk menyajikan masakan dengan enak dan cepat maka restoran tersebut tidak akan sukses memanfaatkan lokasinya yang strategis dengan maksimal.

Strategi ini memiliki satu kekurangan yang cukup serius. Hal tersebut terjadi jika tidak ada yang membutuhkan apa yang perusahaan bisa lakukan dengan baik. Kurangnya masukan dari pasar menjadi menyebabkan strategi yang hanya melihat dari sumber daya dalam perusahaan saja sulit untuk bisa sukses.

Menurut Grant (1991), sumber daya bisa dikembangkan perusahaan untuk menjadi kompetensi dan akhirnya menjadi daya saing dalam persaingan dipasar. Persaingan yang dinamis menyebabkan kadang suatu perusahaan unggul karena daya saingnya lebih baik dibanding perusahaan lain, namun pada lain waktu perusahaan lain yang berhasil mengembangkan potensinya menjadi daya saing yang lebih baik lagi akan memimpin pasar. Agar bisa bertahan lama, ada beberapa kriteria yang dapat digunakan perusahaan untuk mengembangkan sumberdayanya menjadi daya saing yang lestari *(sustainable competitive advantage)*, yaitu:

2.3.1.1. Bernilai *(Valuable)*

Hanya sumber daya yang bernilai bagi perusahaan atau pasar yang layak untuk dikembangkan menjadi daya saing. Sumber daya yeng berharga bisa bekerja dua arah, baik itu membuat performa perusahaan di atas rata-rata industri, atau menutupi kelemahan dari perusahaan. Sumber daya yang penting bagi pasar berarti pasar akan memperoleh manfaat jika sumber daya tersebut dimiliki oleh perusahaan dan pasar mau membayar lebih untuk mendapatkannya.

2.3.1.2. Langka *(Rare)*

Jika semua perusahaan memiliki daya saing dari sumber daya yang sama, maka hal tersebut tidak akan menjadi spesial. Sebuah sumber daya akan menjadi daya saing yang sukses bagi perusahaan jika hanya perusahaan tersebut yang memiliki sumber daya itu. Dengan memiliki sumber daya yang langka, hal tersebut akan menjadi hilai lebih bagi perusahaan dibanding pesaingnya.

2.3.1.3. Sulit untuk Ditiru *(In-imitable)*

Semakin sulit untuk ditiru, maka daya saing yang bersumber pada sumber daya ini akan semakin lama bisa bertahan. Dalam persaingan, sudah sangat umum

pesaing mengikuti langkah yang dilakukan oleh pemimpin pasar. Apalagi dengan kemajuan teknologi hamper segala hal bisa ditiru. Kini yang menjadi benteng dari penjiplakan daya saing biasanya adalah biaya. Mungkin memang daya saing suatu perusahaan bisa ditiru, namun biaya yang perlu dikeluarkan bisa jadi tidak sedikit dan kadang perlu waktu yang cukup lama untuk menirunya.

2.3.1.4. Tak tergantikan *(Non-substitutable)*

Jika suatu sumber daya sudah memiliki nilai, langka dan sulit untuk ditiru, namun semua karakteristik tersebut tidak akan banyak berguna jika sumber daya dan daya saing tersebut bisa digantikan oleh sumber daya dan daya saing yang lain.

2.3.1.5. Organisasi yang Siap *(Organization Readiness)*

Kelebihan dari sisi sumber daya harus disertai kesiapan perusahaan untuk mengeksploitasi dan mengembangkan suatu sumber daya menjadi kompetensi dan daya saing. Kadang justru suatu perusahaan tidak memilih sumber daya yang tepat untuk dikembangkan menjadi kompetensi dan daya saing.

2.3.2 Berdasarkan Pasar

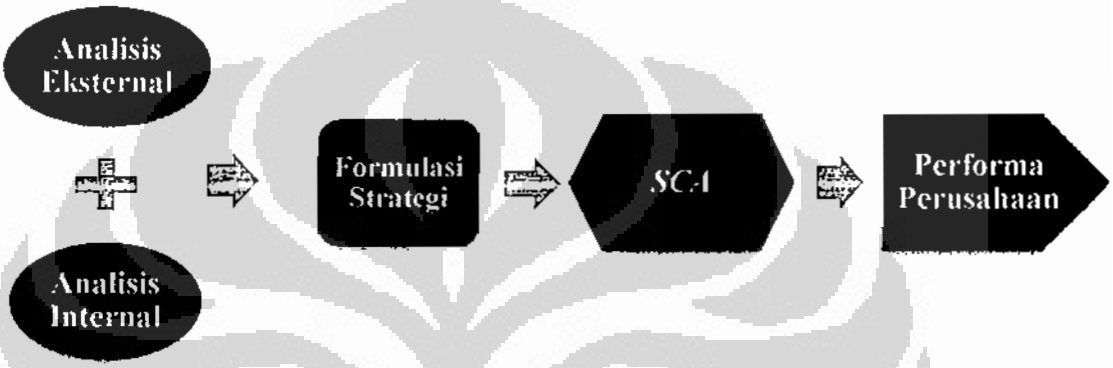
Pendekatan bisnis lain dikenal sebagai strategi *market based view*. Pendekatan ini dilakukan dengan melakukan identifikasi apa yang pasar akan butuhkan di masa yang akan dating. Kemudian perusahaan berusaha mengembangkan sumber daya dan kompetensi yang dimiliki perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pasar. Pendekatan ini memiliki keuntungan dengan memastikan bahwa produk atau jasa yang dibutuhkan di pasar ini dan memiliki pembeli atau konsumen. Namun, mungkin akan sulit untuk berhasil dengan strategi ini jika apa yang pasar inginkan bukan apa yang perusahaan dapat lakukan dengan baik. Selain itu akan menjadi masalah juga jika tidak mudah atau mahal untuk mendapatkan sumber daya dan kompetensi yang relevan (Williams, 2003).

Gambar 2.7 Pendekatan bisnis *Market Based View (MBV)*

Sumber: Williams (2003)

2.3.3 Kombinasi *RBV* dan *MBV*

Menurut Williams (2003), pada kenyataannya, strategi yang berupaya untuk meneapai keseimbangan dari sumber daya dan kompetensi dengan kebutuhan pasar merupakan pendekatan yang paling memiliki peluang untuk sukses. Tidak ada rumus yang baku untuk mengkombinasikan kedua pilihan tersebut. Dibutuhkan kejelian dalam melihat kesempatan dan kekuatan yang ada dalam perusahaan.



Gambar 2.8 Pendekatan bisnis Kombinasi *RBV* dan *MBV*

Sumber: Williams (2003)

2.4 Strategi Bersaing

Setiap strategi bisnis memiliki keunikan karena harus disesuaikan dengan kondisi perusahaan dan lingkungan di mana perusahaan tersebut beroperasi. Pada penelitian yang dilakukan oleh Michael Porter, dikelompokkan strategi bisnis perusahaan ke dalam tiga strategi generik yang digunakan untuk mendapatkan dan mempertahankan keunggulan kompetitif dalam pasar. Masing-masing strategi membutuhkan pendekatan filosofis tertentu yang akan diterapkan sebagai kebijakan yang berlaku di seluruh bagian perusahaan. Porter (1998) menjelaskan ketiga strategi tersebut sebagai berikut:

Gambar 2.9 Strategi generik Porter

Sumber: Porter (1998)

2.4.1 Keunggulan biaya *(Cost Leadership)*

Inti dari strategi ini adalah mengefisienkan seluruh biaya produksi sehingga menghasilkan produk atau jasa yang bisa dijual lebih murah dibandingkan pesaing. Strategi harga murah ini fokusnya pada harga, jadi biasanya produsen tidak terlalu perduli dengan berbagai faktor pendukung dari produk ataupun harga yang penting bisa menjual produk atau jasa dengan harga murah kepada konsumen. Keuntungan yang diperoleh memang tidak banyak mengingat selisih yang sedikit antara biaya produksi dengan harga jual. Biasanya perusahaan dengan strategi harga rendah lebih mengejar volume penjualan untuk membuat usahanya memperoleh keuntungan yang besar. Warung Tegal misalnya mengandalkan strategi harga. Mereka tidak perduli dengan kenyamanan orang ketika makan, bahkan juga dengan kebersihan, yang penting bisa menawarkan menu makanan lengkap dengan harga yang sangat bersaing.

2.4.2 Diferensiasi *(Differentiation)*

Dasar pemikiran dari strategi ini adalah memberikan penawaran yang berbeda dibandingkan penawaran yang diberikan oleh kompetitor. Strategi diferensiasi merupakan pendekatan yang berlawanan dengan strategi keunggulan biaya. Strategi diferensiasi mengisyaratkan perusahaan mempunyai jasa atau

produk yang mempunyai kualitas ataupun fungsi yang bisa membedakan dirinya dengan pesaing. Sebuah perusahaan menjalankan strategi ini dengan menambahkan fitur tambahan pada produk atau layanan mereka sehingga membuat mereka memiliki kualitas di atas rata-rata kualitas produk dan layanan pesaing. Faktor kunci untuk sukses dengan strategi diferensiasi adalah bahwa pelanggan harus memiliki keinginan akan fitur tambahan tersebut dan bersedia membayar harga premium untuk fitur tambahan yang akan diberikan. Biaya yang harus dikeluarkan untuk menambah fitur pada produk atau layanan tersebut harus lebih keeil dari harga premium yang siap dibayar oleh konsumen. Sebagai eontoh, di mana sebuah maskapai penerbangan tanpa menawarkan pelayanan yang lebih kepada pelanggan dibandingkan dengan maskapai lain, misalnya dengan memberi ruang tunggu khusus, layanan antar jemput, dan lain - lain. Atas dasar penambahan fitur tersebut, perusahaan bisa mengenakan biaya yang lebih tinggi kepada pelanggan dibanding maskapai lain. Strategi tersebut dimungkinkan bisa sukses jika pelanggan menganggap layanan antar jemput dan ruang tunggu khusus cukup bernilai dibandingkan tarif prenium yang mereka bayarkan.

2.4.3 Fokus *(Focus)*

Fokus adalah strategi konsentrasi untuk menggarap satu target pasar khusus. Strategi fokus biasanya dilakukan untuk produk ataupun jasa yang memang mempunyai karakteristik khusus. Strategi fokus memposisikan perusahaan untuk berkonsentrasi pada satu pasar tertentu atau eeruk pasar tertentu dan menjadi ahli di bidang tersebut. Pelanggan menggunakan produk atau layanan perusahaan tersebut karena mereka adalah yang terbaik di bidang tersebut. Sebagai eontoh, beberapa produk misalnya hanya fokus ditargetkan untuk kaum muslim sehingga semua produknya memberikan benefit dan fungsi yang disesuaikan dengan aturan Islam. Produk yang fokus pada target market kaum muslim biasanya selalu mensyaratkan label halal, tanpa riba, dan berbagai aturan lain yang disesuaikan dengan ketentuan Islam Namun, strategi fokus juga memiliki risiko lebih, karena dengan fokus pada suatu hal, perusahaan hanya mengembangkan sumber daya dan kompetansinya pada satu bidang yang sangat sempit saja.

Perusahaan biasanya memilih salah satu dari ketiga strategi ini yang akan diterapkan, karena bagaimanapun akan sulit menjalankan ketiga strategi ini seeara

bersamaan. Namun demikian, jika perusahaan memilih salah satu di antara tiga strategi ini, bukan berarti sama sekali meninggalkan yang lain, tetapi dua strategi lainnya biasanya diterapkan pada level yang paling standar.

BAB 3
DATA DAN TEMUAN

3.1 Kondisi Umum Industri Otomotif Indonesia

Indonesia berpotensi menjadi basis produksi otomotif yang berpengaruh di dunia. Membaiknya indikator perekonomian dunia maupun nasional menjadikan peluang pengembangan industri otomotif ke depan potensial. Pemerintah menyatakan siap uutuk mendukung industri kendaraan bermotor dengan tetap memperhatikan lingkungan. Sumbangan sektor ini terhadap perekonomian nasional menghasilkan efek *multiplier*. Sektor industri akan mendorong sektor transportasi, distribusi, hingga kegiatan purnajual termasuk perbengkelan, asuransi dan pembiayaan. Pemerintah berharap Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) dan seluruh pelaku industri otomotif tidak hanya memperbanyak penjualan tapi juga meningkatkan produksinya agar Indonesia jadi basis produksi otomotif. Pemerintah mendorong industri nasional dengan membenahi peraturan seperti pajak bea masuk serta harmonisasi pemerintah dan pemerintah daerah. Gambaran tersebut terdapat pada sambutan tertulis Presiden Susilo Bambang Yudhoyono (SBY) yang dibacakan Menteri Koordinator Bidang Perekonomian Sri Mulyani Indriati pada pembukaan Indonesia International Motor Show (IIMS) di Arena Pekan Raya Jakarta, Jumat, 24 Juli 2009 (Antique, 2009).

Pemerintah optimistis investasi akan terus meningkat. Pemerintah mencanangkan ada empat sektor industri yang digalakkan hingga lima tahun mendatang. Empat sektor itu adalah industri manufaktur, *processing*, petrokimia, dan otomotif. Khusus industri otomotif malah ditargetkan untuk mengambil alih peran basis industri yang selama ini diperankan Thailand sebagaimana dikemukakan oleh Menteri Perindustrian, M. S. Hidayat (RI Bertekat, 2010).

Saat ini basis industri otomotif berada di Thailand, padahal kondisi politik dan keamanannya sedang tidak tenteram. Pemerintah ingin memanfaatkan momen tersebut. Pemerintah sudah melakukan pendekatan dengan komunitas industri sektor otomotif. Pemerintah berharap agar mereka mau memindahkan basis industrinya ke Indonesia. Sebagai imbalannya pemerintah berjanji akan membuat

aturan yang lebih mudah, kompetitif, dan sederhana sehingga bisa bersaing di kawasan *ASEAN*, Asia bahkan dunia (RI Bertekat, 2010).

Jika ingin bersaing, kebijakan pemerintah minimal harus sama atau bisa lebih menarik dan memberikan keuntungan dibandingkan yang ditawarkan oleh negara lain. Saat ini situasi ekonomi makro Indonesia sudah baik dan inilah saat yang tepat untuk mengundang investor dari luar atau dalam negeri menanamkan modal di sektor industri otomotif. Bahkan Menteri Perindustrian M.S. Hidayat meminta investor sektor otomotir untuk menyampaikan kepada pemerintah *requirement* atau kondisi apa yang diminta supaya industri otomotif tersebut bisa maju dan menjadi basis produksi otomotif. Pemerintah melalui Menteri Perindustrian M.S. Hidayat, Kepala BKPM Gita Wirjawan, dan Menteri Keuangan Agus Martowardojo akan memelopori peningkatan industri sehingga dalam lima tahun ke depan industri otomotif nasional bisa tumbuh pesat (RI Bertekat, 2010).

Dari sisi lain, ATPM meminta beberapa aturan direvisi agar industri mobil bisa lebih berkembang. Salah satu di antaranya, "penganaktirian" terhadap mobil tipe sedan (Indonesia Bersiap, 2010). Pajak barang mewah terhadap sedan menyebabkan besarnya pajak yang mencapai dua kali lipat jika dibandingkan dengan tipe kendaraan sport atau *Sport Utility Vehicle (SUV)* maupun kendaraan serba guna atau *Multi Purpose Vehicle (MPV)* (Kemenperin, 2010). Karena itu, pasar sedan seeara keseluruhan hingga kini hanya lima persen dari total penjualan mobil (Gaikindo, 2010) dan pembeli sedan hanya konsumen penggemar. Kebanyakan pabrikan masih mengimpor jenis sedan karena keeilnya pasar di Indonesia. Padahal untuk tipe lain pabrikan tersebut sudah memproduksi dan mengekspor dari Indonesia.

Menurut Presiden Direktur PT Astra Internasional, Prijono Sugiarto, tahun 2010 adalah tahun otomotif bagi Indonesia karena sejumlah indikator pendukung tumbuh positif. Saat ini Indonesia sudah jauh lebih baik dalam kondisi sosial, politik, dan ekonominya. Selain itu, hal yang juga mendukung kesiapan tersebut yaitu suku bunga acuan BI tergolong kondusif untuk sektor otomotif, yakni dipatok di level 6,5 basis poin. (Indonesia Bersiap, 2010)

Tahun 2010, Indonesia memiliki industri penunjang sama baiknya seperti yang dimiliki Thailand. Namun, hal yang menyebabkan lebih banyak perusahaan otomotif dunia membangun basis produksi di Thailand adalah karena melihat situasi kondisi sosial dan politik di negeri itu relatif stabil dibandingkan negara lain di Asia Tenggara termasuk Indonesia. (Ernst & Young, 2009). Sebab di masa itu Indonesia sedang dalam masa transisi reformasi demokrasi.

Prijono Sugiarto, juga menyatakan bahwa kini kondisinya justru sebaliknya, Indonesia jauh lebih stabil kondisi sosial, politik, dan ekonominya ketimbang Thailand. Selain itu, Indonesia saat ini menjadi salah satu nagara produsen mobil dengan biaya termurah di dunia. Dengan tingkat pertumbuhan ekonomi 6 %, Indonesia mempunyai peluang yang lebih besar untuk menjadi basis produksi perusahaan otomotif asing. (Indonesia Bersiap, 2010)

3.1.1 Perkembangan Industri Otomotif Indonesia

Gaikindo (2010) meneatat perkembangan industri otomotif di Indonesia sejak tahun 1950-an, pemerintah Indonesia memberikan kebijakan mengenai program pinjaman terhadap para pengusaha nasional. Program ini bertujuan agar pengusaha nasional dapat membeli perusahaan yang semula dimiliki oleh perusahaan asing di Indonesia.Kondisi ini juga diharapkan terjadi pada industri otomotif. Pemeritah berharap perusahaan-perusahaan otomotif asing dapat diambil alih oleh pengusaha nasional dan dapat berkembang. Keinginan tersebut ternyata tidak berjalan mulus sesuai dengan harapan karena PT Gaya Motor yang merupakan salah satu pabrik perakitan tidak dapat diambil alih karena keterbatasan modal dan ahli teknik yang dimiliki. Kondisi dunia otomotif Indonesia memburuk saat tahun 1960-an terjadi kekacauan ekonomi dan politik yang menyebabkan perusahaan otomotif asing enggan untuk memasuki pasar Indonesia. Situasi ini mengakibatkan produk yang beredar di Indonesia semakain langka. Disisi lain permintaan menunjukkan angka yang positif. Seiring berjalannya waktu kondisi ekonomi dan politik pun membaik.

Pada tahun 1970-an pemerintah mengeluarkan kebijakan baru lagi tentang penanaman modal, baik asing maupun domestik. Kondisi ini dimanfaatkan oleh Sjamoebiuntuk, pemilik PT Marwa Baru, untuk melakukan kerjasama dengan Mitsubishi Corporation. Mulai saat itu PT Marwa Baru merupakan distributor

tunggal resmi kendaraan Mitsubishi di Indonesia. Dalam waktu yang tidak berselang lama, tepatnya 12 April 1971 berdiri PT Toyota Astra Motor yang merupakan kerjasama antara PT Astra International Thk dengan Toyota Motor Corporation Jepang. Kepemilikan sahamnya yaitu 51% untuk PT Astra Internasional Tbk dan 49% untuk Toyota Motor Corporation. Mulai saat itu persaingan mulai terlihat dan dunia otomotif Indonesia semakin semarak.

Pada tahun 1973, PT Marwa Baru berubah nama menjadi PT Krama Yudha Tiga Motor Berlian (KTB). Pada tahun yang sama perusahaan ini juga mendirikan PT Mitsubishi Krama Yudha Pabrikasi dan Motor yang berfungsi sebagai pabrik produksi pengeeapan komponen. PT Toyota Astra Motor juga tidak mau kalah, sehingga perusahaan ini juga mendirikan pabrik perakitan sendiri tiga tahun berikutnya. Pada tahun 1976 PT Toyota Astra Motor juga mendirikan pabrik komponen bodi yang dalam pengerjaannya dibawah PT Toyota Mobilindo.

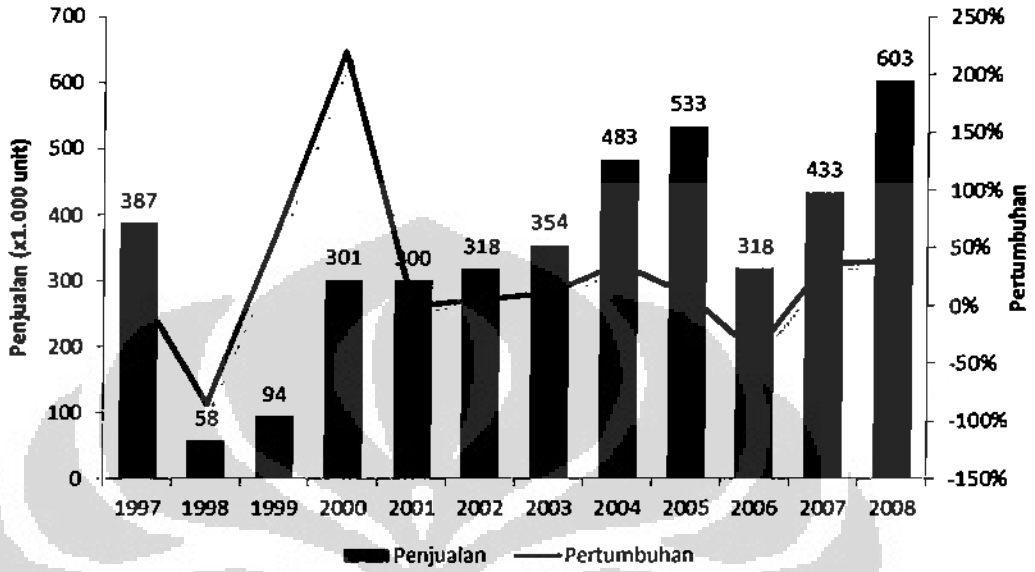
Dunia otomotif semakin lama semakin semarak dan mengalami kemajuan, hal ini dapat terlihat dengan bermuneulannya inovasi - inovasi baru untuk menarik dan memenuhi kebutuhan konsumen. Salah satunya adalah Indomobil Internasional Thk. yang merupakan salah satu perusahaan otomotif terkemuka di Indonesia. Perseroan tersebut dan Anak Perusahaannya merupakan ATPM dan distributor dari sembilan merk kendaraan terkenal yaitu Audi, Hino, Mazda, Nissan, Renault, Suzuki, Ssangyong, Volkswagen dan Volvo.

Pada tanggal 31 Desember 1998 PT Toyota Astra Motor melakukan *merger* dengan PT Multi Astra, PT Toyota Engine Indonesia, dan PT Mobilindo. Dengan ini posisi PT Toyota Astra Motor semakin kuat karena didukung produsen komponen lokal yang kualitasnya sudah standar Jepang.

Pada tahun 2000, angka penjualan mobil di Indonesia meneapai 301.000 unit. Angka penjualan ini menempatkan Indonesia di urutan kedua setelah Malaysia. Namun pada tahun 2001 penjualan mulai menurun karena jatuhnya nilai tukar rupiah terhadap dollar AS dan adanya pengenaan pajak penjualan barang mewah dan kenaikan harga bahan bakar minyak (BBM) untuk industri. Namun penurunan yang terjadi tidak begitu signifikan, menjadi sekitar 300.000 unit.

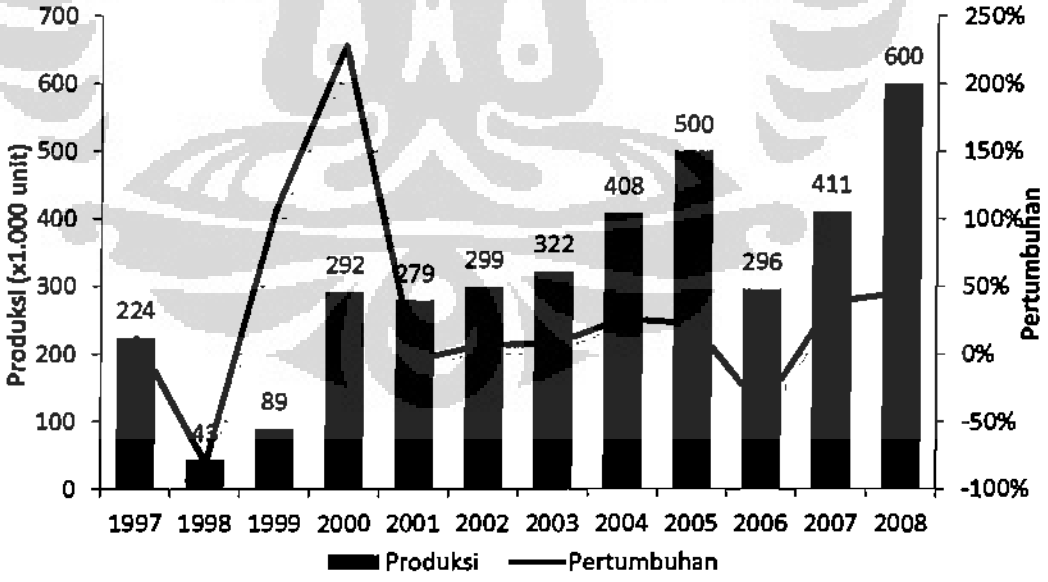
Industri otomotif terus tumbuh sampai tahun 2005, dimana penjualan domestik dicapai sekitar 534.000 unit. Ditahun tersebut pemerintah memutuskan

untuk mengurangi subsidi pada BBM, sehingga terjadi kenaikan harga jual untuk masyarakat. Penurunan penjualan cukup drastis terjadi pada pada tahun 2006, dimana penjualan hanya mencapai sekitar 319.000 unit.



Gambar 3.1 Grafik penjualau industri otomotif Indonesia tahun 1997 – 2008 dan pertumbuhannya

Sumber : Gaikindo (2010)



Gambar 3.2 Grafik produksi industri otomotif Indonesia tahun 1997 – 2008 dan pertumbuhannya

Sumber : Gaikindo (2010)

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Selepas pengaruh kenaikan harga BBM tahun 2005, penjualan terus tumbuh, bahkan pada tahun 2008, bisnis otomotif di Indonesia mencapai puncaknya dengan penjualan mencapai sebesar 604.000 unit sekaligus merupakan penjualan yang tertinggi dalam sepuluh tahun terakhir. Tingginya penjualan kendaraan bermotor itu didorong oleh beberapa faktor antara lain rendahnya suku bunga dan relatif stabilnya kurs rupiah terhadap dolar Amerika (Gaikindo, 2010).

3.1.2 Pengaruh Krisis Ekonomi 2008

Krisis finansial global sejak tahun 2008 yang masih terasa dampaknya hingga kini, telah mempengaruhi kinerja sektor otomotif di Indonesia terutama pada tahun 2009. Menurut laporan Gaikindo tingkat produksi dan penjualan mobil 2009 mengalami penurunan dibanding tahun sebelumnya. Tingkat produksi merosot menjadi hanya 464.815 unit pada 2009 dibandingkan tahun sebelumnya 600.628 unit atau mengalami penurunan sebesar 22,6%. Sedangkan tingkat penjualan melemah 19,9% menjadi hanya 483.548 unit pada 2009. Meski jumlah ini mampu melampaui target yang ditetapkan Gaikindo sebesar 450.000 unit, namun penjualan tidak secerah tahun 2008 yang tercatat mencapai 604.000 unit sebagai penjualan tertinggi dalam lima tahun terakhir. Penurunan penjualan ini disebabkan oleh melemahnya nilai rupiah pada waktu itu, yang menyebabkan kenaikan harga mobil sehingga konsumen menunda untuk membeli mobil.

Tabel 3.1 Pengaruh krisis ekonomi global pada industri otomotif nasional

Tahun	Penjualan	Perubahan (%)	Produksi	Perubahan (%)	Ekspor	Perubahan (%)	Impor	Perubahan (%)
2008	603.774	-19,91	600.628	-22,61	204.692	-46,35	72.646	-55,02
2009	483.548		464.816		109.809		32.678	

Sumber : Gaikindo (2010)

Selain itu tingginya tingkat suku bunga dari perbankan dan lembaga pembiayaan yang terimbas oleh krisis pembiayaan global menyebabkan sumber

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

pembiayaan untuk pembelian mobil terhambat (Rohan, 2009). Meski demikian sebagian merk besar ternyata pada tahun 2009 berhasil mendongkrak tingkat penjualan seperti merk Toyota, Daihatsu dan Mitsubishi (Gaikindo, 2010).

Selain itu, penurunan penjualan juga disebabkan oleh menurunnya volume ekspor ke sejumlah negara. Volume ekspor mobil *Compeletly Build Up (CBU)* pada 2009 hanya sekitar 56.669 unit atau merosot 43,8% dibandingkan tahun sebelumnya 100.982 unit. Diantara ATPM yang sukses melakukan ekspor yaitu PT. Astra Daihatsu Motor (ADM) sebagai ATPM Daihatsu mampu mencatatkan ekspor sebesar 31.450 unit pada 2009 lalu. ADM memiliki produk andalan yaitu Gran Max dan Terios yang mampu melakukan penetrasi di pasar Jepang, Afrika Selatan dan Timur Tengah (Gaikindo, 2010).

Di pasar dalam negeri masih didominasi oleh jenis *MPV*. Di segmen ini merk Toyota dengan varian andalannya Avanza dan Inova tetap merajai pasar jauh meninggalkan kompetitornya seperti Xenia dari Daihatsu dan APV dari Suzuki (Gaikindo, 2010).

Memasuki tahun 2010 pasar mobil mulai bergairah karena ekonomi dunia mulai pulih, sehingga diharapkan penjualan mobil tahun 2010 akan meningkat kembali. Namun tahun 2010 juga memberikan tantangan baru bagi industri mobil nasional yaitu dengan mulai berlakunya perjanjian *China - Asean Free Trade Agreement (ACFTA)* per 1 Januari 2010. Diperkirakan industri mobil China akan makin gencar membidik pasar Indonesia baik dengan melakukan impor dalam bentuk built up, maupun dengan membangun pabrik perakitan yang mengimpor dalam bentuk *completely knoked down (CKD)* dengan harga lebih murah (Perkembangan Industri, 2010).

3.1.3 Kondisi Industri Tahun 2010

Setelah tertekan krisis ekonomi tahun 2008, dan mengalami penurunan produksi dan penjualan, ada tahun 2010, penjualan mobil diperkirakan kembali akan tertekan. Terdapat beberapa hal yang menghambat pasar otomotif di dalam negeri antara lain karena diberlakukannya kebijakan pajak kendaraan bermotor progresif, dengan alasan untuk mengurangi kemacetan lalu lintas atau mengatur volume lalu lintas di kota besar. Hal ini ditandai dengan pengesahan amandemen Rancangan Undang-Undang Pajak Daerah dan Retribusi Daerah (RUU PDRD)

pada Agustus 2009. RUU itu akan mengatur Pajak Kendaraan Bermotor Progresif (PKBP) dan Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor (PBBKB). Sebaliknya menurut pengamat, kebijakan itu tidak akan mengurangi kemacetan, karena yang diperlukan adalah kebijakan terintegrasi antara sektor otomotif dan transportasi umum (Bisnis Otomotif, 2010).

Sesuai peraturan pemerintah, saat ini pajak kendaraan bermotor ditetapkan 1,5% dan akan berubah menjadi 1% - 2% (untuk kepemilikan kendaraan pertama) dan 2% - 10% (untuk kendaraan berikutnya). Dengan kata lain, berdasarkan aturan yang baru, PKBP kepemilikan kendaraan kedua akan dikenakan tarif pajak maksimal 10% untuk mobil pribadi dan 5% untuk mobil niaga. Sedangkan bea balik nama yang saat ini ditetapkan maksimal 10%, akan naik menjadi 20%. Menurut rencana, RUU ini akan ditetapkan per 1 Januari 2010 dan mulai diterapkan pada tahun 2011 atau 2012, yaitu setelah terbitnya peraturan pemerintah (Dirjen Pajak, 2010).

Ditengah kontroversi itu, pada akhir tahun 2009, rencananya pemerintah melalui Kementrian Perindustrian akan menyiapkan paket kebijakan untuk mendorong produksi mobil murah dan ramah lingkungan di Indonesia. Untuk itu, beberapa insentif telah disiapkan, seperti penghapusan Pajak Pertambahan Nilai Barang Mewah (PPnBM) untuk mobil berkapasitas mesin kecil (Menperin: Mimpi, 2010).

Selain itu, pemerintah telah menawarkan pada prinsipal otomotif dunia untuk memilih Indonesia sebagai basis produksi mobil murah dan ramah lingkungan (*low cost* dan *eco car*). Produsen otomotif akan memperoleh ijin produksi dengan syarat memenuhi lokal konten 60%. Mobil ramah lingkungan dirancang memakai bahan bakar hemat (irit) di atas 20 km per liter dan emisi bersih *(Euro3)* dijual dengan harga sekitar Rp 60 juta (Menperin: Mimpi, 2010).

Paket insentif yang tengah disiapkan antara lain kebijakan investasi terintegrasi, seperti paket pengembangan industri otomotif khusus *low cost* dan *eco car*. Sedangkan insentif fiskal, seperti beban pajak dan bea masuk, termasuk untuk impor terhadap komponen yang belum berkembang di pasar lokal (Menperin: Mimpi, 2010).

Kebijakan ini meliputi seluruh proses produksi otomotif, diantaranya pembiayaan untuk produksi dan pembelian peralatan pendukung, pengembangan teknologi termasuk peralatan pengujian, perlindungan hak karya intelektual, logistik dan infrastruktur serta pengembangan energi murah dan ramah lingkungan seperti Euro2 ke atas. Selain itu, juga kemudahan, kecepatan, dan kemurahan perolehan lahan, izin, informasi, bahan baku, Sumber Daya Manusia (SDM) dan lainnya (Menperin: Mimpi, 2010).

Seperti diketahui, sektor otomotif merupakan salah satu industri prioritas yang telah ditetapkan, seperti tertuang dalam Peraturan Presiden Nomor 28 Tahun 2008 tentang Kebijakan Industri Nasional. Sehingga kebijakan mobil terjangkau dan ramah lingkungan ini merupakan fokus pengembangan industri alat angkut yang menjadi salah satu industri prioritas karena akan mendorong percepatan pengembangan industri komponen, perlengkapan dan permesinan.

Namun untuk menarik investor di sektor otomotif, Indonesia harus bersaing dengan Thailand. Mengingat Thailand sendiri telah menerbitkan kebijakan yang sama untuk menarik prinsipal otomotif dalam mengembangkan mobil ramah lingkungan dan tampaknya negara itu berhasil. Karena salah satu produsen mobil dari Jepang yaitu Nissan, akan meluncurkan *eco car* pertama di dunia yang berbasis produksi di Thailand pada Maret 2010 (TAI, 2010).

Terlepas dari hal itu, seeara keseluruhan, hingga kini penguasaan pasar otomotif di dalam negeri relatif tidak berubah, masih tetap dipegang merek-merek mobil prinsipal Jepang, yaitu lebih dari 95% dari total penjualan. Sisanya diperebutkan merek-merek mobil prinsipal asal Eropa, Amerika Serikat, Korea Selatan, Malaysia dan pendatang baru China. Sementara menurut kelompok perusahaan, terdapat tiga kelompok (ATPM) yang selama ini mendominasi pasar domestik yaitu Astra Grup (Toyota, Lexus, Daihatsu, Isuzu, Peugeot, BMW, Nissan Diesel), Krama Yudha Grup (Mitsubishi) dan Indomobil Grup (Audi, Chery, Foton, Great Wall, Hino, Kalmar, Liugong, Manitou, Nissan, Renault, SsangYong, Suzuki, Volkswagen, Volvo, Volvo Truek dan Maek Truek) (Gaikindo, 2010).

Perusahaan pemegang merek prinsipal asal China yang memasuki pasar otomotif dalam negeri, yaitu Chery Automobile, Beiqi Foton Motor, Geely

Automobile dan Great Wall Motor. Dua merck diantaranya yaitu Foton dan Geely bermitra dengan PT Gaya Motor untuk perakitannya. Sedangkan Chery dan Great Wall bekerja sama dengan Indomobil (Gaikindo, 2010).

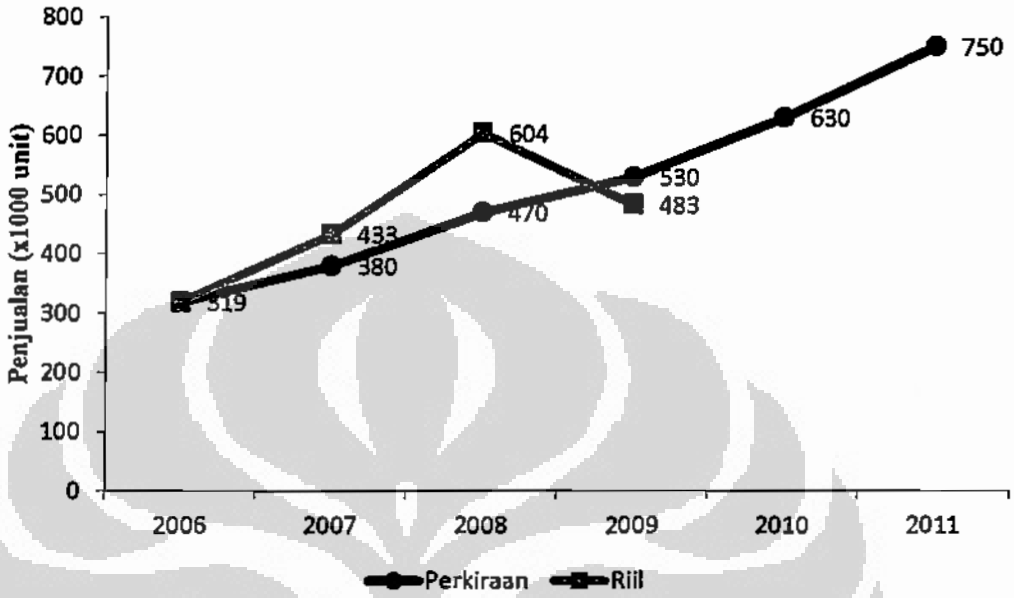
Sementara itu, merek mobil prinsipal asal Malaysia yaitu Proton melakukan penetrasi pasar melalui penjualan kendaraan untuk angkutan penumpang taksi. Selain kendaraan taksi, Proton juga memasarkan mobil di segmen sedan mini yaitu New Proton Saga dengan dua varian berkapasitas mesin 1.300 cc yang dijual dengan harga sekitar Rp 125 juta. Sedan yang diimpor oleh PT Proton Edar Indonesia (PEI) ini menjadi sedan dengan harga termurah dipasar domestik. Selain itu, PEI juga memasarkan Proton Gen2 Persona yang selama Januari – Juni 2009, penjualannya telah meneapai 321 unit (Gaikindo, 2010).

Indonesia memang bisa dikatakan sebagai salah satu negara yang mampu bertahan menghadapi krisis global yang sedang melanda perekonomian dunia, setidaknya hal ini bisa dilihat dari perkembangan industri yang ada di Indonesia, satu diantaranya adalah industri otomotif terutama pasar mobil yang disinyalir akan menjadi salah satu yang terpenting di kawasan Asia Tenggara. Hal tersebut dikarenakan masih banyaknya pasar Indonesia yang belum tergarap. Indonesia sendiri dalam hal pertumbuhan pasar mobil berada di posisi ketiga, dibawah negara Malaysia dan juga Thailand. Pelaku industri otomotif di Indonesia optimis dalam beberapa tahun ke depan pasar mobil di Indonesia akan melampaui Thailand (Budi Darmadi, 2010).

Memurut Presiden Direktur PT. Mazda Motor Indonesia Yoshiya Horigome, memasuki tahun 2010 dengan proyeksi pertumbuhan ekonomi yang diperkirakan meneapai 5,2% menyebabkan banyak pelaku industri otomotif yang tetap optimis akan pembangunan infrastruktur serta komoditas yang semakin membaik . Karena hal tersebut dapat memicu penjualan kendaraan khususnya kendaraan niaga, karena penjualan kendaraan jenis ini sangat bergantung pada kondisi perekonomian. Sebenarnya tidak hanya pasar kendaraan niaga saja yang mengalami kenaikan, dengan membaiknya kondisi pembangunan infrastruktur maka semua penjualan otomotif disemua kategori pasti akan meningkat.

Bila ternyata rumor perubahan pajak barang mewah dan pajak progresif tidak benar, maka para pelaku industri otomotif memperkirakan pasar otomotif

nasional dapat menguat sekitar 25% pada 2010, hal ini juga termasuk pada kenaikan penjualan pasar mobil kelas premium yang sangat tergantung pada kebijakan pajak barang mewah (Isya, 2010)..



Gambar 3.3 Grafik perkiraan pertumbnhan penjualan industri otomotif Indonesia

Sumber: Gaikindo (2010)

Pelaku industri otomotif memang sangat bergantung banyak hal mulai dari pertumbuhan ekonomi dan meningkatnya pembangunan infrastruktur sampai pada kebijakan pemerintah mengenai pajak. Namun optimisme mereka yang terjun dibidang ini semoga dapat tercapai apalagi banyak yang berharap semoga tahun 2010 menjadi tahun perbaikan ekonomi. Sebagai gambaran, ditengah dampak krisis ekonomi global tahun 2009 ini penjualan mobil dapat mencapai 483.000 unit, sehingga harapan untuk menembus target 600.00 unit tahun 2010 dengan kondisi ekonomi yang semakin baik, dirasa dapat menjadi kenyataan (Budi Darmadi, 2010).

Omzet produk industri otomotif nasional sepanjang 2010 diperkirakan akan mencapai Rp 197 triliun. Jumlah ini berasal dari tiga sektor industri, yakni roda empat, dua, dan komponen. Diperkirakan, sumbangan dari roda empat Rp 120 triliun, roda dua Rp 60 triliun, dan industri komponen Rp 17 triliun. Artinya,

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

sumbangan Produk Domestik Bruto (PDB) ke APBN hampir Rp 200 triliun. Diperkirakan pasar mobil nasional pada 2010 akan meningkat 23 persen menembus 600.000 unit dibanding 2009 sebesar 483.000 unit. Adapun pasar motor juga meningkat 10 persen menjadi 6,4 juta unit atau tertinggi sepanjang sejarah (Gaikindo, 2010). Pasar otomotif sudah mulai menunjukkan kebangkitan dari situasi krisis global. Butuh konsistensi dari pemerintah untuk bisa menjaga stabilitas perekonomian nasional. Pelaku industri otomotif Indonesia berharap situasi yang sudah baik jangan terus diganggu dengan faktor perpajakan yang membebani (Menperin: Mimpi, 2010).

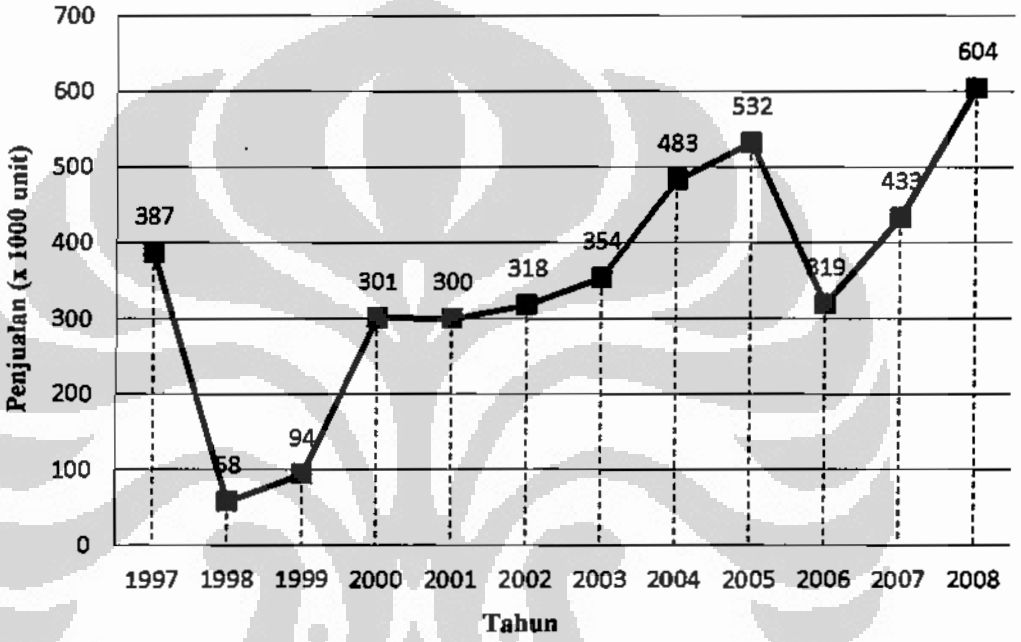
3.1.4 Karakteristik Industri

Rohan (2009) berpendapat bahwa pasar otomotif Indonesia dikenal sangat unik. Angka pertumbuhan dan penurunannya sangat fluktuatif sehingga sulit untuk memprediksi tren. Industri mobil di dalam negeri boleh bangga dengan prestasi angka penjualan pada 2008 yang mencatat angka tertinggi dalam sejarah industri otomotif nasional. Jumlah itu naik 40% dari tahun 2007 yang hanya sekitar 433.000 unit. Namun, kegembiraan ini tidak berlangsung lama. Hantaman krisis global saat itu juga memberikan dampak pada kinerja industri otomotif. Tak pelak, target penjualan pada 2009 yang sebelumnya diprediksi naik, dikoreksi menurun. Fluktuasi pasar automotif Indonesia sebenarnya bukan hanya disebabkan dampak dari krisis global, tetapi juga karena sudah menjadi karakter pasar di dalam negeri. Pasar otomotif Indonesia memang unik. Di Indonesia grafik pertumbuhan industri otomotif tidak naik terus dengan konstan. Sering muncul kejadian yang menyebabkan pertumbuhannya menjadi minus. Entah itu krisis ekonomi global, harga BBM, bahkan Pemilu.

Grafik total angka penjualan mobil Indonesia pun demikian. Sebelum krisis ekonomi global tahun 1998, industri mobil Indonesia bisa meneatat angka penjualan meneapai angka 400.000 unit. Namun, tahun berikutnya turun drastis hingga menjadi 58.000 unit saja.

Beberapa tahun kemudian diperlukan kerja keras untuk meneatat kembali angka penjualan 534.000 unit di tahun 2005. Namun industri harus terhantam kembali karena kenaikan harga BBM, sehingga penjualan turun pada angka 319.000 unit. Setelah itu, penjualan terus naik perlahan, hingga pada penutupan

2008, industri mobil di Indonesia mencatat angka 604.000 unit. Krisis ekonomi global menyebabkan penurunan penjualan pada tahun 2009 menjadi 483.000 unit. Diperkirakan penjualan tahun 2010 akan membaik dan kembali menembus angka 600.000 unit kembali. Secara umum naik turun produksi dan penjualan industri otomotif nasional sangat dipengaruhi kondisi perekonomian, stabilitas sosial, politik dan keamanan serta harga BBM dan kebijakan pajak yang diterapkan pemerintah (Gaikindo, 2010).



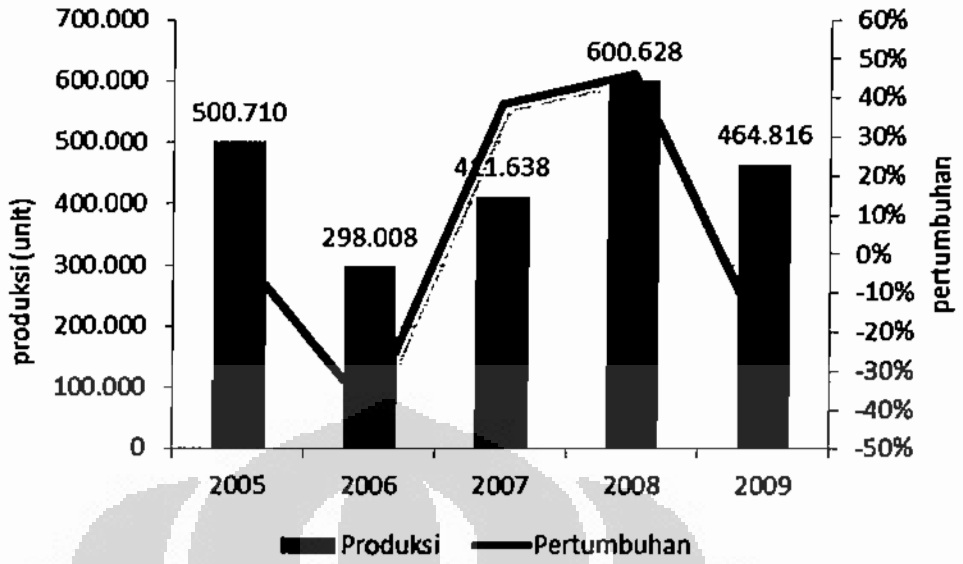
Gambar 3.4 Grafik penjualan industri otomotif Indonesia tahun 1997 - 2008

Sumber : Gaikindo (2010)

3.1.4.1. Produksi

Kenaikan penjualan mobil di pasar domestik maupun ekspor diharapkan dapat meningkatkan utilisasi kapasitas produksi kendaraan bermotor di tanah air. Saat ini, kapasitas produksi mobil per tahun mencapai 868.000 unit, dan itu belum dapat dimanfaatkan secara maksimal. Utilisasi kapasitas terpasang industri otomotif nasional pada tahun 2008 sebesar 69,1 persen dan tahun 2009 turun menjadi 53,5 persen (Gaikindo, 2010).

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010



Gambar 3.5 Grafik produksi industri otomotif Indonesia tahun 2005 – 2009

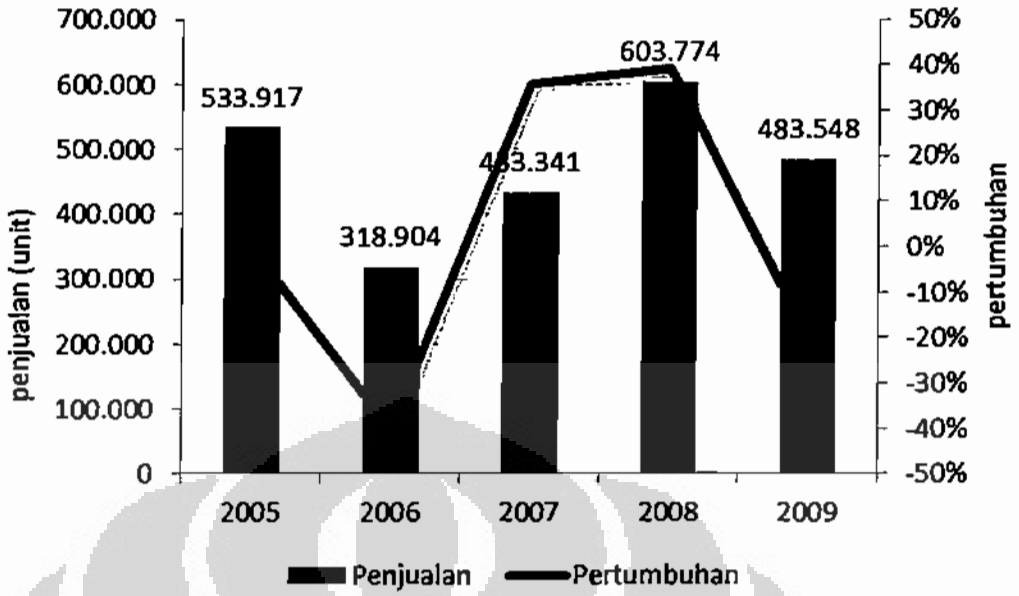
Sumber : Gaikindo (2010)

Dengan kenaikan penjualan otomotif tahun ini, dan diperkirakan akan menembus angka 735.000 unit setelah angka penjualan 600.000 telah ditembus bulan Oktober 2010, diharapkan utilisasi kapasitas produksi bisa makin maksimal. Bahkan beberapa pabrikan seperti Mercedes Benz, Hyundai dan Astra Group akan segera meningkatkan kapasitas produksinya. Diperkirakan optimisme pasar dalam mengembangkan industri otomotif nasional akan membawa kapasitas produksi ke angka satu juta unit per tahun hingga 2011 (Gaikindo, 2010).

3.1.4.2. Penjualan

Penjualan mobil di Indonesia secara umum selalu naik tiap tahunnya. Penurunan penjualan hanya terjadi dimana terjadi hal-hal yang sangat mempengaruhi industri, seperti krisis politik dan ekonomi, kenaikan harga BBM dan yang dperkirakan akan kembali menekan penjualan yaitu kebijakan terbaru pemerintah mengenai pajak kendaraan bermotor terbaru (Rohan, 2009).

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010



Gambar 3.6 Grafik penjualan industri otomotif Indonesia tahun 2005 – 2009

Sumber : Gaikindo (2010)

Tahun 2008 penjualan mobil di Indonesia mencapai angka tertinggi mencapai 604.000 unit. Tahun selanjutnya terpaksa turun karena krisis ekonomi global dan tahun ini diharapkan kembali mencetak rekor penjualan. Diharapkan tahun 2010, penjualan mobil akan mencapai angka 735.000 unit (Gaikindo, 2010).

Dibandingkan negara lain di ASEAN, tahun 2009 Indonesia menempati tempat ketiga, setelah Thailand dan Malaysia. Dengan total penjualan dari negara-negara ASEAN mencapai 1.913.098 unit, Thailand menyumbang sebanyak 548.871 unit, Malaysia menyumbang 536.905 unit, dan Indonesia hanya 483.550 unit (AAF, 2010).

Tahun 2010 data sementara sampai bulan September, menunjukan bahwa penjualan mobil dari Indonesia bersaing ketat dengan Thailand di angka 556.000 unit. Indonesia berhasil menggeser Malaysia yang baru menjual 453.000 unit, dan menempel Thailand dengan sangat ketat (AAF, 2010).

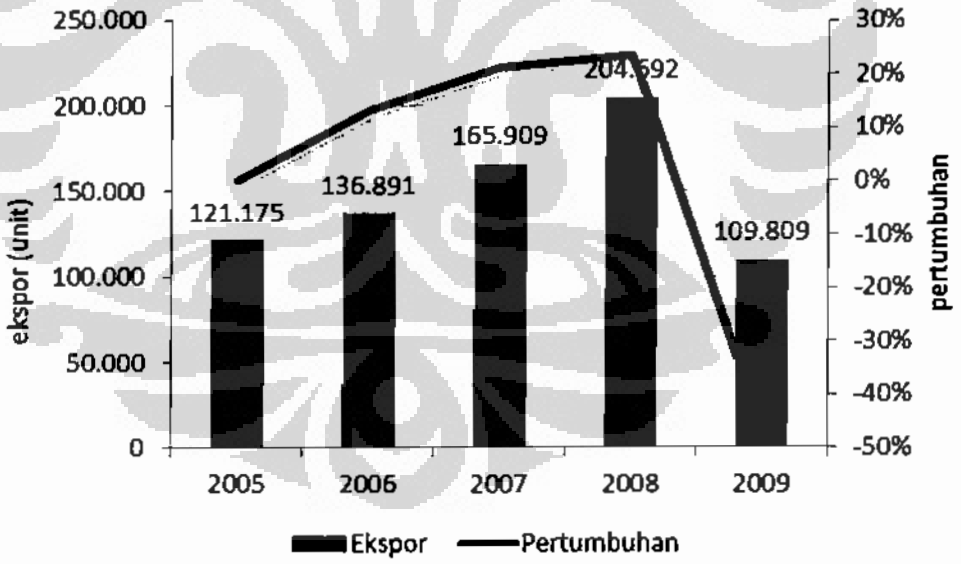
3.1.4.3. Ekspor

Indonesia semakin diperhitungkan di pasar otomotif global. Dari waktu ke waktu, jumlah kendaraan yang dibuat di Indonesia dan dijual ke pasar internasional terus meningkat. Ekspor otomotif tercatat paling cepat tumbuh

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

selama semester pertama tahun 2010 dibanding empat komoditas ekspor utama lainnya. Keempat komoditas yang lain adalah tekstil dan produk tekstil, alas kaki, elektronik, dan minyak kelapa sawit (*crude palm oil/CPO*). Pertumbuhan ekspor otomotif yang pada 2009 minus 36,8 % meningkat menjadi positif 47,9 % pada semester satu tahun 2010. Pertumbuhan ekspor otomotif tersebut antara lain didorong oleh pertumbuhan pasar pada negara-negara ekonomi tumbuh dan pelaksanaan perjanjian perdagangan bebas kawasan *ASEAN (AFTA)*. Pangsa pasar ekspor otomotif, tumbuh di negara-negara yang pasarnya sedang tumbuh seperti Thailand, Arab Saudi dam Brazil (Kemendag, 2010).

Selama tahun 2005 sampai 2008 nilai ekspor otomotif eenderung meningkat. Menurut data Kementerian Perdagangan ekspor otomotif yang pada 2005 nilainya 1,26 miliar dolar Amerika Serikat naik menjadi 1,62 miliar dolar AS pada 2006 dan 2,04 miliar dolar AS pada 2007. Tahun 2008 nilai ekspor otomotif naik lagi menjadi 2,73 miliar dolar AS namun kemudian turun eukup drastis menjadi 1,73 miliar dolar AS pada 2009. Pada semester satu tahun 2010 nilai ekspor otomotif sudah meneapai 1,32 miliar dolar AS.



Gambar 3.7 Grafik ekspor industri otomotif Indonesia tahun 2005 – 2009

Sumber : Gaikindo

Ekspor otomotif berpeluang meneapai rekor 2008 yang menjadi tertinggi sepanjang sejarah di Indonesia senilai 2,73 miliar dollar AS. Rekor ekspor

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

berpeluang diciptakan menyusul kesepakatan skema pembiayaan antara Lembaga Pembiayaan Ekspor Indonesia (LPEI) dan Korean Exim senilai 100 juta dollar AS untuk peningkatan kapasitas produksi dari produsen otomotif asal Korea Selatan di Indonesia (Ekspor Otomotif, 2010).

Selain Pabrikan Korea yang berencana menjadikan Indonesia sebagai basis produksi mobilnya, Toyota melalui PT Toyota Motor Manufacturing Indonesia (TMMIN) kini memproduksi dan mengekspor kendaraan tipe *SUV* Fortuner di Indonesia. Sebagaimana dikatakan Kepala Hubungan Eksternal TMMIN, Irwan Priyantoko, pulihnya perekonomian dunia mendorong permintaan ekspor lebih tinggi. Ekspor Fortuner yang tadinya berasal dari Thailand dialihkan ke Indonesia. Toyota sendiri memiliki tiga pabrik di Thailand, yang sebagian besar untuk pasar ekspor. Namun karena permintaan ekspor yang tinggi, ekspor Fortuner ke Timur Tengah dialihkan ke Indonesia Tujuan ekspor Fortuner adalah negara-negara di kawasan Timur Tengah seperti Arab Saudi, Uni Emirat Arab, Kuwait, Bahrain, dan Oman, di samping satu negara di *ASEAN* yaitu Filipina (Toyota Kembali, 2010).

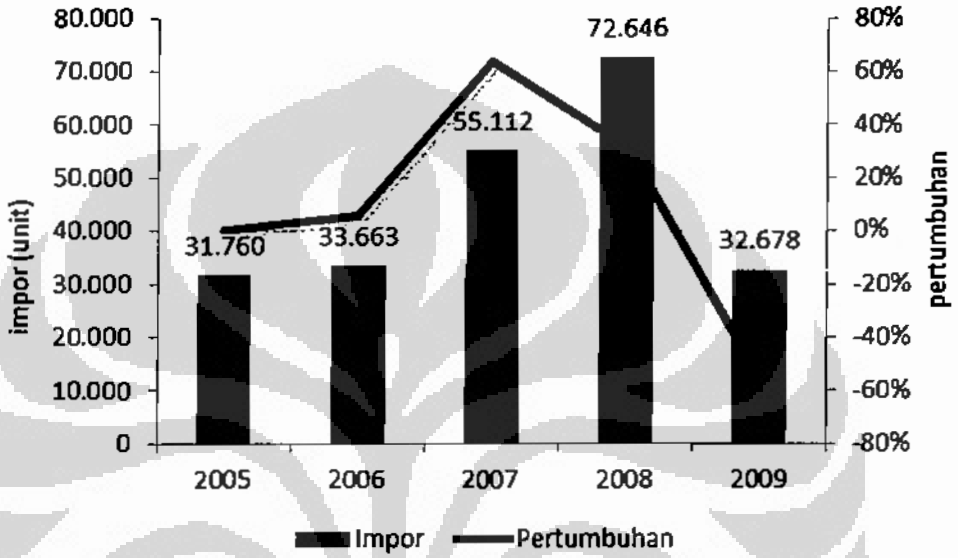
Berdasarkan data dari TMMIN pada 2009 Toyota mengekspor 4.690 unit Fortuner dari Indonesia selama Januari sampai Oktober. Selain Fortuner, Toyota juga mengekspor kendaraan tipe *MPV* Innova sebanyak 8.325 unit pada 2009, dan pada Januari-Juli 2010 ekspornya meneapai 6.290 umt. Selain itu TMMIN juga mengekspor Rush dan Avanza masing-masing sebanyak 2.991 unit dan 15.256 unit pada 2009. Pada Januari -Juli 2010, ekspor kedua kendaraan itu telah mencapai 12.294 unit untuk Avanza dan 1.763 unit untuk Rush. TMMIN memproyeksikan ekspor mobil Toyota dari Indonesia mencapai 47.000 unit (Toyota Kembali, 2010).

Selain berkat berpindahnya beberapa pabrik ke Indonesia, Pemerintah juga memaksimalkan perjanjian *CAFTA* untuk memasok kendaraan dari Indonesia ke negara-negara *ASEAN* dan Cina. Sebab jika komponen kendaraan yang diproduksi sudah mencapai 40 persen dari *ASEAN*, ekspor ke seluruh negara *ASEAN* dan Cina menjadi bebas bea masuk (Kemenperin, 2010).

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

3.1.4.4. Impor

Bersamaan dengan peningkatan ekspor, nilai impor ternyata juga mengalami pertumbuhan. Peningkatan impor sebagian besar karena peningkatan konsumsi dan daya beli masyarakat. Adapun kendaraan yang diimpor adalah jenis mobil menengah ke atas. Mobil jenis sedan dan *double cabin* menjadi yang paling banyak diimpor karena memang tidak diproduksi di Indonesia (Gaikindo, 2010).



Gambar 3.8 Grafik impor industri otomotif Indonesia tahun 2005 – 2009

Sumber : Gaikindo

Melihat lonjakan impor, pemerintah tidak bisa begitu saja mengeluarkan kebijakan hambatan impor. Selain karena untuk tipe yang diimpor tidak diproduksi di Indonesia, jika pemerintah menghambat dengan kebijakan impor mobil, maka dikhawatirkan ekspor Indonesia ke negara lain juga akan dihambat oleh pemerintah setempat. Jika ada hambatan dalam memasuki negara lain, tentu pertumbuhan ekspor yang direncanakan sebelumnya sulit tercapai (Budi Darmadi, 2010).

3.1.4.5. Trend Pertumbuhan

Pertumbuhan industri otomotif atau kendaraan bermotor sepanjang bulan Mei hingga Juni 2010 mencapai 26,15% dibanding pertumbuhan selama kuartal 1/2010. Pertumbuhan tersebut lebih tinggi dibandingkan rata-rata pertumbuhan industri besar. Sedangkan pertumbuhan secara tahunan *(YoY)* pada triwulan

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

11/2010 dibandingkan triwulan I/ 2009 yang mencapai 4,27%. Gaikindo mencatat selama empat tahun terakhir pada triwulan II, industri besar dan sedang tumbuh positif. Namun, pada triwulan 11/2010 ini, pertumbuhan industri sedang dan besar menunjukkan pertumbuhan yang lebih baik dibandingkan 2009.

Meskipun masih jauh dari angka pertumbuhan triwulan II/2007 yang mencapai 6,91% secara *(YoY)*. Tercatat pertumbuhan triwulan II/2009 hanya naik 0,64% dari triwulan 11/2008, padahal pada triwulan II/2008 pertumbuhan industri naik 3,30% dari triwulan II tahun 2007. Sementara pertumbuhan triwulan II tahun 2007 naik 6,91% dari triwulan II tahun 2006. Pertumbuhan industri besar dan sedang triwulan 11/2010 meningkat 2,39% bila dibandingkan pada triwulan 1/2010.

Aktivitas sektor otomotif mulai bergeliat sejak kuartal terakhir 2009 dan terus berlangsung hingga akhir tahun 2010. Bahkan menyumbangkan sekitar 29 % terhadap total pertumbuhan industri tahun ini berada di bawah sektor makanan dan minuman 32 %. Sektor otomotif dan makanan - minuman olahan akan menjadi motor penggerak pertumbuhan industri pada tahun ini (Kemenperin, 2010).

Tapi dikhawatirkan reneana kenaikan tarif pajak mobil akan membuat pertumbuhan sektor otomotif kembali terganggu. Ujungnya, berpotensi merontokkan pertumbuhan industri tahun ini seeara keseluruhan. Pelaku industri otomotif merharap peningkatan pasar mobil yang baru pulih dari krisis sebaiknya dijaga jangan justru ditekan dengan komponen pajak. Konsultan United Nations Industrial Development Organization (Unindo), Jebamalai Vinanciarchi, menyatakan, untuk mencapai pertumbuhan industri, pemerintah harus konsisten dengan kebijakan pengembangan industri. Perubahan peraturan hanya akan mengganggu investasi. Pemerintah Indonesia, hendaknya waspada dan mengeluarkan kebijakan yang mendukung industri. Jangan sampai momentum untuk mendorong kemajuan industri otomotif terlewat, dan industri tidak dilindungi (Industri Otomotif Nasional, 2009).

Kalangan industri optimistis pertumbuhan otomotif tetap stabil pada angka sekitar 12,5 persen per tahun. Indonesia merupakan pasar terbesar otomotif di kawasan Asia. Industri otomotif diuntungkan oleh pasar domestik yang besar. Di

ASEAN, Indonesia memiliki potensi paling besar dengan 270 juta penduduk. Selain itu, Indonesia merupakan basis ekspor untuk wilayah Asia dengan potensi populasi 750 juta penduduk. Yang dilihat bukan hanya pasar Indonesia saja, tapi juga pasar yang terhubung (AAF, 2010).

Industri otomotif di Argentina dan Indonesia memiliki banyak kemiripan. Industri kedua negara dijadikan basis untuk ekspor. Bedanya, Argentina lebih dipersiapkan untuk menggarap pasar Eropa dan Amerika, sedangkan Indonesia pasar Asia. Lesunya industri otomotif dunia membuka peluang Indonesia mengembangkan industrinya. Jika Indonesia tanggap dan melihat peluang, pertumbuhan industri otomotif Indonesia akan mampu melesat saat negara lain sedang mengalami krisis. Fokus industri dalam negeri harus mengembangkan kapasitas dan mengubah dari perakitan menjadi produksi komponen. Negara yang berfokus membuat komponen tertentu tumbuh lebih cepat dibanding pengembangan produk secara umum (Budi Darmadi, 2010).

Organisasi industri Perserikatan Bangsa - Bangsa pernah melakukan studi di 10 negara yang industrinya berpotensi tumbuh. Negara yang memiliki iklim industri dinamis adalah Indonesia dan Argentina untuk industri otomotif, Nigeria untuk industri komponen komputer, Brasil untuk industri kertas, Malaysia untuk industri elektronik, Kamboja untuk industri garmen, India untuk industri olahan kulit, Laos untuk industri kayu, Cile untuk industri perikanan, dan Cina untuk industri kancing baju (Industri Otomotif Nasional, 2009).

3.1.5 Pelaku dalam Industri

Industri Kendaraan bermotor di Indonesia mulai berkembang sejak beroperasinya ATPM pada awal tahun 1970-an yang didukung Keputusan Menteri Perindustrian No. 295/1982 dan No. 428/1987. ATPM berhak untuk merakit, memproduksi dan mendistribusikan produknya di wilayah Indonesia. ATPM di Indonesia melakukan fungsi ganda yaitu menjadi agen tunggal penjualan mobil serta menjadi produsen kendaraan bermotor.

Gaikindo (2010) meneatat, pemerintah Indonesia pada awalnya mereneanakan ATPM ini akan menjadi embrio bagi perkembangan industri otomotif di Indonesia dengan arahnya adalah terjadinya transfer teknologi dan menghasilkan produk otomotif yang mempunyai kandungan lokal yang

tinggi. Namun setelah 30 tahun program ini tidak berjalan karena ketergantungan terhadap komponen impor masih saja tinggi yang akhirnya berimbas pada harga jual produk otomotif Indonesia menjadi tinggi.

Kondisi Industri manufaktur kendaraan bermotor di Indonesia semakin tidak menentu setelah adanya deregulasi pada tahun 1999, yang membebaskan masuknya produk otomotif dalam kondisi *CBU,* peran ATPM menjadi tidak relevan lagi karena banyak perusahaan non-ATPM yang mengimpor mobil *CBU* yang mereknya sudah dipegang ATPM tertentu sehingga menjadi tumpang tindih.

Setelah pemerintah menyatakan bahwa hubungan ATPM dan Prinsipal dijalankan secara bisnis dan tidak dibutuhkan keterlibatan Pemerintah maka pihak Prinsipal banyak yang akhirnya mengambil alih kegiatan produksi kendaraan bermotor dan menjadikan ATPM hanya sebagai perusahaan distribusi kendaraan bermotor di Indonesia. Seperti yang terjadi pada Toyota Motor Corp. yang akhirnya mengambil alih kegiatan perakitan pada PT. Toyota Astra Motor (TAM) dan menjadikan TAM hanya sebagai perusahaan yang memasarkan produk Toyota/distributor, dan sejak tahun 2003 kegiatan manufaktur ditangani oleh PT. Toyota Manufacturing Indonesia (TMMIN) yang 95% dimiliki oleh Toyota Motor Corp.

Sementara itu Suzuki Motor Corporation mengambil alih kendali kegiatan manufaktur pada PT Indomobil Suzuki International dengan menambah kepemilikannya menjadi 90% dari sebelumnya 40%, dan sisanya 10% dimiliki oleh Indomobil Sukses International. Untuk kegiatan distribusi kemudian ditangani oleh PT Indomobil Niaga International Astra dan Indomobil adalah dua group terbesar perusahaan otomotif di Indonesia yang menjalin kerjasama dengan beberapa prinsipal dunia menjadi ATPM untuk penjualan di Indonesia.

Astra saat ini menangani beberapa merek baik Asia maupun Eropa yang berada dibawah ATPM-nya masing-masing yaitu: Toyota, Daihatsu, Isuzu, Nissan Diesel dan Peugeot. Demikian juga Indomobil Group yang saat ini menangani sembilan merek kendaraan bermotor antara lain Suzuki, Volvo, Audi, Nissan, Ssangyong, Mazda, Hino, Renault dan VW Caravelle. Selebihnya merupakan ATPM yang berdiri sendiri yang tidak tergabung dalam group usaha.

Selain itu terdapat beberapa ATPM yang menjadi agen untuk beberapa merek mobil. PT Garuda Mataram Motor ATPM untuk Audi dan VW Caravelle, PT Nasional Motor Company juga memcgang keagenan merck Mazda dan Hino, kemudian PT Daimler Chrysler Indonesia untuk merek Mercedes, Chrysler dan Jeep. Dan terakhir PT Grandauto Dinamika yang menjadi agen merek Bentley, Daimler, Jaguar, Roll Royce. Sementara itu VW Caravelle yang merupakan produk pabrikan Volkswagen keagenannya tidak berada dibawah PT Car & Cars Indonesia yang merupakan ATPM Volkswagen di Indonesia, karena telah lebih dulu didaftarkan oleh PT Garuda Mataram Motor saat masuk ke Indonesia ketika dibutuhkan untuk keperluan KTT *APEX* tahun 1992. Dan saat ini PT Car & Cars Indonesia hanya mengageni passenger car/sedan.

Beberapa ATPM ada yang tidak memiliki fasilitas perakitan sendiri seperti PT Tjahja Sakti Motor untuk merek BMW, PT Astra France Motor untuk merek Peugeot, PT Pantja Motor untuk merek Isuzu dan beberapa merek lainnya. Mereka kemudian mempercayakan perakitannya pada perusahaan perakitan umum seperti PT Gaya Motor yang bukan merupakan ATPM atau ke perakitan ATPM lain dalam satu group seperti Ssangyong yang merakit kendaraannya di PT Nissan Motor Indonesia yang sama-sama dalam Indomobil Group.

TMMIN selama ini mempunyai kapasitas produksi terbesar dalam industri manufaktur kendaraan bermotor di Indonesia yang mencapai 170.000 unit/tahun. Sementara itu Mitsubishi yang sebelumnya mempunyai kapasitas terbesar kedua dari dua pabrik perakitannya yaitu PT Krama Yudha Ratu Motors untuk kendaraan niaga dan PT Krama Yudha Kesuma Motors untuk kendaraan penumpangnya kini mengalami penurunan karena sejak tahun 2005 PT Krama Yudha Kesuma Motors tidak lagi melakukan kegiatan produksi, akibat merosotnya terus penjualan kendaraan penumpang/sedan Mitsubishi di Indonesia.

Pada 2008 PT. Astra Daihatsu Motor berhasil meningkatkan kapasitas produksi menjadi 211.000 unit per tahun dari sebelumnya 105.000 unit per tahun. Kemudian pada 2010 ini PT. Astra Daihatsu Motor menrencanakan akan meningkatkan lagi kapasitas produksi dengan dua *shift non overtime* menjadi 286.000 unit per tahun (Perkembangan Industri, 2010).

3.1.6 Iklim Investasi

Walau terjadi krisis keuangan global pada awal 2009, DirJen Industri Alat Transportasi dan Telematika Kementrian Perindustrian, Budi Darmadi mengatakan justru membuat investasi di sektor otomotif nasional tetap bergairah. Sepanjang tahun 2009, penanaman modal yang terjadi diprediksi sudah meneapai sekitar US$110 juta. Sepanjang tahun 2009 sedikitnya ada empat merek mobil yang sudah menanamkan investasi baru yakni, Honda mobil, Volkswagen (VW), Geely, dan Hino. Investasi pada empat produsen mobil otomatis menggerakkan sekitar 30 perusahaan komponen pendukung untuk ikut memperbesar kapasitasnya.

PT Hino Motors Manufaturing Indonesia (HMMI) tahun 2009 meningkatkan modal usahanya hingga US$ 64,8 juta untuk menaikkan kapasitas pabrik dari 10.000 unit menjadi 35.000 unit. Langkah serupa diikuti PT Honda Prospect Motor (HPM), yang 2009 juga memutuskan untuk menunjuk Indonesia sebagai basis produksi Freed, kendaraan serba guna *atau MPV*, untuk keperluan ekspor dan domestik. Sementara, Volkswagen AG melalui anak usahanya PT Garuda Mataram Motor, ATPM VW di Tanah Air, mengueurkan dana sekitar US$3 juta untuk merakit Touran di Indonesia (Investasi Industri, 2009).

Meski bergairah, namun kondisi investasi tetap saja tak sebaik tahun 2008. Budi Darmadi mengatakan penurunan diperkirakan sekitar 30 % dari total investasi tahun 2008, namun tetap positif. Perlu diingat tahun 2009 sedang terjadi krisis ekonomi global. Investasi itu tak semata-mata perluasan pabrik, di otomotif setiap model baru, akan dorong pemerintah untuk masuk dirakit di Indonesia.

Indonesia saat ini menjadi salah satu negara diantara 100 negara tujuan bismis terbaik tahun ini. Bahkan, peringkat Indonesia meningkat menjadi ke-74 dari 128 negara. Dibanding tahun lalu, Indonesia berada diposisi 79. Pemeringkatan ini berdasarkan laporan khusus Forbes yang dipublikasikan pekan kedua September 2010. Dari data ekonomi 2009 yang menjadi aeuan Forbes, pertumbuhan PDB Indonesia mencapai 4,7 persen dengan PDB per kapita US$4.000. Dalam laporan itu disebutkan, Indonesia dinilai telah melewati krisis keuangan global dengan lancar, karena ketergantungan pada konsumsi domestik sebagai penggerak pertumbuhan ekonomi.

Pertumbuhan pasar otomotif di Indonesia yang cukup besar tahun ini membawa pengaruh positif bagi industri nasional. Mulai dari Januari-September 2010, jumlah investasi yang dibenamkan di sektor otomotif diperkirakan menembus 400 juta dollar AS (Rp 3,5 triliun). Investasi untuk produksi, jaringan, dan lainnya, belum termasuk investasi untuk tanah. Pada tahun 2010, beberapa produsen otomotif yang melakukan investasi baru di Indonesia adalah Daihatsu sebesar 28 juta dollar AS, Hyundai, 4 juta dollar AS, Mercedes-Benz, 15 juta dollar AS, serta VW dan Hino, 33 juta dollar AS (Investasi Otomotif Nasional, 2010).

Budi Darmadi mengungkapkan bahwa investasi terbesar justru datang dari produsen komponen. Investasi mereka memang sedikit, namun, jika ditotal menjadi banyak. Salah satu produsen komponen otomotif, Hankook, produsen ban asal Korea Selatan, telah mengumumkan rencana investasi di Indonesia sebesar 1,2 miliar dollar AS. Penyaluran dana sudah dimulai tahun ini dengan target produksi mencapai 15 juta ban per tahun. Sampai akhir tahun, jumlah diperkirakan akan terus meningkat. Apalagi, banyak produsen mobil di Indonesia salah prediksi, mereka terlalu pesimis. Semula pasar otomotif nasional diperkirakan banya sekitar 550.000 unit, ternyata di atas 700.000 unit (Investasi Otomotif Nasional, 2010).

3.2 Hubungan Industri dan Pemerintah

Industri dan pemerintah seperti dua mata koin yang tak terpisahkan. Setidaknya industri di suatu negara akan memberikan kontribusi bagi perekonomian negara. Sebuah indstri akan melibatkan perputaran uang, membuka lapangan kerja, dan memberi pemasukan pajak pada pemerintah. Sedangkan pemerintah akan mengawasi perkembangan industri. Pemerintah biasanya akan mengeluarkan kebijakan berupa regulasi atau peraturan – peraturan untuk mengarahkan perkembangan industri. Peranan industri otomotif nasional pada perekonomian negara Indonesia dan kebijakan pemerintah dalam mengarahkan industri otomotif nasional akan dibahas dalam sub-bab berikut.

3.2.1 Peranan Industri

Peran industri otomotif dan komponennya ternyata memberi kontribusi yang cukup besar kepada perekonomian Indonesia. Industri ini mencatat peran sebesar 28 %, sedikit di bawah kontribusi industri makanan dan tembakau. Sektor ini terus bertumbuh secara positif. Industri komponen transportasi akan menjadi salah satu dari tiga tiang utama untuk pertumbuhan industri di Indonesia, bersama agroindustri dan industri informasi dan telekomunikasi (Kemenperin, 2010).

Untuk transportasi darat misalnya, pertumbuhan produksi mobil di Indonesia dari 2006 ke 2007 bertambah sekitar 39 persen atau meningkat menjadi 411.638 unit. Diproyeksikan pada tahun 2010 menembus angka 650.000 unit. Pertumbuhan produksi sepeda motor juga meningkat. Dari tahun 2006 ke 2007, produksi meningkat menjadi 4.722.521 unit dan diproyeksikan menjadi 5.394.000 unit hingga akhir tahun 2010.

Tentu saja, pertumbuhan produksi keduanya diikuti dengan pertumbuhan penjualan masing-masing. diharapkan industri otomotif Indonesia dapat bergerak mencapai visinya sebagai *production based* dalam industri otomotif dan komponennya

Peran industri mobil bagi ekonomi Indonesia sudah tak terelakkan lagi. Industri ini tercatat sebagai penyumbang pajak terbesar keempat di Indonesia (Dirjen Pajak, 2010). Sejak lama industri berperan serta dalam ekonomi Indonesia, industri otomotif memiliki mata rantai yang lengkap mulai dari pembuatan komponen, produksi dan perakitan kendaraan, jaringan distribusi dan penjualan hingga layanan purna jual. Semuanya menyerap tenaga kerja yang besar di samping itu industri ini terus menumbuhkan industri lani seperti pembiayaan dan asuransi. Lebih jauh lagi industri mobil dapat menarik investor asing untuk mengembangkan usahanya di negara ini (Budi Darmadi, 2010).

Sepanjang 2010 pasar kendaraan bermotor tumbuh subur. Hal tersebut memberi efek positif dan merembet ke kinerja industri manufaktur nasional. Sementara pertumbuhan industri nasional pada kuartal pertama 2010 diperkirakan akan meningkat dua kali lipat menjadi 3,5-4 % dari periode yang sama tahun lalu sebesar 1,88 % (Kemenperin, 2010).

Budi Darmadi mengungkapkan data bahwa omzet produk industri otomotif nasional sepanjang 2010 diperkirakan akan meneapai Rp 197 triliun. Jumlah ini berasal dari tiga sektor industri, yakni roda empat, dua, dan komponen. Diperkirakan, sumbangan dari mobil Rp 120 triliun, roda dua Rp 60 triliun, dan industri komponen Rp 17 triliun. Artinya, sumbangan produk domestik bruto (PDB) ke APBN hampir Rp 200 triliun.

Pasar mobil nasional pada 2010 akan meningkat 23 persen menembus 650.000 unit dibanding 2009 sebesar 486.000 unit. Adapun pasar motor juga meningkat 10 persen menjadi 6,4 juta unit atau tertinggi sepanjang sejarah. Salah satu indikasi kuat kegairahan pasar mulai terlihat pada Januari, terutama untuk mobil. Jika biasanya pasar melemah pada awal tahun, maka kini justru naik tajam. Mengacu materi Raker Direktorat Industri Alat Transportasi dan Telematika (IATT), nilai PDB nasional pada tahun ini diprediksi Rp 5.687,6 triliun dengan pertumbuhan ekonomi sebesar 5,6 persen. Kontribusi sektor IATT (plus industri mesin), termasuk di dalamnya sektor otomotif, diproyeksikan sebesar Rp 454,3 triliun dengan pertumbuhan sebesar 4 persen (Zulkifli, Februari 2010).

3.2.2 Kebijakan Pemerintah

Perkembangan industri otomotif nasional menerima rangsangan dari kebijakan yang dikeluarkan pemerintah untuk mengatur sektor ini. Baberapa kebijakan yang tereatat pada Gaikindo (2010) antara lain:

Tahun 1969, Menteri Perindustrian dan Menteri Perdagangan menerbitkan KepMen bersama untuk memperkenalkan impor kendaraan, baik *CBU* dan *CKD*, dan untuk mengatur pendirian pabrik perakitan dan ATPM di Indonesia. Industri utama dan industri pendukung, seperti manufaktur ban, pengecatan, dan baterai aki *(accumulator)* mulai tumbuh.

Tahun 1974, Pemerintah melarang impor kendaraan *CBU* sebagai bagian dari upaya untuk membangun industri otomotif lokal. Impor hanya boleh dilakukan ATPM yang memiliki pabrik di Indonesia, itupun dalam kondisi *CKD*

Tahun 1976, Pemerintah mengeluarkan serangkaian peraturan yang dikenal sebagai Program Penghapusan. Paket kebijakan tersebut menerapkan bea impor yang tinggi untuk kendaraan yang tidak menggunakan komponen produksi lokal. Pemerintah memprioritaskan pengembangan kendaraan tipe minibus dengan

memberlakukan pajak lebih tinggi pada sedan dan pajak yang lebih rendah pada minibus. Industri komponen makin berkembang dan mulai memproduksi radiator, pipa pembuangan, peredam kejut, rem cakram, jok dan interior, sistem kabel, gasket, komponen plastik, *frame* rangka, dan lain - lain.

Tahun 1983, untuk lebih meningkatkan perkembangan produsen komponen lokal, pemerintah menerbitkan bagian kedua dari Program Penghapusan. Pada tahap ini bea impor tinggi kemudian diterapkan pada komponen utama kendaraan.

Tahun 1993 Pemerintah menggantikan Program Penghapusan dengan program insentif, yang dikenal sebagai Paket Kebijakan Otomotif 1993. Produsen kendaraan diizinkan untuk memilih komponen yang akan menggunakan produk lokal dan diberikan diskon bea masuk, bahkan pembebasan total, sesuai dengan kandungan lokal pada kendaraan tersebut.

Tahun1996, Pemerintah memutuskan untuk mempereepat Program Insentif dan memperkenalkan Program Mobil Nasional. Peraturan tersebut menetapkan bahwa untuk mendapatkan pembebasan bea impor, kendaraan yang diimpor harus mencapai 20 persen, 40 persen dan 60 persen kandungan lokal di tahun pertama, kedua, dan ketiga produksi.

Tahun 1999, pasar otomotif yang lebih liberal berkembang di Indonesia setelah pemerintah mengeluarkan Paket Kebijakan Otomotif 1999. Paket yang ditujukan untuk mendorong ekspor produk otomotif, memperkuat pasar domestik pasca krisis dan memperkuat struktur sektor otomotif dengan mengembangkan industri komponen. Program Insentif telah dihapus dan bea impor diturunkan lebih dari setengahnya. Kendaraan *CBU* kembali memasuki pasar dan mobil-mobil mewah, seperti Jaguar dan Lexus mulai berkeliaran di jalanan. Importir mobil *CBU* mulai berkembang. Kompetisi punya ketat sebagai produk lokal harus bersaing dengan yang impor, yang berarti kualitas harus ditingkatkan.

Tahun 2005, Indonesia memulai untuk mengadopsi standard teknologi Euro-2, dengan dikeluarkannya peraturan oleh Menteri Lingkungan Hidup. Semua kandaraan baik yang masuk maupun diproduksi di Indonesia minimal harus sudah lolo Standar Euro-2.

Kini pelaku industri otomotif nasional dikhawatirkan oleh Pajak Kendaraan Bermotor Progresif (PKBP) dan Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor

(PBBKB) yang akan segera diberlakukan 1 Januari 2011. Dengan munculnya kebijakan tersebut dikhawatirkan akan memberi efek negatif terhadap pasar domestik.

Di sisi lain pemerintah melalui Deputi Menko Perekonomian Bidang Koordinasi Perdagangan dan Industri Eddy Putra Irawadi berharap hendaknya kebijakan tersebut tidak membuat industri otomotif merasa khawatir. Pemerintah berjanji akan mengaturnya di dalam peraturan pemerintah secara adil. Industri otomotif diminta melihat aspek positif atas kedua pajak tersebut. Melalui pajak progresif, penyebaran penjualan mobil ke sejumlah daerah akan lebih banyak. Pemilik kendaraan akan berpikir lebih matang lagi jika ingin memiliki dua mobil atau lebih jumlahnya. Daripada kena pajak progresif, pemilik akan berpikir lebih baik menjual mobilnya.

Kepentingan pemerintah dalam menaikkan PPnBM pajak progresif pun tidak untuk menambah penerimaan negara. Namun, hasil dari pajak yang diperoleh dari pemilik mobil mewah itu dimasukkan ke kas negara, kemudian digunakan untuk pembangunan infrastruktur, terutama jalan. Warga Indonesia yang memiliki dua mobil atau lebih tidak banyak. kurang dari 0,5 % saja.

Sementara itu, Wakil Ketua Umum Kamar Dagang dan Industri Indonesia Bidang Perindustrian, Riset, dan Teknologi Rahmat Gobel melihat pajak progresif ataupun PPnBM terkesan ditingkatkan oleh pemerintah karena tidak mampu menata kendaraan bermotor. Penanganan kemacetan di Indonesia, khususnya di Jakarta dan sekitarnya, saat ini telah mengarah pada pengurangan kendaraan di jalan. Bukan perbaikan manajemen lalu lintas.

Berdasarkan data yang dihimpun Gaikindo menunjukkan, setiap tahun Jepang mampu menjual mobil sebanyak 4-5 juta unit. Adapun Jerman menjual 5 juta unit per tahun, AS 15 juta unit per tahun, dan China 8 juta unit per tahun. Namun, arus kendaraan di kota-kota besar di negara tersebut tetap berjalan normal dan aktivitas ekonomi tidak terganggu.

Sementara itu, di Indonesia, rata-rata penjualan mobil baru mencapai 500.000 unit per tahun, tetapi kecepatan kendaraan pada jam - jam sibuk rata-rata hanya 20-30 kilometer per jam. Bahkan, saat hujan praktis lalu lintas di Jakarta lumpuh. Banyak faktor penyebabnya, misalnya, perilaku pengendara yang tidak

disiplin, angkutan umum yang menciptakan terminal baru di sejumlah sentra bisnis, dan menjamurnya pedagang kaki lima yang mengokupasi trotoar.

Berbagai faktor itu memberikan gambaran, penambahan volume kendaraan dengan memberlakukan pajak progresif perlu dipikirkan lebih matang lagi agar industri otomotif nasional tidak terpukul hebat. Pengkajian ulang perlu dilakukan mengingat industri otomotif adalah salah satu kontribusi terbesar sebagai pendorong pertumbuhan industri. menyayangkan, apabila kebijakan pemerintah dalam sektor perpajakan ini menghambat pasar otomotif. Sektor otomotif dalam 10 tahun terakhir mengalami pertumbuhan pasar yang luar biasa (Industri Otomotif Jangan, 2009).

Dari sisi nilai tukar rupiah, kalangan pelaku usaha di industri otomotif nasional meminta pemerintah menjaga nilai tukar rupiah agar selalu berada pada kisaran Rp 9.000 – Rp 9.500 per dollar AS sepanjang tahun 2010. Penguatan Rupiah yang terjadi dalam beberapa waktu mempengaruhi kinerja ekspor industri otomotif. Margin ekspor akan sedikit terkoreksi, karena menguatnya Rupiah.

Walaupun margin impor terkoreksi akibat penguatan rupiah kalangan eksportir otomotif tidak akan melakukan peningkatan harga karena jual beli otomotif berbeda dengan sistem produk lain. Pasalnya, pembelian dan pemesanan produk otomotif dilakukan jauh beberapa waktu sebelumnya. Selain itu kenaikan harga juga mempertimbangkan daya beli masyarakat negara tujuan ekspor. Untuk sektor otomotif sendiri pengurangan margin keuntungan akibat penguatan rupiah akan terkonvensi dengan keuntungan di dalam negeri karena rata-rata industri otomotif Indonesia tidak hanya melakukan ekspor namun juga menjual di dalam negeri.

Namun untuk menghindati tergerusnya keuntungan yang cukup dalam, berharap pemerintah dapat menjaga kestabilan nilai tukar pada level Rp 9.000- Rp 9.500 pada tahun 2010 ini. Pasalnya untuk tahun 2010 ini rata-rata industri otomotif nasional mengunakan adjustment nilai tukar berada pada level Rp 9.500. Kenaikan harga jual otomotif ekspor tidak akan terjadi karena bahan baku otomotif banyak yang berasal dari impor. Mereka beli bahan baku sedikit agak lebih murah sebingga penguatan rupiah masih bisa ditutup dengan ini.

Sementara itu untuk industri otomotif yang berbasis penjualan dalam negeri akan menikmati sedikit keuntungan karena harga beli komponen impor menjadi lebih rendah. Dan ini akan dimanfaatkan oleh industri otomotif untuk menutupi penurunan margin dari ekspor dengan keuntungan dari penjualan dalam negeri. Naik-turun rupiah secara drastis lah yang akan sangat bermasalah karena pembelian bahan baku setiap 3-6 bulan sekali, yang penting sebenarnya stabil agar industri bisa menghitung dan mengantisipasinya (Industri Otomotif Minta, 2010).

3.3 Industri Pendukung Industri Otomotif

Industri otomotif memiliki fungsi multiplier, dimana industri ini memicu berkembangnya beberapa industri lain. Beberapa diantaranya adalah suku cadang atau komponen, pembiayaan atau kredit, dan asuransi.

3.3.1 Suku Cadang

Saat ini, ada sekitar 700 perusahaan yang berkiprah di bisnis komponen kendaraan bermotor di Indonesia. Dari jumlah tersebut 113 di antaranya adalah anggota Gabungan Industri Alat-alat Mobil & Motor (GIAMM), 88 di antara perusahaan itu adalah perusahaan joint venture, 66 di antaranya joint venture indonesia - Jepang.

Beberapa diantaranya merupakan investor baru. Namun ada pula pemain lama yang memang meluaskan investasinya. Beberapa jaringan prinsipal otomotif besar juga telah melakukan ekspansi ke industri komponen seperti Suzuki, Toyota dan Mitsubishi.

Prospek pertumbuhan industri komponen di Indonesia, pada tahun 2010 cukup bagus, yakni diatas 7%. Diperkirakan sumbangan industri komponen pada PDB sebesar Rp 17 triliun. Beberapa pabrik baru akan dibangun. Selama ini pembangunan pabrik masih terkonsentrasi di Batam dan Jawa, meskipun after sales penjualan distributor sudah mulai menyebar ke luar Jawa.

Perjanjian perdagangan bebas *ASEAN* dan *CAFTA* yang berlaku efektif 1 Jaunari 2010 lalu dinilai akan melemahkan industri suku cadang skala kecil dan menengah di tanah air. Standar mutu dan biaya produksi yang tinggi menjadi penyebab tidak bersaingnya industri lokal. Sementara produk asal Cina, memiliki

keunggulan biaya produksi rendah. Kemudian masuk ke Indonesia dengan bea 0 - 5 %.

Adirizal Nizar, Ketua Sentra Otomotif Indonesia – unit usaha dari Ikatan Ahli Teknik Otomotif Indonesia mewakili pelaku industri komponen berharap pemerintah menunda pemberlakuan perjanjian tersebut sembari melakukan pembenahan ke dalam. Perlu dilakukan peningkatan kompetensi industri kecil dan menengah guna peningkatan mutu, menghilangkan *high cost economy* bagi proses produksi, serta stimulus perpajakan. Selain itu pemerintah perlu membangun sentimen emosional kepada masyarakat untuk menggunakan produk dalam negeri. Bila itu terjadi, maka akumulasi modal dan keuntungan tetap berputar di Indonesia, ujungnya perekonomian nasional pun terus bertumbuh positif (Arianto, 2010).

3.3.2 Pembiayaan

Kredit otomotif yang dikucurkan perbankan mencatat pertumbuhan menggembirakan yang diperkirakan terus berlanjut hingga tahun 2011. Pasar pembiyaan kendaraan bermotor itu sangat besar. Ada banyak faktor yang melandasi target pertumbuhan tersebut. Salah satunya prediksi Gaikindo, di mana kendaraan bermotor akan meningkat sebesar 10-15 persen pada 2010

Pertumbuhan kredit sangat bergantung pada kondisi suku bunga perbankan. Pada tahun 2008 kredit otomotif sempat anjlok karena suku bunga perbankan tinggi, dengan suku bunga acuan BI *rate* sebesar 6,5 persen, industri pembiyaan masih akan tumbuh. . Analis Sinarmas Sekuritas, Alfiansyah, menyatakan kisaran suku bunga tersebut masih di atas angka inflasi sehingga jika industri otomotif di Indonesia bandingkan dengan negara lain, tentunya suku bunga di Indonesia masih atraktif (Kredit Otomotif, 2010).

3.3.3 Asuransi

Tingginya tingkat kepemilikkan kendaraan bermotor saat ini sedikit banyak dipicu oleh kemudahan mendapatkan kendaraan roda empat maupun roda dua serta membaiknya perekonomian masyarakat. Begitu tingginya volume kendaraan di pasar, tingkat kecelakaan pun semakin tinggi. Hal ini yang membuat orang

semakin sadar pentingnya proteksi dan asuransi kendaraan bermotor, terutama para pelaku usaha.

Selain kecelakaan, tingginya tindak kriminalitas juga memicu seseorang untuk mengasuransikan kendaraannya. Risiko kehilangan kendaraan masih terlalu besar dibandingkan premi yang harus mereka bayar pada pihak asuransi. Apalagi kini asuransi biasanya sudah dipaketkan oleh lembaga pembiayaan dalam memberi layanan kredit kendaraan bermotor kepada konsumennya. Hal – hal tersebut mendorong asuransi kendaraan bermotor berkembang pesat.

Data Asosiasi Asuransi umum Indonesia (AAUI), secara nasional premi kotor dari asuransi kendaraan bermotor hingga akhir 2009 mencapai Rp 25 triliun, naik tipis dibandingkan 2008 Rp 24 triliun. Di 2010 targetnya tumbuh 10-15% menjadi Rp31,25 triliun. Nilai yang cukup besar dalam perputaran perekonomian.

3.4 Globalisasi Industri Otomotif Indonesia

Globalisasi Industri otomotif Indonesia sebenarnya sudah dimulai. Beberapa produk otomotif asal indonesia sudah sukses memasuki pasar global. Dari sisi lain, dalam hubungan perdagangan antar negara, ada beberapa kesepakatan yang cukup mempengaruhi industri otomotif. Agar bisa lebih mendunia, pemerintah dan pelaku industri otomotif nasional harus mengetahui seperti apa pasar yang akan dimasuki. Seperti apa kondis negara yang berhasil mengembangkan industri otomotifnya. Hal – hal tersebut akan dibahas lebih jauh pada bagian berikut.

3.4.1 Produk Industri Otomotif Indonesia di Pasar Global

Berbicara tentang kebanggaan terhadap produk otomotif Indonesia maka sering pula kita mendengar ungkapan,keluhan dan lain sebagainya yang bernada negatif tentang industri otomotif Indonesia. Banyak yang langsung membanding-bandingkan industri otomotif Indonesia dengan negeri jiran Malaysia. Mereka mengkritik tentang tidak adanya produk mobil nasional seperti Proton di sana.

Namun jika kita bertemu dengan orang dari Afrika Selatan, Vietnam, Alzajair dan lain sebagainya mereka langsung bercerita dan menyatakan kekagumannya tentang Kijang, Avanza dan Innova. Tentu saja ini bukan tentang hewan Kijang / rusa tapi Toyota Kijang yang juga ada di negara mereka. Mereka

sangat jelas mengingat bahwa Toyota Kijang, Avanza dan Innova adalah produk dari Indonesia meskipun bermerek Toyota dari Jepang. Ingatan yang kuat seperti ini hanya akan muneul bila impresi dan pengalaman yang ada positif.

Industri alat angkut dan otomotif sendiri diharapkan akan menjadi industri utama di Indonesia dalam kerangka *knowledge based economy*. Kebutuhan dalam negeri memang tetap akan tinggi namun ekspor produk ini juga sangat diperlukan bagi perekonomian Indonesia yaitu membuka lapangan kerja dan mendatangkan devisa non migas dan non komoditi. Kemampuan menembus pasar global produk otomotif jelas menjadi sangat krusial.

Truk Perkasa, keluaran Texmaeo sendiri dapat dijadikan contoh produk yang sukses menembus pasar global meskipun Texmaco kurang sukses sebagai perusahaan karena pernah menjadi pasien Badan Penyehatan Perbankan Nasional (BPPN). Truk Perkasa dengan kandungan lokal mencapai 90% sudah berhasil menembus pasar luar negeri bertahun – tahun lamanya. Truk yang dibuat di 2 pabrik milik Texmaco di Subang dan Kaliwungu,Semarang ini sendiri justru tak banyak berseliweran di jalan-jalan Indonesia meskipun pangsa pasar truknya meneapai 10,000 unit per tahun.

GT Radial sebagai salah satu produk ban Gadjah Tunggal Indonesia sukses menembus pasar seperti Australia,Kanada dan Inggris yang notabene sangat ketat persaingannya. Gadjah Tunggal merupakan salah satu pabrik ban otomotif terbesar di Asia Tenggara ini mempunyai komposisi ekspor mencapai 46% dari total produksinya pada tahun 2007. Di samping itu GT sudah sukses mendapatkan berbagai standarisasi dan sertifikasi internasional seperti E-Mark (Eropa), TUV Cert (Jerman) dan lain sebagainya sebagai bukti pengakuan dan akan sangat menunjang proses ekspansi internasionalnya lebih lanjut.

Dua contob di atas adalah segelintir produk otomotif Indonesia yang sudah berbasil menembus pasar global. Namun yang tidak kalah pentingnya sekarang ini adalah bagaimana menciptakan lagi GT Radial – GT Radial atau Truk Perkasa - Truk Perkasa selanjutnya yang bisa diekspor dan bersaing di tingkat global.

Mobil bermerek nasional adalah salah satu produk potensial yang bisa dikembangkan. Kita bisa belajar dari saudara kita di Asia seperti China, Jepang, India dan Korea. Hyundai dari Korea memulai posisinya di tahun 1968 sebagai

perakit mobil Ford Amerika. Lambat laun mereka belajar dari Ford dan pada pertengahan 1975 sudah berani membuat sendiri mobil dengan merek Hyundai, dengan dukungan pemerintah Korea. Pada masa-masa awal kebergantungan pada ahli - ahli luar negeri tidak ditekan atau diharamkan tapi justru dijadikan sebagai sumber ahli teknologi. Ahli - ahli dari Jepang, Italia, Inggris dan lain sebagainya didatangkan. Berangsur-angsur kualitasnya diperbaiki hingga kita bisa lihat sekarang ini mobil Hyundai berhasil menembus dan disukai di Amerika, China, Rusia, Indonesia dan berbagai negara lainnya. Ini menandakan keberhasilan mereka memperbaiki kualitas produk seiring waktu dan juga menangkap keinginan konsumen. *Capacity building* yang ada berjalan secara alami, terarah dan tanpa perlu banyak subsidi negara. Pemerintah Indonesia tentu saja tidak ingin mensubsidi mobil nasional selama 20 tahun atau lebih hanya demi kebanggaan nasional semu atau persaingan reputasi belaka.

Jepang sendiri dalam perjanjian kemitraaan strategis dengan Indonesia (JIEPA) telah berjanji akan memberikan bantuan teknis, melalui pusat pengembangan industri manufaktur kepada perusahaan manufaktur Indonesia untuk memenuhi standar kualitas internasional. Sektor otomotif dan suku cadang menjadi salah satu fokus utama bantuan kerjsama teknis ini. Perusahaan otomotif Jepang seperti Toyota, Honda, Suzuki, dan Daihatsu akan menempatkan Indonesia sebagai pusat produksi untuk beberapa komponen utama yang ditujukan untuk pasar ASEAN. Pusat produksi di Indonesia ini akan terhubung dengan unit produksinya di Negara ASEAN yang lain seperti Thailand, Malaysia, Philipina. Peluang bantuan dan kerjasama teknis dari Jepang ini tentunya harus dimanfaatkan sebaik-baiknya khususnya lagi dalam kerangka transfer teknologi.

Bila berbicara proyek mobil nasional kita tidak akan lupa dengan keberhasilan India mengeluarkan Tata Nanoa baru - baru ini. Mobil paling murah sedunia dengan bandrol harga 20 juta saja memiliki desain khas dan cocok dipakai di jalanan kota yang padat di India dan negara lainnya. Mobil ini rencananya diproduksi sebanyak 250,000 unit per tahun dengan target menengah untuk dipasarkan di Asia Tenggara, Afrika dan Amerika Latin. Bila Tata Nano berhasil meneapai target ini maka India akan masuk dalam jajaran elit eksportir mobil di dunia sekaligus menyumbang devisa bagi negaranya (Huang, 2009).

3.4.2 Pengaruh Perjanjian Perdagangan Global

Perdagangan bebas *CAFTA* telah diberlakukan mulai 1 Januari 2010. Komitmen Indonesia untuk tetap mengikuti perjanjian perdagangan bebas ini nampak terealisasi. Pada mulanya *AFTA* dibentuk pada waktu Konferensi Tingkat Tinggi (KTT) *ASEAN* ke IV di Singapura tahun 1992. Bagaimanakah nasib para pelaku bisnis terutama tentang nasib industri otomotif Indonesia? Apakah *CAFTA* mengancam kelangsungan dan kelancaran bisnis otomotif Indonesia? Atau dengan kata lain, mampukah Anda bertahan? Berapa persen pasar target mereka? Sederet pertanyaan penting mungkin terlintas di benak pelaku industri otomotif nasional.

Tidak dipungkiri, dengan berlakunya *CAFTA* 2010, pasar Indonesia akan dibanjiri produk China, mulai dari tekstil, buah-buahan, bumbu masak, maupun mainan anak-anak, tidak tertutup kemungkinan, industri otomotif juga diserbu produk China. Sebagai gambaran, hingga saat inipun, produk produk China banyak merambah pasar di Indonesia. Mengingat harganya yang lebih murah dan terjangkau masyarakat luas.

Sementara itu rencana ratifikasi perdagangan bebas Asean – Australia Selandia Baru (*Asean - Australia Newzeland Free Trade* Agreement/AANZ FTA) tidak akan memberikan dampak yang berat bagi industri otomotif. Pasalnya industri otomotif Australia dan *New Zealand* tidak terlalu bagus dibanding negara lain. Pelaku industri otomotif nasional tidak terlalu takut, pasalnya industri disana tidak terlalu maju. Tapi mungkin justru industri otomotif nasional bisa manfaatkan ini untuk masukan otomotif Australia dan Selandia Baru. Pasar mobil Indonesia bukan mobil berkapasitas besar seperti yang dibanyak diproduksi di Australia dan sebaliknya dengan Indonesia juga tidak memiliki pasar tersebut (Fitriany, 2009).

3.4.3 Kondisi Industri Otomotif Global

Merujuk data dari OICA (2010) pada tahun 2007, produksi di seluruh dunia mencapai puncaknya dengan menyentuh angka 73.300.000 unit kendaraan. Namun akibat krisis ekonomi tahun 2008, produksi turun menjadi 70,520,493 unit, berarti turun sebesar 3.70%. Pada tahun 2009, produksi turun lebih dalam sebesar 13,5 % menjadi 61 juta. Penjualan di AS turun 21,2 % menjadi 10,4 juta unit, penjualan di Uni Eropa turun 1,3 % menjadi 14.100.000 unit. China menjadi

pasar terbesar di dunia otomotif, baik sisi penjualan maupun produksi. Penjualan di China naik 45 % pada 2009 menjadi 13,6 juta unit. Di seluruh dunia, ada sekitar 806 juta mobil dan truk ringan di jalan. Kendaraan tersebut mengkonsumsi lebih dari 260 milyar galon bensin dan solar per tahun.

Tabel 3.2 Produksi industri otomotif dunia tahun 1997 – 2009

Tahun	Produksi dunia	Pertumbuhan
1997	52.987.000	2,70%
1998	57.987.000	2,70%
1999	56.258.892	-2,98%
2000	58.374.162	3,80%
2001	56.304.925	-3,50%
2002	58.994.318	4,80%
2003	60.663.225	2,80%
2004	64.496.220	6,30%
2005	66.482.439	3,10%
2006	69.222.975	4,10%
2007	73.226.061	5,80%
2008	70.520.493	-3,70%
2009	60.986.985	-13,50%

Sumber: OICA (2010)

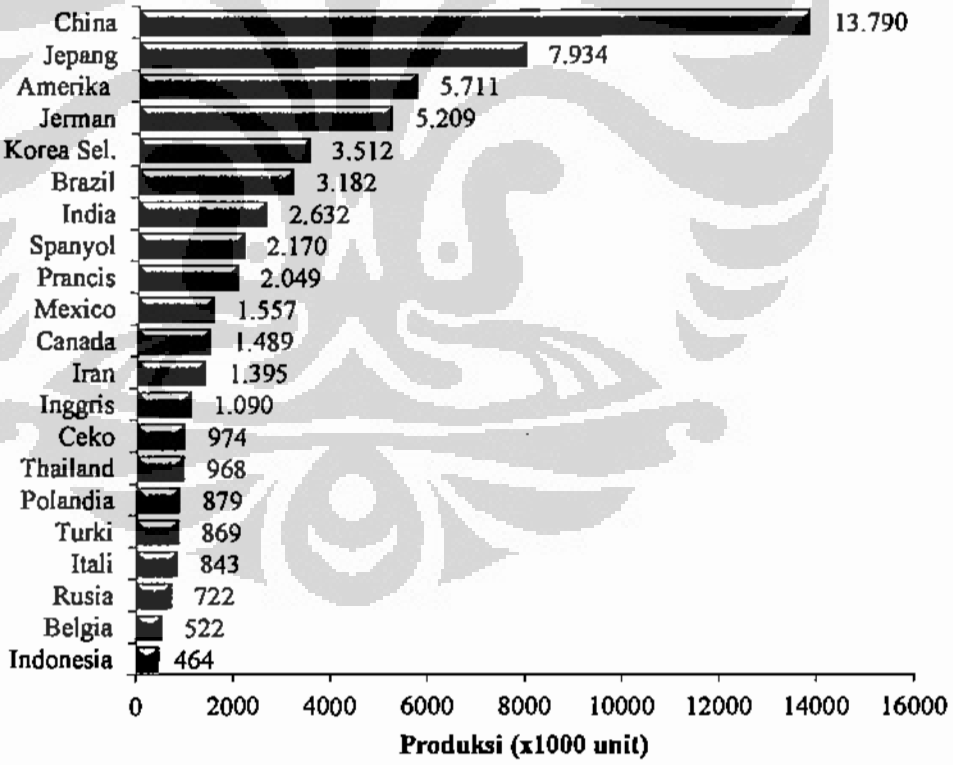
Krisis juga dialami industri otomotif pada tahun 2008-2010 sebagai bagian dari krisis keuangan global. Krisis tersebut mempengaruhi produsen mobil Eropa dan Asia, tapi itu terutama dirasakan di industri manufaktur mobil Amerika dan Kanada.

Industri otomotif melemah oleh kenaikan harga bahan bakar otomotif terkait dengan krisis energi 2003 - 2008. Hal ini sangat mempengaruhi penjualan SUV dan *medium truck* yang menjadi kendaraan favorit di Amerika dan Kanada. Kendaraan – kendaraan jenis tersebut dikenal tingkat efisiensi bahan bakarnya

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

rendah. Kendaraan tipe tersebut memiliki popularitas dan margin keuntungan yang relatif tinggi sehingga mendorong tiga produsen mobil terbesar di Amerika, General Motors, Ford, dan Chrysler untuk fokus mengembangkan dan memproduksi jenis tersebut. Ketiga produsen tersebut tidak banyak memiliki model yang lebih hemat bahan bakar yang dapat ditawarkan kepada konsumen. Penjualan ketiga produsen tersebut mulai tergerus karena konsumen mulai beralih pada kendaraan yang lebih hemat bahan bakar .

Pada tahun 2008, situasi perekonomian semakin buruk karena krisis kredit perumahan di AS yang mempengaruhi seluruh dunia. Krisis tersebut juga mendorong kenaikan pada harga bahan baku kendaraan bermotor. Perusahaan mobil dari Asia, Eropa, Amerika Utara, mencoba menerapkan strategi pemasaran kreatif untuk menarik konsumen setelah penjualan mereka turun dua digit. Produsen menawarkan diskon yang cukup besar di untuk produk mereka(UAW report, 2010).



Gambar 3.9 Grafik produksi industri otomotif berdasarkan negara tahun 2009

Sumber: OICA (2010)

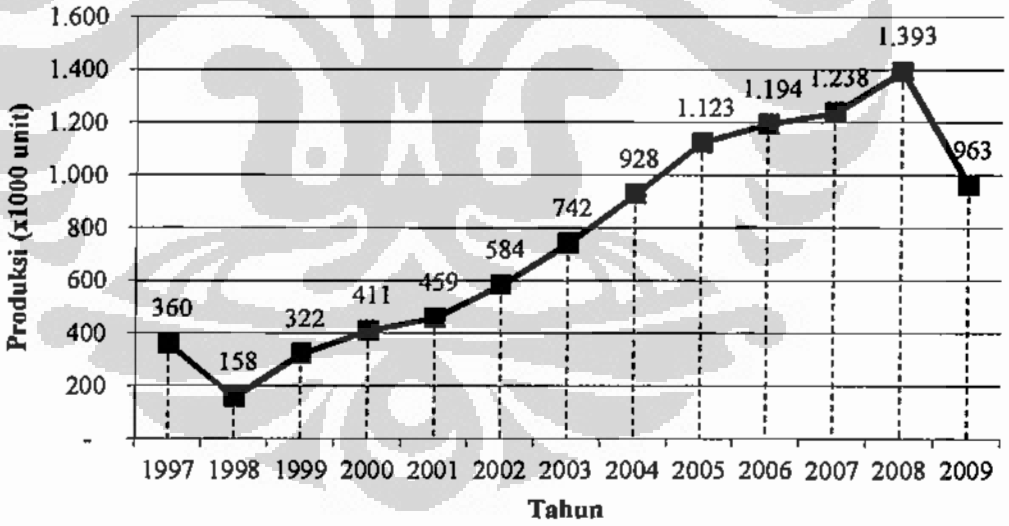
Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Produsen mobil Amerika yang paling merasakan imbas krisis, mereka tidak siap dengan produk yang lebih bersahabat dengan krisis energi. Konsumen mobil Amerika dan Kanada beralih pada kendaraan yang lebih berkualitas dan nyaman buatan eropa, yang lebih efisien dan terjangkau buatan Asia (OICA, 2010).

3.4.4 Industri Otomotif Negara Lain

3.4.4.1. Thailand

Industri otomotif Thailand telah berkembang nol dengan hanya ada satu pabrik perakitan otomotif pada tahun 1961 kini menjadi pusat produksi otomotif kelas dunia, dan saat ini menempati posis 13 peringkat produsen otomotif global. Hampir semua prinsipal utama dunia, produsen komponen telah mendirikan pabrik dan melakukan operasi produksi di dalam negeri Thailand. Thailand memproduksi lebih dari 1,4 juta kendaraan pada tahun 2008, jumlah tersebut dihasilkan oleh produsen kelas dunia yang berproduksi di negeri tersebut seperti Ford, General Motors, BMW, Daimler Chrysler, Mitsubishi, Mazda, Toyota, Isuzu, Honda dan Nissan (TAI, 2010).



Gambar 3.10 Grafik produksi industri otomotif Thailand tahun 1997 – 2009
Sumber: OICA (2010)

Thailand sedang berusaha mencapai target yang ditetapkan pemerintah dalam rangka pengembangan industri otomotif. Target tersebut sudah dibidik sejak satu dekade lampau. Target yang ingin dicapai adalah kemajuan yang berarti

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

untuk menjadi basis produksi otomotif Asia, mendapatkan daya saing global, mencapai target produksi untuk mobil penumpang, truk pickup dan sepeda motor, dan memperoleh pengakuan internasional sebagai pusat untuk pembuatan komponen penggantian *(Replacement Equipment Manufacturing parts)*.

Thailand tidak lupa untuk mengembangkan kendaraan nasionalnya. Thailand memproduksi mobil nasional Thailand dengan merek ThaiRung atau dikenal sebagai TR, diproduksi oleh Thai Rung Union Car Public Co. Ltd. (TRU). Perusahaan ini didirikan pada tahun 1967 di Bangkok, Thailand. Nama Asli adalah Thai Rung Engineering Co. Ltd., dan mengubah namanya menjadi Thai Rung Union Car Public Co. Ltd. pada tahun 1973. TRU tercatat di Bursa Efek Thailand pada tahun 1994. TRU memulai bisnisnya dari desain dan pengembangan produk, manufaktur komponen otomotif, peralatan produksi, jalur perakitan mobil dan bisnis keuangan. Beberapa tipe TR pada masa lalu bermesin Land Rover dengan bodi yang dikembangkan sendiri di Thailand. Tipe TR terbaru berjenis truk kecil atau menengah, SUV tujuh kursi dan MPV yang menggunakan pengembangan dari desain milik TR sendiri. Desain, pengembangan dan keterampilan perakitan diperoleh setelah sekian lama negeri Thailand menjadi basis produksi Asia (TAI, 2010).

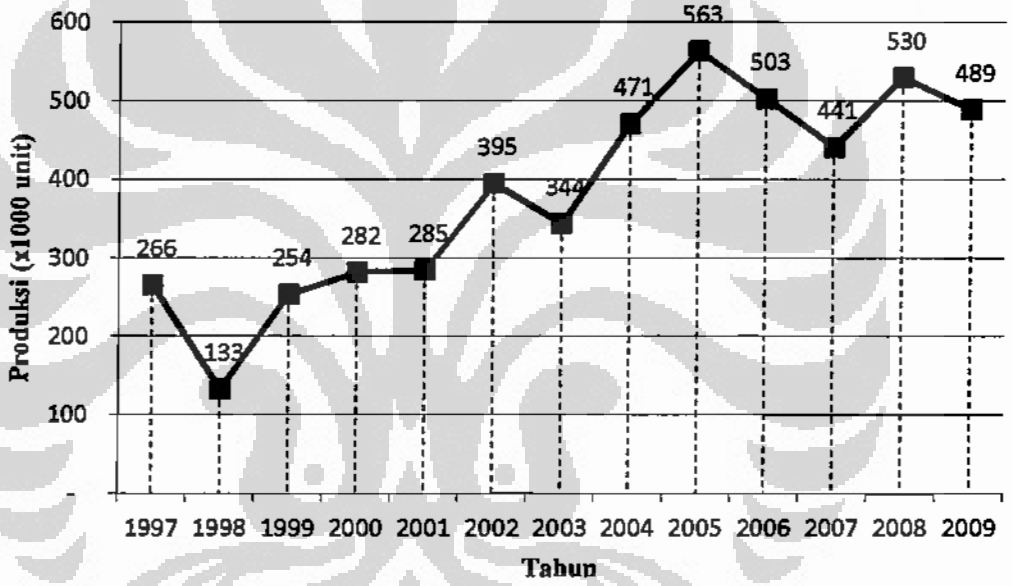
3.4.4.2. Malaysia

Industri otomotif di Malaysia adalah salah satu industri otomotif yang masih relatif baru dan pasarnya yang terus berkembang. Selama ini Malaysia menjadi negara penghasil kendaraan bermotor untuk beberapa prinsipal dunia. Malaysia dipersiapkan untuk memenuni kebutuhan seluruh dunia kecuali Amerika dan Benua Eropa. Pada tahun 2007, penjualan mobil dari industri otomotif Malaysia mencapai angka 487.176 unit. Tahun 2008 jumlahnya meningkat menjadi 548.115 unit dan tahun 2009 turun 2 % menjadi 536.905 unit, hal ini tak lepas dari krisis ekonomi global yang banyak mempengaruhi pasar industri otomotif Malaysia, baik di dalam maupun luar negeri (AAF, 2010).

Selain mengijinkan prinsipal dunia untuk beroperasi dan berproduksi di Malaysia, pemerintah juga bergerak diindustri otomotif Malaysia sebagai pemain. Ada dua perusahaan mobil nasional yang dimiliki oleh Pemerintah Malaysia yaitu Proton dan Perodua. Selain kedua perusahaan yang memproduksi dengan merek

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

sendiri, masih ada perusahaan perakitan seperti Naza, DRB Hicom dan beberapa perusahaan lainnya. Proton sendiri adalah produsen paling besar yang berdiri 26 tahun yang lalu berdasarkan lisensi teknologi dari Mitsubishi Motors Jepang. Proton saat ini sedang mengalami kesulitan yang dapat dilihat jelas dari kapasitas operasi hanya 50% dari total kapasitas yang ada. Proton masih sangat memerlukan proteksi dan insentif dari pemerintah setempat yang notabene uang rakyat untuk tetap bertahan. Saat ini Proton masih meneari partner asing dan yang diinear saat ini adalah Volkswagen, Renault dan General Motors. Volkswagen sendiri hampir menjadi partner proton pada tahun 2007 namun tidak ditemui kata sepakat (Ernst & Young, 2009).



Gambar 3.11 Grafik produksi industri otomotif Malaysia tahun 1997 – 2009

Sumber: OICA (2010)

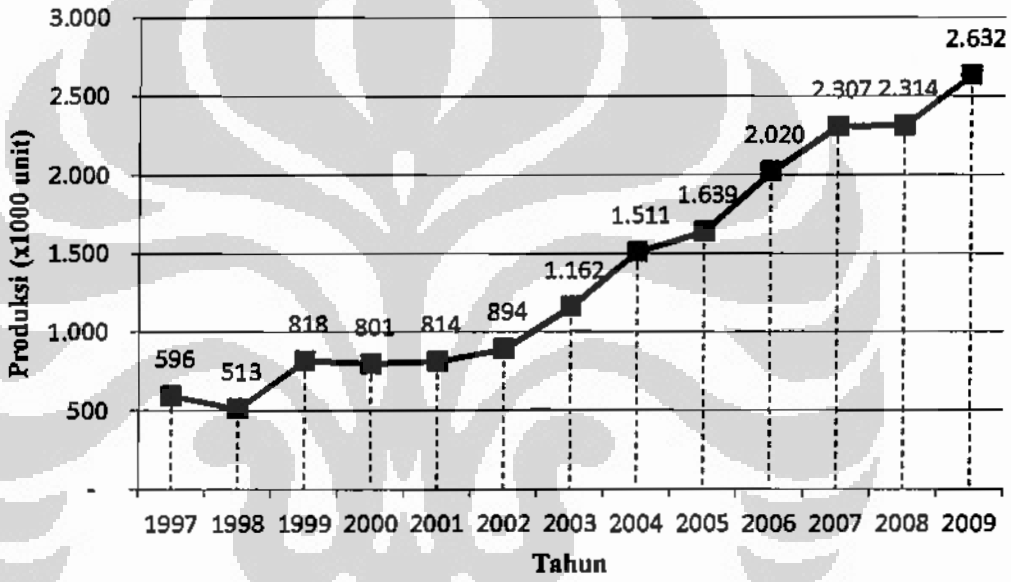
3.4.4.3. India

Industri otomotif di India adalah salah satu yang terbesar di dunia dan salah satu yang paling cepat berkembang secara global. India memiliki potensi yang sangat baik untuk menjadi hub basis produksi dan berpotensi menjadi produsen mobil terbesar mobil di dunia. Industri otomotif dimulai di India pada 1940-an. Namun, dalam 50 tahun selanjutnya, pertumbuhan industri otomotif di India terhambat oleh kebijakan Sosialis dan rintangan birokrasi. Setelah mulai

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

berkembangnya liberalisasi ekonomi di India dari tahun 1991, hal tersebut mengurangi pembatasan – pembatasan pada sektor industri.

Kini India telah mengalami pertumbuhan tahunan yang dinamis 17% dalam produksi mobil dan pertumbuhan tahunan 30% dalam ekspor komponen otomotif dan mobil. Saat ini India memproduksi sekitar 2 juta mobil. Perusahaan otomotif terbesar di India antara lain Maruti Suzuki, Hyundai Motor India, Tata Motors dan Mahindra & Mahindra. Total perputaran dana di industri otomotif India diperkirakan akan tumbuh dari USD 34 Miliar pada tahun 2006 menjadi USD 122 Miliar pada tahun 2016.



Gambar 3.12 Grafik produksi industri otomotif India tahun 1997 – 2009

Sumber: OICA (2010)

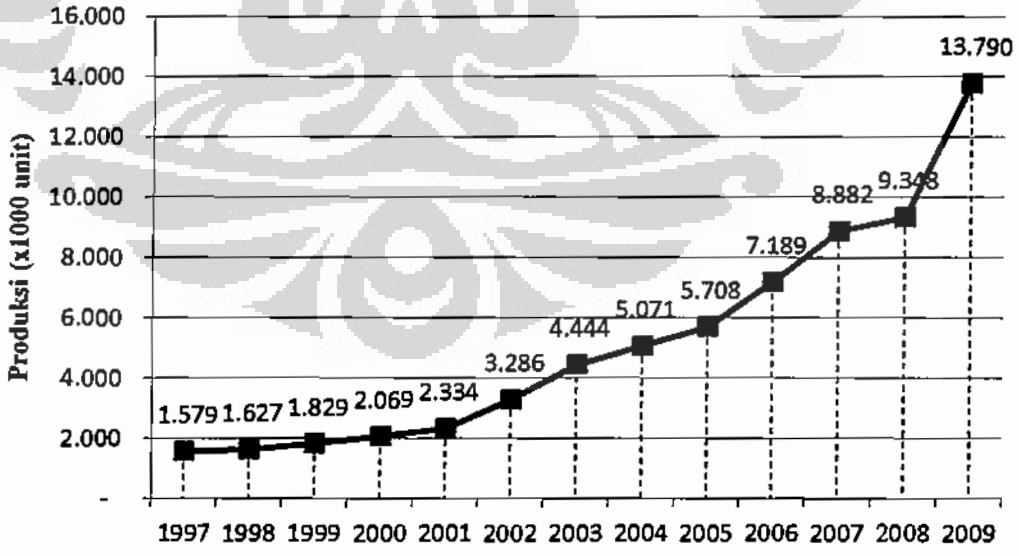
Prinsipal dunia mulai memasuki India. Kebanyakan prinsipal tersebut sudah mendirikan pabrik perakitan di India yaitu General Motors, Ford, Hyundai, Honda, Suzuki, Nissan Motors, Toyota, Volkswagen, Audi, Skoda, BMW, Fiat dan Mercedes Benz. Suzuki Motor Corp, Hyundai Motor Co, dan Nissan Motor Co menjadikan India sebagai basis produksi mereka khusus untuk mobil kecil. Tata Motors juga mengembangkan mobil kecil asli India. Pabrikan tersebut baru saja meluncurkan Tata Nano, mobil termurah di dunia seharga sekitar 200 juta rupiah.

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

India menjadi produsen mobil ketujuh terbesar di dunia, dengan produksi tahunan lebih dari 2,6 juta unit pada 2009. Pada tahun 2009, India muneul sebagai eksportir mobil penumpang keempat terbesar di Asia, di belakang Jepang, Selatan Korea dan Thailand. Menurut Asosiasi Pabrikan Otomotif India, penjualan mobil diproyeksikan meningkat hingga 5 juta kendaraan pada tahun 2015 dan lebih dari 9 juta pada tahun 2020 (Automobile Industry, 2009).

3.4.4.4. China

Sejak November 2009, Cina merupakan pasar otomotif terbesar di industri otomotif dunia. China telah mengalami perkembangan pesat sejak awal 1990-an. Pada tahun 2009, China memproduksi 13,79 juta unit mobil, dimana 8 juta unit mobil penumpang (sedan, *SUV, MPV* dan *crossover*), dan 3,41 juta unit kendaraan komersial (bus, truk, dan traktor). Dari mobil yang diproduksi, 44,3% adalah merek lokal seperti BYD, Lifan, Chang'an (Chana), Geely, Chery, Hafei, Jianghuai (JAC), Great Wall, Roewe, Martin Motors, dan lain - lain, sisanya diproduksi oleh perusahaan patungan dengan pembuat mobil asing seperti Volkswagen, General Motors, Hyundai, Nissan, Honda, Toyota dan lain - lain Sebagian besar mobil yang diproduksi di China dijual di dalam negeri China, dan hanya 369.600 mobil yang diekspor pada tahun 2009 (OICA, 2010).



Gambar 3.13 Grafik produksi industri otomotif China tahun 1997 – 2009

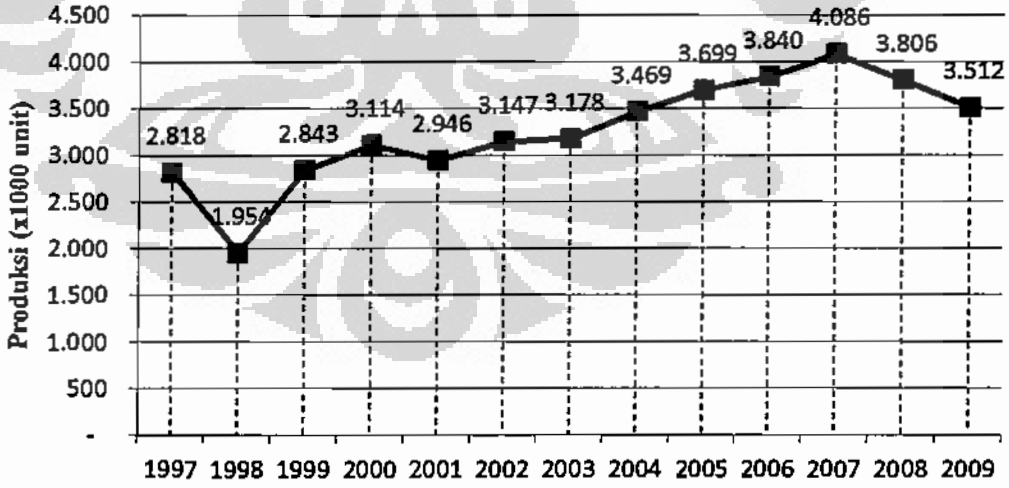
Sumber: OICA (2010)

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Produksi otomotif India pertama kali melewati angka satu juta unit pada tahun 1992. Pada tahun 2000, China memproduksi lebih dari dua juta kendaraan. Setelah masuknya China ke Organisasi Perdagangan Dunia *(WTO)* pada tahun 2001, perkembangan pasar mobil produksi India semakin cepat. Antara 2002 dan 2007, pasar mobil nasional China tumbuh rata-rata 21 %, atau satu juta kendaraan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2006, produksi kendaraan di China berturut-turut melebihi enam juta, kemudian tujuh juta, dan pada tahun 2007, China memproduksi lebih dari delapan juta mobil. Pada tahun 2009, 13.759.000 unit kendaraan bermotor diproduksi di Cina, melebihi Jepang sebagai pembuat mobil terbesar di dunia. Jumlah mobil, bus, van, dan truk yang terdaftar di jalanan China mencapai 62 juta pada tahun 2009, dan diharapkan melebihi 200 juta pada tahun 2020. Diperkirakan pasar mobil China akan tumbuh sepuluh kali lipat antara tahun 2005 dan 2030 (More Cars, 2009)

3.4.4.5. Korea Selatan

Industri otomotif Korea Selatan saat ini manjadi yang terbesar kelima di dunia dalam hal volume produksi dan keenam terbesar dari segi volume ekspor. Lima puluh tahun yang lalu, operasi awalnya hanyalah perakitan komponen yang diimpor dari Jepang dan Amerika Serikat.



Gambar 3.14 Grafik produksi industri otomotif Korea Selatan tahun 1997 – 2009

Sumber: OICA (2010)

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Tahun 2009, produksi industri otomotif Korea Selatan mencapai tiga setengah juta unit. Angka tersebut manjadikan Korea Selatan sebagai produsen kendaraaan bermotor terbesar kelima di dunia. Yang lebih hebat lagi sebagian besar dari produksi tersebut berasal dari pabrikan milik Korea Selatan sendiri.

Korea Selatan mengeluarkan kebijakan industri otomotif yang mengharuskan scmua perusahaan otomotif dunia yang ingin memasarkan kendaraannya di Korca, harus menggunakan merk Korea dan bekerja-sama dengan pengusaha nasional. Sekarang kita bisa menyaksikan Hyundai yang tadinya berbasis pada Mitshubisi, KIA yang pertamanya berbasis pada Mazda, Daewoo yang berbasis pada Opel., yang sekarang menjadi merek - merek yang sudah memasarkan mobilnya ke seluruh dunia.

Hyundai Kia Automotive Group adalah perusahaan mobil terbesar kedua di Asia, setelah Toyota. Produksi domestik tahunan melebihi satu juta unit pada tahun 1988. Kualitas mobil produksi telah meningkat secara dramatis dalam beberapa tahun terakhir, mendapatkan pengakuan internasional (Made in, 2009).

3.4.4.6. Amerika

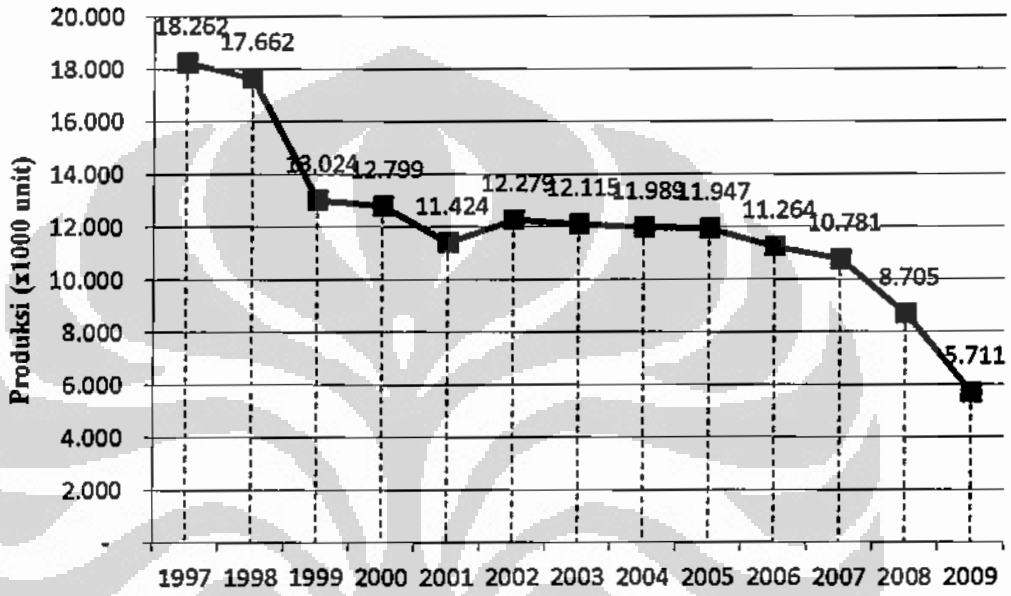
Industri otomotif tertua berasal dari Amerika Serikat sejak berdirinya pabrik mobil pertama Ford pada tahun 1903. Hingga tahun 1800-an sudah berdiri perusahaan-perusahaan otomotif besar dangan produksi tertinggi di dunia. Perusahaan otomotif terbesar di Amerika diwakili oleh tiga perusahaan besar yang disebut *"The Big Three"*, yaitu General Motors, Ford Motor Company, dan Chrysler.

Industri otomotif Amerika menjadi raja dalam produksi otomotif dunia hingga tahun 2005 dengan angka produksi mencapai 11,9 juta unit. Angka tersebut merosot menjadi 11,2 juta unit pada tahun 2006 dan harus merelakan posisi pertama produsen otomotif dunia ditempati oleh Jepang.

Pasar otomotif Amerika mulai tergerus dengan dimulainya krisis energi yang menyebabkan harga BBM menjadi tinggi. Produsen mobil AS lebih banyak terpengaruh oleh krisis dibanding pesaing mereka, seperti Toyota. Menyusul krisis energi tahun 2000-an, para pembuat mobil AS gagal untuk memproduksi kendaraan dengan konsusmsi bahan bakar yang lebih efisien. Selama ini produsen mobil asal As tersebut fokus dengan kendaraan *SUV* yang memberikan laba tinggi

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

bagi perusahaan. Kendaraan tipe *SUV* dan medium truck tersebut populer di tahun 1990-an dan awal 2000-an yang. Para pembuat mobil AS juga semakin mengalami kesulitan keuangan karena adanya tekanan dari biaya tenaga kerja jauh lebih tinggi. Sejak krisis otomotif mereda di akhir tahun 2010 ketiga produsen mobil Amerika tersebut telah meningkatkan penjualan dan telah membukukan keuntungan kembali (UAW report, 2010).



Gambar 3.15 Grafik produksi industri otomotif Korea Selatan tahun 1997 – 2009

Sumber: OICA (2010)

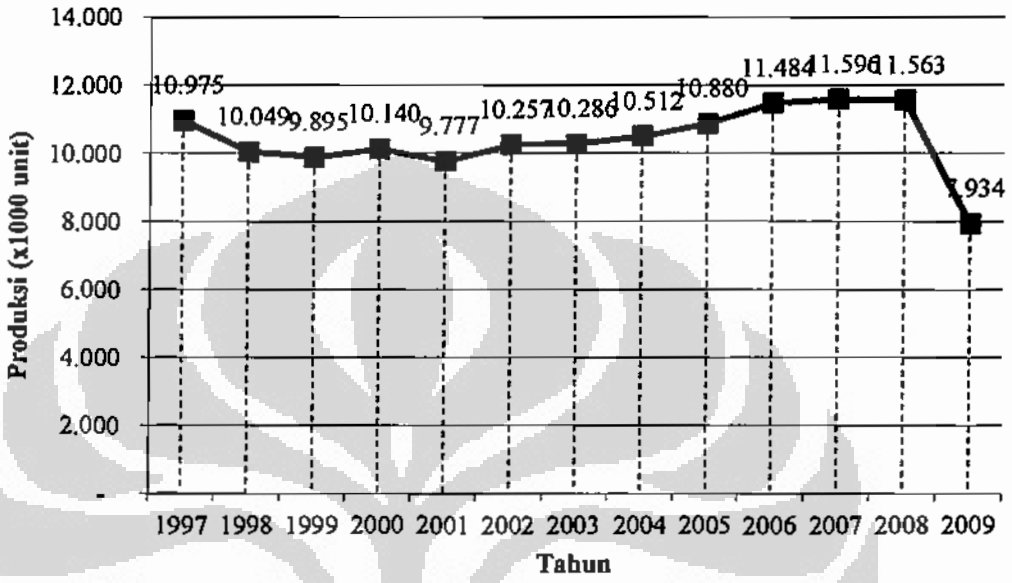
3.4.4.7. Jepang

Industri otomotif Jepang merupakan salah satu industri yang paling terkemuka di dunia. Jepang telah menjadi produsen kendaraan terbesar di dunia sejak tahun 2006 hingga tahun 2008, sebelum akhirnya menyerahkan posisi ini ke China pada tahun 2009. Jepang memiliki sangat banyak produsen otomotif yang sudah mendunia seperti Toyota, Honda, Daihatsu, Nissan, Suzuki, Mazda, Mitsubishi, Subaru, Isuzu, Kawasaki, Yamaha, dan Mitsuoka.

Produksi industri otomotif Jepang tahun 2006 berhasil melampau produksi industri otomotif Amerika dengan mencetak angka 11,4 juta unit. Tahun tahun selanjutnya krisis mulai menghambat pertumbuhan industri otomotif Jepang. Tahun 2007 produksi industri otomotif Jepang menyentuh angka 11,6 juta unit.

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Tahun 2008 turun tipis menjadi 11,5 juta unit. Tahun 2009 menjadi masa terburuk industri otomotif Jepang dengan mengalami penurunan produksi yang sangat signifikan di angka 7,9 juta unit dan tidak lagi mejadi negara yang memimpin produksi otomotif dunia karena diambil alih oleh China.



Gambar 3.16 Grafik produksi industri otomotif Korea Selatan tahun 1997 – 2009

Sumber: OICA (2010)

Jepang dikenal sebagai negara yang memproduksi mobil dengan sangat terjangkau, handal, dan populer sepanjang 1990-an. Jepang menjadi penghasil mobil terbesar bangsa di dunia pada tahun 2000. Namun, pangsa pasar mengalami penurunan sedikit dalam beberapa tahun terakhir, terutama akibat persaingan lama dan baru dari Korea Selatan, China dan India. Namun demikian, industri mobil Jepang terus berkembang, pangsa pasarnya meningkat lagi, dan pada kuartal pertama 2008 Toyota melampaui General Motors dari Amerika menjadi produsen mobil terbesar di dunia (Bunkley, 2008).

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

BAB 4
PEMBAHASAN

Dalam pembahasan penelitian ini, akan digunakan berbagai alat analisis yang biasa digunakan untuk melakukan perencanaan strategi perusahaan. Lebih lanjut akan digunakan beberapa asumsi yang dipergunakan untuk mengkonversi cara pandang analisis. Asumsi tersebut yaitu

a. Pemerintah Indonesia akan dianggap sebagai perusahaan yang memiliki produk berupa industri otomotif.
b. Industri otomotif nasional dianggap sebagai salah satu produk dari pemerintah.
c. Pelaku (prinsipal) dan investor dalam industri otomotif nasional dianggap sebagai konsumen dari produk pemerintah, dalam hal ini industri otomotif.
d. Negara lain dianggap sebagai pesaing Pemerintah Indonesia, dalam hal penyediaan industri otomotif, namun juga sebagai pasar dalam hal pemasaran produk industri otomotif nasional.

Berikut ini akan dilakukan analisis dan perencanaan strategi pemerintah dalam mengembangkan industri otomotif nasional dalam misinya menjadi basis produksi otomotif global.

4.1 Penyusunan Strategi

Menurut David (2009), langkah awal penyusunan strategi pengembangan industri otomotif Indonesia bisa dilakukan dengan mejawab beberapa pertanyaan seperti:

- Seperti apa keadaan industri otomotif Indonesia saat ini?
- Seperti apa kondisi yang ingin dicapai industri otomotif Indonesia pada masa yang akan datang?
- Bagaimana cara agar kondisi di masa depan tersebut bisa tercapai?

Seperti apa kondisi industri otomotif Indonesia tergambar dari data yang telah dikumpulkan pada Bab 3. Kondisi yang ingin dicapai dimasa yang akan

datang serta bagaimana strategi untuk mencapainya kan dibahas bagian selanjutnya dari penelitian ini.

4.1.1 Menentukan Visi Industri Otomotif Indonesia

Sebagai bangsa yang besar, kita tentu ingin industri otomotif Indonesia bisa besar dan berbicara di kancah dunia, baik dari segi kualitas maupun kualitas. Kita tentu ingin industri otomotif Indonesia seperti Industri otomotif Jepang yang suskses menguasai pasar otomotif dunia dengan merek – merek seperti Toyota, Honda dan lain –lain. Kita juga tentu ingin Indonesia menghasilkan mobil dengan tingkat kenyamanan, keamanan dan kualitas setara dengan mobil hasil produk negara Eropa seperti merek Mercedes Benz, Peugeot dan lain lain.

Yang paling penting dari visi industri otomotif Indonesia di masa depan adalah peranan industri otomotif Indonesia dalam meningkatkan kesejahteraan seluruh bangsa Indonesia. Peranan industri otomotif Indonesia pada kesejahteraan bangsa Indonesia akan semakin besar jika industri tersebut bisa berkembang dengan baik, memberi lapangan pekerjaan bagi masyarakat, menyerap hasil industri komponen lokal, menarik industri disekitarnya untuk maju, berperan dalam pergerakan dan pertumbuhan ekonomi negara.

4.1.2 Mengevaluasi Pilihan Strategi

Dengan visi memberi peran pada peningkatan kesejahteraan bangsa Indonesia, tentu bisa dicapai jika industri otomotif Indonesia bisa tumbuh dan berkembang menjadi industri yang produktifitasnya tinggi. Produktifitas yang tinggi dapat dicapai dengan beberapa cara. Namun belum tentu semua cara tersebut sesuai. Harus dipilih cara yang paling tepat untuk meneapai visi dari industri otomotif Indonesia.

Beberapa pilihan akan muneul untuk menjadikan industri otomotif Indonesia sebagai industri yang produktifitasnya tinggi. Pilihan – pilihan tersebut antara lain sebagai berikut:

a. Memenuhi pasar dalam negeri dengan produksi dalam negeri saja. Dengan kata lain mempersulit masuknya kendaraan impor.

b. Mendorong perkembangan Mobil Nasional. Pemerintah mendorong program produksi kendaraan dengan merek, teknologi dan hasil produksi serta pengembangan oleh putra bangsa.
c. Menjadi basis produksi industri otomotif global. Pemerintah menarik prinsipal dan investor otomotif dunia untuk berproduksi di Indonesia.

Dari ketiga pilihan tersebut akan dievaluasi dan dinilai mana yang paling tepat untuk digunakan. Mengacu pada Johnson et al. (2008), ada tiga kriteria yang dapat untuk mengevaluasi pilihan strategis: kesesuaian (*suitability*), penerimaan (*acceptability*), dan kelayakan (*feasibility*).

4.1.2.1. Menilai Kesesuaian

Kesesuaian mengukur seberapa baik pilihan tersebut bisa sesuai dengan kondisi industri otomotif Indonesia serta lingkungannya, baik sekarang maupun di masa depan. Untuk menilai kesesuaian pilihan, bisa digunakan beberapa pertanyaan seperti:

- Apakah pilihan tersebut akan membawa industri otomotif Indonesia ke posisi yang ingin dicapai di masa depan?
- Bagaimana kesesuaian pilihan tersebut dengan kemampuan yang bisa dilakukan dengan baik oleh industri otomotif Indonesia?

4.1.2.2. Menilai Penerimaan

Akseptabilitas mengacu pada apakah pilihan tersebut cenderung memberikan hasil yang berharga bagi *stokeholder* utama dari industri otomotif Indonesia, yaitu pemerintah, rakyat, serta prinsipal dan investor otomotif. Cakupan penilaian ini tidak hanya mengenai pengembalian dari investasi, tetapi seperti faktor risiko. Untuk menilai *acceptability* pilihan strategis, bisa digunakan beberapa pertanyaan seperti:

- Bagaiman keuntungan secara ekonomi?
- Bagaiman keuntungan aspek non-ekonomi?
- Bagaimana risiko kegagalan pilihan yang diambil?
- Apakah pilihan tersebut memberikan keseimbangan yang tepat antara biaya dan manfaat?

4.1.2.3. Menilai Kelayakan

Penilaian kelayakan coba memetakan bagaimana hubungan antara pilihan dengan kemampuan dan kapabilitas yang dimiliki industri otomotif Indonesia. Untuk menilai kelayakan pilihan strategis, bisa digunakan beberapa pertanyaan seperti:

- Apakah tersedia pendanaan yang cukup?
- Apakah tersedia waktu yang cukup?
- Apakah industri otomotif Indonesia memiliki kemampuan atau akses kepada teknologi yang dapat membuat pilihan tersebut bisa berjalan?

4.1.2.4. Pembobotan dan *scoring* setiap pilihan

Setelah mengetahui pilihan – pilihan yang mungkin dilakukan untuk mencapai visi dari industri otomotif Indonesia. Ketiga pilihan tersebut dievaluasi dengan tiga kriteria. Secara teknis, pembobotan tersebut dilakukan sebagai berikut:

- Dalam setiap kriteria ada beberapa indikator dengan bobot yang bisa berbeda.
- Perbedaan bobot sesuai dengan tingkat kepentingan atau pengaruh setiap indikator pada kriteria.
- Pembobotan diberikan pada tiap indikator sehingga total bobot dari setiap kriteria adalah satu.
- Langkah awal, bobot didistribusikan secara merata ke setiap indikator.
- Untuk memudahkan, bisa dilakukan pengurutan. Setelah mengetahui mana yang indikator yang lebih berpengaruh dan mana indikator yang kurang penting.
- Pengurutan dilakukan dengan mengacu pada pernyataan – pernyataan ahli yang berkompeten pada bidang industri otomotif, artikel, jurnal serta buku yang menjadi referensi.
- Setelah diperoleh bobot indikator dilakukan *scoring* indikator tersebut terhadap kondisi industri otomotif di Indonesia.

- Nilai *scoring* untuk tiap pilihan diperoleh dengan merujuk pada data – data referensi dari indikator tersebut serta dengan membandingkannya secara relatif nilai dari setiap pilihan.

Setelah dilakukan pembobotan dan *scoring* diperoleh tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1 Pembobotan dan *scoring* setiap pilihan

	Bobot	Pasar dalam negeri		Program MobNas		Basis produksi	
		Skor	WS	Skor	WS	Skor	WS
Kesesuaian							
Apa yang ingin dicapai	0,5	1,0	0,5	2,0	1,0	4,0	2,0
Best perform	0,5	4,0	2,0	1,0	0,5	3,0	1,5
	1,0		**2,5**		**1,5**		**3,5**
Penerimaan							
Keuntungan ekonomi	0,3	1,0	0,3	4,0	1,2	3,0	0,9
Keuntungan non-ekonomi	0,2	1,0	0,2	4,0	0,8	3,0	0,6
Resiko kegagalan	0,25	4,0	1,0	1,0	0,3	3,0	0,8
Biaya - manfaat	0,25	2,0	0,5	2,0	0,5	4,0	1,0
	1,0		**2,0**		**2,8**		**3,3**
Kelayakan							
Pendanaan	0,3	3,0	0,9	1,0	0,3	3,0	0,9
Waktu	0,35	4,0	1,4	1,0	0,4	4,0	1,4
Teknologi	0,35	4,0	1,4	2,0	0,7	3,0	1,1
	1,0		**3,7**		**1,4**		**3,4**
			8,2		**5,6**		**10,1**

Sumber: Hasil olahan peneliti, data berbagai sumber, metode mengacu David (2009)

Pada kriteria kesesuaian, kedua indikator memiliki bobot yang sama, 0,5. Skoring menunjukan menjadi basis produksi adalah pilihan yang paling sesuai dengan apa yang ingin dicapai oleh industri otomotif Indonesia sehingga memperoleh nilai 4. Pilihan mengembangkan "Mobnas" kurang sesuai karena kurang bisa mengakomodir visi untuk meningkatkan produksi, sehingga memperoleh nilai 2. Pilihan memenuhi pasar dalam negeri saja jelas tidak sesuai dengan visi meningkatkan produksi, sehingga diberi nilai 1. Sedangkan pada indikator kesesuan dengan *best perform,* pilihan memenuhi permintaan dalam

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

negari saja memperoleh nilai 4 karena berarti industri otomotif tidak berubah, tetap pada zona nyamannya. Kemudian pilihan menjado basis produksi memperoleh nilai 3 karena industri otomotif di Indonesia tidak perlu banyak berubah, hanya perlu meningkatkan kapasitas produksi mengikuti permintaan pasar global. Pilihan mengembangkan "Mobnas" memperoleh nilai 1 karena industri otomotif Indonesia harus melakukan banyak perombakan terutama mengenai R&D.

Pada kriteria penerimaan, Keuntungan ekomoni memberikan bobot terbesar mengingat tujuan Industri untuk kesejahteraan masyarakat. Indikator risiko kegagalan dan biaya-manfaat menempati *level* yang sama dibawah keuntungan ekonomi. Keuntungan non ekonomi tidak terlalu penting, mengingat tujuan industri otomotif bukan semata – mata untuk nama besar. Sehingga bobot dapat didistribusikan dengan menjadi 0,3 untuk keuntungan ekonomi, 0,25 untuk risiko kegagalan dan biaya-manfaat, serta nilai 0,2 untuk keuntungan non-ekonomi. Skoring dilakukan dengan cara yang sama seperti ketika mengevaluasi kriteria kesesuaian.

Pada kriteria kelayakan, pembobotan dengan cara dan pertimbangan yang sama dengan kriteria penerimaan memberikan bobot yang sama untuk indikator wakto dan teknologi yang sama pentingnya dengan bobot 0,35 sedangkan kelayakan dari sisi pendanaan berbobot 0,3 mengingat anggaran negara cukup besar untuk melakukan ketiga pilihan tersebut. Skoring dilakukan dengan cara yang sama seperti ketika mengevaluasi kriteria kesesuaian.

4.1.2.5. Hasil Evaluasi Pilihan Strategi

Secara umum dapat digambarkan pilihan untuk memenuhi permintaan dalam negeri saja merupakan pilihan termudah, dimana tidak diperlukan perubahan dalam industri, namun jika mengandalkan pasar dalam negeri untuk menyerap produk hasil industri otomotif, makan industri otomotif Indonesia akan bergerak kurang cepat dan sangat tergantung dengan permintaan dalam negeri saja. Pilihan mengembangkan "Mobnas" memberikan manfaat berupa keuntungan terbesar kepada bangsa Indonesia baik dari sisi ekonomi karena tidak perlu berbagi dengan perusahaan otomotif asing, dan juga keuntungan non-ekonomi berupa nama besar bangsa. Namun pilihan tersebut sangat berat untuk dilakukan mengingat tuntutan

R&D serta pembangunan pasarnya. Sedangkan pilihan menjadi basis produksi memberi kemungkinan industri otomotif Indonesia untuk meningkatkan produksinya dengan cukup cepat dan pasar yang terdiversifikasi sehingga mengurangu risiko volatilitas permintaan. Namun dengan menjadi basis, sebagian keuntungan ekonomi yang diperoleh harus dibagi dengan prinsipal otomotif yang berinvestasi.

Dari tabel pembobotan dan *scoring* setiap pilihan didapat hasil menjadi basis produksi industri otomotif global merupakan pilihan yang paling tepat, karena pilhan tersebut memperoleh poin paling besar pada saat evaluasi. Memang untuk memenuhi kebutuhan dalam negeri hanya dengan produksi dalam negeri terlihat pang memenuhi kriteria layak, namun pilihan tersebut tidak memenuhi kriteria penerimaan dengan baik. Sedangkan program Mobil Nasional yang pernah dicanangkan pemerintah ternyata secara kesesuaian dengan visi dan secara kelayakan tindak mampu bersaing dengan pilihan lain. Bisa disimpulkan bahwa strategi untuk menjadikan industri otomotif Indonesia sebagai basis industri otomotif global merupakan pilihan strategis yang paling tepat dari beberapa pilihan yang ada.

4.2 Analisis *PESTLE*

Berikut ini dilakukan analisis PESTLE dengan mengacu dari penjelasan Gillespie (2007) dan Williams (2003) untuk mengidentifikasi dan memahami tekanan makro yang dapat berdampak pada industri otomotif global pada umumnya dan di industri otomotif Indonesia pada khususnya.

4.2.1 Politik

Kondisi politik terutama kestabilan politik sangant dituntut jika pemerintah ingin mengembangkan industri otomotif nasional. Pelaku industri dan investor menjadikan stabilitas polik dan keamanan sebagai pertimbangan utama dalam memilih Negara sebagai basis produksinya. Pasar dan produksi industri otomotif akan sangat terpengaruh jika terjadi gejolak dalam kondisi politik dan keamanan.

Krisis tahun 1998 bukan hanya mengenai krisis keuangan, pada masa tersebut juga terjadi kekacauan politik. Masyarakat Indonesia tidak percaya lagi

dengan pemerintahan yang ada saat itu. Pergantian pemerintah yang tidak disertai gambaran yang jelas akan masa depan negara ini membuat investor ragu untuk masuk ke indonesia.

Ketika dunia mulai pilih dari krisis 1998, ternyata Indonesia masih berkutat dengan krisis di dalam negara. Industri otomotif dunia yang saat itu sedang tumbuh kembali akhirnya enggan masuk ke Indonesia. Investor tidak ingin investasinya berada di negara dengan masa depan yang tidak jelas seperti Indonesia pada saat itu. Akhirnya Thailand lah yang terpilih menjadi basis produksi otomotif *ASEAN* dan Asia.

Pertimbangan pemilihan Thailand karena negara tersebut dianggap negara yang paling stabil selepas krisis 1998. Selain itu Thailand juga memiliki pasar dalam negeri yang cukup besar. Indonesia yang memiliki pasar dalam negeri lebih besar tidak terpilih menjadi basis produksi otomotif karena tidak berhasil menyediakan situasi politik dan keamanan yang stabil.

Kini kondisi berbalik. Sudah hampir satu dekade Indonesia mengalami perbaikan kondisi politik. Sudah tiga kali dilakukan Pemilu di negeri ini. Dari semua pemerintahan bisa membawa kondisi politik dan keamanan yang lebih baik dan stabil. Sedangkan Thailand sendiri sedang mengalami gejolak dalam pemerintahan dalam negerinya semenjak diturunkannya Thaksisn Shinawatra dari jabatan Perdana Menteri.

Karena krisis tersebut, kini kesempatan Indonesia untuk menjadi basis produksi otomotif *ASEAN* dan Asia mulai terbuka. Kondisi keamana serta politik yang kondusif kini menjadi daya tawar industri otomotif yang sangat menarik pabrikan dan investor sektor otomotif. Pasar otomotif dunia yang membaik membuat prinsipal otomotif berlomba untuk menambah kapasitas produksinya. Indonesia kini menjadi pilihan utama untuk prinsipal yang ingin berproduksi dengan pasar *ASEAN* dan Asia. Kondisi ini menjadi keuntungan bangsa Indonesia untuk segera dimanfaatkan.

Kondisi hubungan politik antara Indonesia dengan negara lain selama ini cukup terjaga. Tidak ada masalah politik yang bisa dianggap mempengaruhi industri otomotif. Kondisi politik global pun seperti itu. Politik dunia yang

terbilang stabil memberikan latar belakang kondisi yang kondusif bagi perkembangan industri otomotif, baik di Indonesia maupun di dunia.

4.2.2 Ekonomi

Dari data ekonomi 2009 yang menjadi acuan Forbes, pertumbuhan produk domestik bruto (PDB) Indonesia mencapai 4,7 persen dengan PDB per kapita US$4.000. Dalam laporan itu disebutkan, Indonesia dinilai telah melewati krisis keuangan global dengan lancar, karena ketergantungan pada konsumsi domestik sebagai penggerak pertumbuhan ekonomi. Meskipun perekonomian melambat dibanding tingkat pertumbuhan sekitar 6 persen pada 2007 dan 2008, dengan perkembangan ekonomi di atas 6 % pada semester pertama I-2009, Indonesia mengungguli negara-negara tetangganya. Bahkan, bergabungnya China dan India sebagai anggota G20 memicu pertumbuhan ekonomi selama krisis. Pemerintah juga memberikan stimulus fiskal dan kebijakan moneter untuk mengatasi pengaruh krisis serta menawarkan bantuan tunai kepada keluarga miskin.

Forbes menyebut, pemerintah juga memperkenalkan reformasi yang signifikan di sektor keuangan, termasuk pajak dan bea cukai, hingga pengembangan pasar modal. Rasio utang Indonesia terhadap produk domestik bruto dalam beberapa tahun terakhir juga terus menurun. Hal itu karena pertumbuhan PDB yang semakin kuat dan pelayanan fiskal yang sehat.

Namun, menurut Forbes, Indonesia masih berjuang dengan kemiskinan dan pengangguran, infrastruktur yang tidak memadai, korupsi, lingkungan peraturan yang kompleks, dan distribusi sumber daya tidak merata antarwilayah. Tahun ini, Indonesia masih menghadapi tantangan yang berkelanjutan untuk meningkatkan infrastruktur guna menghilangkan hambatan terhadap pertumbuhan ekonomi. Dibanding negara-negara Asia Tenggara lainnya, peringkat Indonesia masih kalah dari Singapura yang berada di urutan ke-5, Malaysia (31), dan Thailand (56). Indonesia hanya mengungguli Filipina yang berada di peringkat ke-91 dan Vietnam (118).

Pemerintah memperkirakan pertumbuhan ekonomi kuartal I-2010 sebesar 5,7% sedangkan proyeksi kuartal II 5,9%. Pertumbuhan ekonomi tersebut akan didorong dari realisasi investasi dan kinerja ekspor. Ekspor sendiri di bulan April

mencapai 12,1 miliar dolar AS atau naik 42,6% dibanding tahun 2009 (BPS, 2010).

Kinerja IHSG serta nilai tukar Rupiah terhadap Dolar AS menguat. Sampai 10 Juni 2010, Rupiah apresiasi 1,71% (terhadap dolar AS), mata uang Singapura depresiasi 0,03%, Thailand apresiasi 2,72%, Malaysia apresiasi 3,62%. Untuk IHSG, sampai 15 Juni menguat hingga 11,7%, lebih besar dibanding pertumbuhan bursa Jepang yang minus 7,2%, Hongkong minus 8,3%, dan Korea minus 0,4%.

Mei 2010 ada *capital outflow* (arus modal keluar) di saham sebesar Rp 1,65 triliun. Tapi Juni ada *capital inflow* (arus modal masuk) Rp 2,36 triliun. Untuk SUN (Surat Utang Negara), pada Mei *outflow* sebesar Rp 4,04 triliun. Sampai 15 Juni *capital inflow* sebesar Rp 5,23 triliun. Hal serupa juga terjadi pada inflasi yang terhitung relatif rendah yakni 1,44% sampai Mei 2010, dan secara tahunan 4,16%, serta secara *month to month* 0,29% (BI, 2010).

Pelaku usaha yang bergerak dalam industri otomotif berharap agar kestabilan makroekonomi secara menyeluruh dapat terus dijaga, sehingga dapat mendorong volume produksi. Dengan indikator pertumbuhan ekonomi *growth* 5 %, inflasi dapat terkendali dan SBI di level 6,5 persen. Hal tersebut menjadi pendorong industri otomotif untuk meningkatkan produksi. Karena dengan kondisi makroekonomi yang kondusif sangat meningkatkan konsumsi dan daya beli pasar.

4.2.3 Sosial dan Budaya

Kondisi sosial dan budaya sedikit banyak memepengaruhi industri otomotif. Beberapa negara, masyarakatnya memiliki selera tersendiri. Orang Amerika suka dengan kendaraan berkapasitas mesin besar. Mobil sport dan *medium truck* berkembang pesat disana. Sedangkan masyarakat Eropa lebih menyenangi kendaraan yang memiliki sisi kenyamanan dan keamanan. Sedangkan Orang Indonesia kebanyakan lebih memilih mobil dengan biaya operasional dan perawatan yang rendah serta harga jual kembali yang tetap tinggi.

Menyesuaikan dengan permintaan pasar domestik pada mobil murah dan efisien, pasar kendaraan bermotor di Indonesia didominiasi oleh produk asal Jepang yang memiliki karakteristik lebih terjangkau dan efisien. Melihat selera pasar tersebut, prinsipal asal Asia yang memiliki karakterisrik produk mirip

dengan produk prinsipal asal Jepang saat ini sudah mulai mengisi pasar domestik, seperti pabrikan asal China, Korea Selatan dan India. Kini sebagian besar dari prinsipal otomotif Asia tersebut sudah berproduksi di Indonesia untnk beberapa tipe unggulan yang laku dipasar Indonesia.

Selepas krisis ekonomi global 2008, selera konsumen otomotif dunia bergeser. Mereka yang tadinya menganggap kendaraan sebagai barang mewah yang harus nyaman dan bergaya kini mulai memikirkan kendaraan sebagai alat transportasi yang harus efisien. Pergeseran selera tersebut tentu menguntungkan industri otomotif Indonesia. Dengan begitu pasar mobil produk Asia makin diterima di dunia, begitu pula hasil produksi industri otomotif Indonesia.

4.2.4 Hukum

Salah satu faktor hukum yang bisa banyak mempengaruhi industri otomotif adalah mengenai kebijakan perdagangan antar negara. Biasanya kebijakan tersebut berkaitan dengan pajak ekspor dan impor. Jika hasil produksi industri otomotif Indonesia masuk ke negara yang memberlakukan pajak tinggi pada barang tersebut, kan menyebabkan harganya sulit bersaing di pasaran.

Kebijakan lain yang juga bisa mempengaruhi industri otomotif adalah mengenai kebijakan investasi. Setiap negara bebas untuk memilih bentuk investasi yang diijinkan masuk ke negaranya. Seperti Korea yang sejak awal mewajibkan prinsipal otomotif yang akan berproduksi dan menjual produknya di negara tersebut harus bekerjasama dengan peusahaan lokal. Kebijakan yang tidak jauh berbeda diterapkan oleh Malaysia. Indonesia sendiri lebih terbuka untuk kebijakan investasi sektor otomotif. Setiap prinsipal yang masuk boleh berproduksi dan menjual produknya di Indonesia bahkan yang tanpa kandungan lokal sekalipun. Sistem insentif diberlakukan pemerintah dimana semakin besar komponen lokal yang terkandung pada suatu produk otomotif, maka pajak dan bea masuk yang dikenakan semakin ringan.

Dari aspek hukum, kondisinya tergantung dari kebijakan pemerintah. Pajak ekspor dan impor dan pajak lain serta kebijakan investasi merupakan variabel yang bisa disesuaikan pemerintah. Indonesia sendiri sudah memiliki perjanjian perdagangan dengan beberapa negara yang berpotensi menjadi pasar hasil produksi industri otomotif Indonesia. Pemerintah juga sudah menyatakan akan

menjadikan industri otomotif nasional sebagai salah satu industri yang didorong perkembangannya. Tentu kebijakan investasi ke sektor ini akan makin menguntungkan prinsipal dan investor otomotif dunia.

Ada beberapa hal yang mendukung perkembangan industri otomotif. Makin luasnya kesepakatan perdagangan bebas antara Indonesia dengan negara lain di dunia. Dukungan pemerintah dalam pemberian kelonggaran untuk investasi yang masuk. Dukungan pemerintah berupa keringanan pajak untuk membuat produk industri otomotif Indonesia mampu bersaing di pasar global. Hal – hal tersebut banyak membantu industri otomotif di Indonesia

4.2.5 Teknologi

Dalam industri otomotif, teknologi produk sedang bergeser kearah teknologi ramah lingkungan dan konsumsi bahan bakar yang efisien. Teknologi yang dikembangkan mulai dari kendaraan dengan bahan bakar bio nabati sebagai pengganti bahan bakar fosil, kemudian berkembang menjadi kendaraan bermesin *hybrid* yang mempunyai sumber energi ganda yaitu bensin dan listrik, sampai pada kendaraan yang mengkonsumsi listrik seeara penuh bahkan dari energi matahari.

Sementara itu, jika ingin menjadikan industri otomotif Indonesia sebagai basis produksi industri otomotif, tidak ada perubahan berarti pada teknologi produksi. Industri otomotif Indonesi tidak perlu mengembangkan sendiri teknologi yang diaplikasi pada produknya. Prinsipal-lah yang akan melakukan riset dan pengembangannya. Hanya saja pemerintah bisa mengerahkan perkembangan teknologi produksi. Misalnya dengan memberi insentif jika produk yang dihasilkan berupa kendaraan yang hemat, ramah lingkungan dan murah. Bisa juga dengan mewajibkan produk yang dihasilkan lolos uji emisi tertentu *(Euro2).*

4.2.6 Lingkungan Hidup

Isu lingkungan eukup berperan dalam membentuk pilihan pasar. Kekhawatiran akan krisis energi dan kerusakan alam mendorong konsumen kendaraan bermotor beralih pada kendaraan yang lebih hemat bahan bakar, bahkan pada kendaraan dengan mesin yang mengkonsumsi sumber energi alternatif seperti listrik dan energi matahari.

4.3 Analisis *Porter's 5 Forces*

Dari data dan gambaran kondissi industri yang dijelaskan dari bab yang sebelumnya, diperoleh gambaran faktor - faktor dalam alat analisis *Porter's 5 Forces,* yang mengacu dari Porter (1999) yaitu:

4.3.1 Persaingan Antar Pelaku Dalam Industri

Dalam kasus ini, dimana Negara Indonesia dianggap sebagai salah satu produsen yang bersaing dalam industri, maka yang dimaksud sebagai persaingan antar pelaku dalam industri adalah persaingan Indonesia dengan kompetitornya. Negara yang menjadi kompetitor adalah Thailand, Malaysia, Philipina dan Vietnam untuk pasar regional *ASEAN*. Sedangkan untuk pasar otomotif global, persaingan akan muncul dari negara – negara seperti India, China, Korea Selatan, Jepang dan Amerika dan lain - lain.

Di pasar regional *ASEAN*, persaingan sengit sebagai basis produksi industri otomotif terjadi antara Thailand yang saat ini memimpin, disusul Indonesia dan Malaysia ditempat selanjutnya. Di dunia, persaingan ketat terjadi setelah dalam 5 tahun terakhir posisi produsen kendaraan bermotor terbesar dunia berpidah ke tiga negara, Amerika, Jepang dan China yang saat ini sedang memimpin. Banyak pula negara – negara yang tingkat produksinya semakin naik dan masuk ke jajaran atas produsen kendaraan bermotor dunia. Sehingga bisa disimpulkan bahwa persaingan antar negara dalam menjadi produsen kendaraan bermotor cukup tinggi.

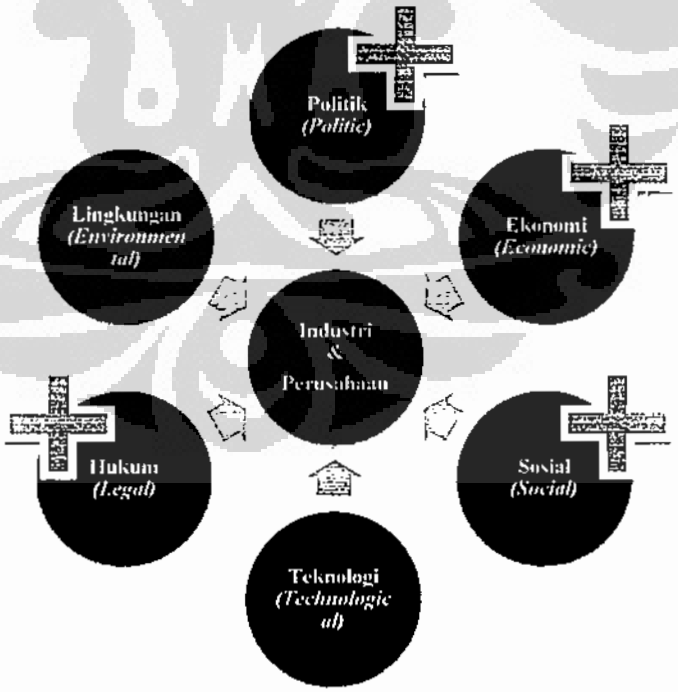
4.3.2 Ancaman Pelaku Bisnis Yang Baru

Negara yang baru akan mengembangkan industri otomotifnya, baik sebagai basis produksi maupun mengembangkan merek asal negaranya sendiri bisa jadi tidak banyak. Hampir semua negara yang memiliki jumlah penduduk besar dan pertumbuhan ekonomi yang baik telah cukup lama berkecimpung di industri otomotif. Negara dengan jumlah penduduk kecil akan sulit mengembangkan industri otomotifnya, karena biasanya pada tahap awal perkembangan industri otomotif suatu negara adalah untuk memenuhi permintaan dalam negeri. Jika jumlah permintaan tidak cukup banyak, maka akan lebih baik negara tersebut sebagai konsumen saja.

Kendaraan bermotor merupakan salah satu penyebab polusi udara. Masyarakat dunia menekan industri otomotif agar lebih ramah lingkungan, baik pada sistem produksi maupun produknya. Pemerintah telah merespon kondisi tersebut dengan mengeluarkan peraturan – peraturan melalui Kementrian Lingkungan Hidup. Peraturan tersebut pada dasarnya mengarahkan industri agar lebih hijau.

4.2.7 Hasil Analisis *PESTLE*

Analisis *PESTEL* digunakan untuk melihat kondisi eksternal dari industri yang menjadi latar belakang dalam perkembangannya. Dalam analisis *PESTLE* mengenai industri otomotif Indonesia yang berusaha menjadi basis produkasi industri otomotif global, ditemukan beberapa kesimpulan. Antara lain faktor politik, baik dalam negeri Indonesia, antara Indonesia dengan dunia maupun politik global kemudian kondisi perekonomian, kondisi sosial budaya serta hukum memberikan kondisi latar belakang yang cukup baik dan mendukung perkembangan industri otomotif Indonesia menjadi basis produksi industri otomotif global. Sedangkan faktor teknologi dan lingkungan hidup masih menjadi kondisi latar belakang yang cenderung netral, tidak berpotensi menjadi hambatan.



Gambar 4.1 Hasil analisis *PESTLE*

Sumber: Hasil olahan peneliti, mengacu pada Williams (2003)

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Di regional *ASEAN* cenderung tidak ada negara yang akan menjadi ancaman sebagai pemain baru di dunia otomotif, begitu pula di dunia. Sehingga bisa disimpulkan bahwa ancaman dari pemain baru di dunia otomotif adalah rendah.

4.3.3 Ancaman Produk Pengganti

Industri otomotif sebagai produsen berbagai kendaraan bermotor tentu masih sangat sulit tergantikan posisinya. Walaupun daur hidupnya sudah cukup lama dan mencapai tahap dewasa *(mature)*, namun daur hidup industri otomotif bisa dipastikan masih cukup panjang. Perubahan biasanya hanya terjadi pada teknologi yang berkembang di industri tersebut saja, seperti saat ini yang sedang beralih ke mesin dengan bahan bakar alternatif. Dengan kondisi seperti itu, bisa disimpulkan bahwa ancaman dari produk pengganti pada industri otomotif masih tergolong rendah.

4.3.4 Kekuatan Tawar Pembeli

Prinsipal dan investor lain yang dipandang sebagai konsumen bagi industri otomotif yang akan dikembangkan oleh pemerintah tentu memiliki beberapa pilihan untuk menjadikan suatu negara sebagai basis produksinya. Prinsipal dan investor akan membandingkan negara mana yang bisa memberi tawaran lebih baik dengan membuat biaya produksi lebih efisien jika diproduksi di negara tersebut. Akan teapi negara seperti Indonesia yang memiliki pasar dalam negeri cukup besar membuat Prinsipal dan investor sulit berpaling. Karena bisa dipastikan akan akan lebih efisien jika produksi dilakukan didalam negeri Indonesia daripada diproduksi di luar Indonesia.

Kini ketika ketika industri otomotif Indonesia ingin dikembangkan menjadi basis produksi untuk konsumsi negara lain. Indonesia harus menawarkan sesuatu yang membuat prinsipal dan investor otomotif lebih memilih berproduksi di Indonesia dibandingkan negara lain. Dengan kondisi tersebut, bisa dikatakan bahwa daya tawar pembeli, dalm hal ini prinsipal dan investor otomotif dunia pada industri otomotif Indonesia cukup tinggi

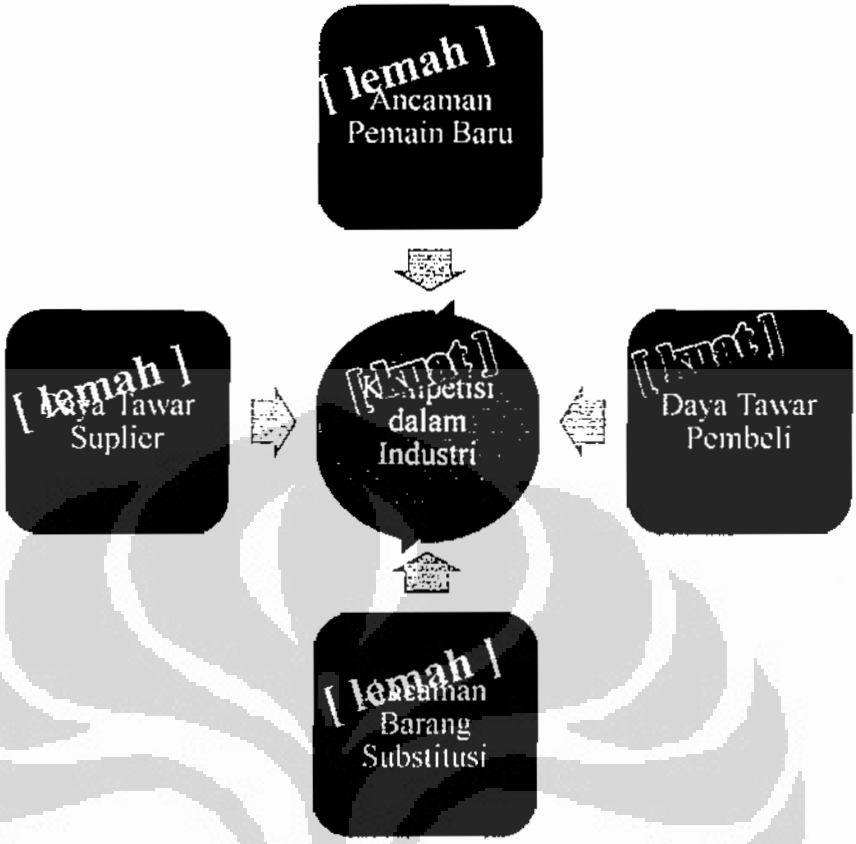
4.3.5 Kekuatan Tawar Pemasok

"Bahan baku" yang dibutuhkan dalam pembentukan industri otomotif adalah adanya kebijakan serta sarana dan prasarana. Dalam kasus ini pemerintah ternyata

tidak hanya dianggap sebagai perusahaan yang memproduksi, tetapi juga sebagai suplier. Dalam kasus ini terjadi integrasi ke arah hulu *(backward integration)* dari produsen ke suplier. Mau tidak mau pemerintah jika ingin industri otomotif basional mejadi basis produksi industri otomotif global harus menyediakan regulasi yang mendukung serta fasilitas fisik sebagai sarana dan prasarana yang dibutuhkan dalam industri otomotif. Dengan kondisi seperti itu, kekuatan tawar pemasok dianggap rendah, karena jika pemerintah ingin memajukan industri otomotif nasional, maka pemerintah sendiri yang harus mengeluarkan kebijakan yang memberi efek positif pada industri otomotif serta membangun infrastruktur yang memadahi sebagai sarana dan prasarana industri otomotif nasional.

4.3.6 Hasil Analisis *Porter's 5 Forces*

Dari analisis *Porter's 5 Forces*, didapat kesimpulan bahwa faktor ancaman pelaku bisnis baru, ancaman produk pengganti dan daya tawar pemasok dalam industri otomotif global tergolong rendah. Sementara itu persaingan antar kompetitor dan daya tawar pembeli tergolong tinggi. Dengan kondisi tersebut bisa diambil kesimpulan bahwa industri otomotif global merupakan industri yang menarik karena daur hidupnya diperkirakan masih panjang, terus berkembang dan minim pemain baru. Namun yang harus diwaspadai adalah persaingan yang sengit serta dibutuhkan kepekaan untuk memahami kemauan dari pembeli, dalam hal ini prinsipal dan investor otomotif global.



Gambar 4.2 Hasil analisis *Porter's 5 Forces*

Sumber: Hasil olahan peneliti, mengacu pada Porter (1999)

4.4 Analisis *SWOT*

Dari gambaran dan data yang diperoleh pada bab sebelumnya, diperoleh beberapa parameter yang bisa digunakan dalam alat analisis *SWOT*. Tiap faktor alat analisis *SWOT* (kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman) akan dibahas pada bagian berikut sesuai metode yang dikembangkan Pearce dan Robinson (2009).

4.4.1 *Strenghts* (Kekuatan)

Beberapa hal yang menjadi kekuatan dari Negara Indonesia sebagai produsen dan Industri otomotif nasional sebagai produk antara lain:

a. Kondisi politik dan keamanan yang stabil

   Seperti kita ketahui, selepas krisis ekonomi dan politik yang melanda Indonesia di tahun 1998 masih berdampak hingga sekitar tahun 2004. Setelah Pemilu tahun 2004, kondisi keamanan negara Indonesia

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

membaik, kondisi politik semakin stabil. Bahkan saat ini situasi politik Indonesia termasuk yang paling stabil di *ASEAN*, apalagi jika dibandingkan dengan Thailand. Kestabilan politik merupakan faktor utama yang dalam pertimbangan investor dalm memilih lokasi investasinya. Dengan kestabilan politik yang bisa dijaga seperti sekarang, Indonesia akan menjadi pilihan utama bagi prinsipal otomotif dunia untuk dijadikan basis produksinya, setidaknya di regional *ASEAN*.

b. Pasar domestik yang cukup besar

Indonesia dengan perkiraan jumlah penduduknya 230 juta jiwa pada tahun 2010 merupakan pasar yang cukup besar. Indonesia yang menempati posisi keempat dalam peringkat jumlah penduduk di dunia. Di *ASEAN*, Indonesia menjadi negara dengan penduduk terbanyak. Dengan besarnya jumlah penduduk Indonesia, akan menjadi pasar otomotif yang menjanjikan. Basis produksi otomotif akan lebih efisien jika dibangun sedekat mungkin dengan pasarnya. Hal tersebut akan menjadi pebarik bagi prinsipal otomotif dunia untuk menjadikan Indonesia sebagai basis produksi industri otomotif global.

e. Kondisi perekonomian yang kondusif

Pertumbuhan ekonomi Indonesia dalam 5 tahun terakhir terhitung stabil. Bahkan krisis ekonomi global tahun 2008 bisa dilalui Indonesia tanpa masalah berarti. Ketika negara lain mengalami pertumbuhan ekonomi yang minus, Indonesia termasuk satu dari sedikit negara yang pertumbuhan ekonominya positif. Dengan kondisi seperti itu, daya beli masyarakat juga terjaga. Iklim investasi semakin menarik. Kondisi ini diharapkan menjadi kondisi latar belakang yang menguntungkan untuk menjadikan Indonesia sebagai basis produksi otomotif dari prinsipal dunia.

d. Insentif pemerintah yang menguntungkan

Insentif pemerintah berupa pembebasan bea impor, kendaraan yang diimpor yang meneapai 20 persen, 40 persen dan 60 persen kandungan lokal di tahun pertama, kedua, dan ketiga produksi terbukti cukup sukses mendorong prinsipal otomotif dunia untuk memperbesar kandungan

lokal pada produknya yang dijual di Indonesia. Kebijakan tersebut kemudian dirubah hingga penurunan bea impor sampai setengahnya pada tahun 1999. Hal ini memberi peluang bagi prinsipal otomotif untuk melakukan penetrasi ke pasar otomotif nasional dengan tipe – tipe yang belum diproduksi di Indonesia. Diharapkan setelah pasarnya terbuka, prinsipal otomotif tersebut akan mengalihkan produksinya ke Indonesia agar biaya produksinya menjadi lebih murah.

e. Biaya produksi yang rendah

Biaya produksi produk di suatu negara akan berbeda dengan negara lain. Beberapa hal yang sangat mempengaruhi adalah upah tenaga kerja dan pajak. Di Indonesia, SDM yang ada melimpah, dan upahnya tidak setinggi di negara – negara maju seperi di Amerika dan Eropa. Upah tenaga kerja di Indonesia masih cukup rendah, bisa bersaing dengan India dan China. Pajak untuk industri otomotif dijanjikan pemerintah akan diberikan keringanan jika sesuai dengan arahan pemerintah. Tingkat pajak di Indonesia juga masih lebih rendah dibandingkan negara – negara Amerika dan Eropa serta setara dengan China dan India. Indonesia kini masuk ke jajaran negara dengan biaya produksi termurah di dunia. Hal ini menjadi faktor yang sangat menarik bagi prinsipal otomotif dunia untuk menjadikan Indonesia sebagai basis produksi.

f. Posisi strategis

Letak Indonesia yang cukip strategi dan berada di tengah pasar yang sedang berkembang tentu sangat menguntungkan. Pasar otomotif *ASEAN* sangat menarik dari sisi jumlah dan pertumbuhan. Indonesia menjadi negara yang memberi penawaran terbaik sebagai basis produksi otomotif untuk memenuhi kebutuhan dari negara – negara *ASEAN*. Bahkan untuk melayani pasar Asia dan Timur – Tengah, lokasi Indonesia masih terbilang strategis dan efisien.

g. Industri pendukung

Semakin berkembangnya industri komponen lokal tentu memudahkan prinsipal otomotif dunia untuk memindahkan basis produksinya ke Indonesia. Semakin besar komponen lokal, maka biaya produksi akan

semakin murah. Apalagi kini industri komponen lokal sudah memiliki kualitas standar Internasional.

4.4.2 *Weaknesses* (Kelemahan)

a. Tingkat korupsi

Indonesia di mata dunia masih dianggap salah satu negara terkorup di dunia. Korupsi akan sangat berkaitan erat dengan biaya produksi. Setiap birokrasi akan muncul pungutan – pungutan liar dari aparat kepada perusahaan. Tidak terkecuali pada industri otomotif. Akan muncul pos – pos pembiayaan untuk menutup biaya siluman tersebut. Ujung – ujungnya kamponen biaya produksi akan terbebani oleh biaya siluman sebagai akibat dari merajalelanya korupsi di Indonesia.

b. Infrastruktur

Infrastruktur pendukung industri di Indonesia memang masih kalah dibandingkan dengan negara lain. Sebagai contoh belum baiknya kualitas sistem transportasi di Indonesia. Hal ini menyebabkan pembengkakan biaya transportasi selama proses produksi, belum lagi waktu yang terbuang karena kemacetan di jalan. Selain itu fasilitas industri masih terpusat di pulau Jawa saja. Padahal Indonesia masih memiliki wilayah yang luas untuk dimanfaatkan sebagai pengembangan industri, termasuk industri otomotif.

c. Birokrasi

Birokrasi di Indonesia dikenal cukup berbelit. Hal ini bisa membuat investor yang ingin mengembangkan bisnisnya di Indonesia enggan meneruskan niatnya. Diperlukan sistem yang lebih sederhana agar memudahkan investor untuk mengembangkan bisnisnya ke Indonesia, termasuk prinsipal otomotif dunia untuk menjadikan Indonesia sebagai basis produksinya.

d. Kebijakan pemerintah yang menghambat industri

Menjelang 2011 kalangan industri otomotif nasional mengkhawatirkan akan diberlakukannya Pajak Kendaraan Bermotor Progresif (PKBP) dan Pajak Bahan Bakar Kendaraan Bermotor (PBBKB). Hal tersebut diprediksi akan membuat penjualan menjadi lesu. Kebijakan yang

diarahkan untuk mengurangi kemacetan dan konsumsi BBM bersubsidi juastru dikhawatirkan akan lebih banyak mempengaruhi penjualan industri otomotif nasional dari pada tujuan awalnya.

4.4.3 *Opportunities* (Peluang)

a. Pasar regional yang besar

ASEAN dengan jumlah penduduk sekitar 600 juta jiwa akan menjadi pasar yang sangat menjanjikan. Dengan penjulan mencapai 2,1 juta unit pada tahun 2008, merupakan jumlah yang cukup besar sebagai penyerap hasil produksi industri otomotif. Belum lagi jika diperluas kepasar Asia seperti India yang selama ini banyak mengimpor mobil dari Indonesia. Peluang tersebut sangat menjanjikan bagi industri otomotif Indonesia.

b. Perubahan selera

Konsumen kendaraan bermotor dunia kini mulai meninggalkan kendaraan dengan efisiensi bahan bakar rendah seperti yang selama ini diproduksi oleh negara – negara Amerika dan Eropa. Selera pasar otomotif dunia bergeser pada kendaraan murah yang hemat BBM. Kendaraan dari prinsipal otomotif asal Asia sedang berjaya. Karena selama ini memang mobil produk Asia dikenal murah dan hemat BBM. Di Indonesia, prinsipal asal jepang masih mendominasi produksi industri otomotif. Tentu ini menjadi peluang dimana pasar hasil produksi industri otomotif Indonesia akan semakin besar.

c. Perdagangan bebas

Perjanjian perdanganan bebas Indonesia dengan berbagai negara akan menjadikan produk industri otomotif nasional akan bisa masuk ke negara–negara tersebut tanpa bea masuk. Dengan begitu produk industri otomotif nasional bisa dijual dengan harga yang bersaing dengan kendaraan produksi lokal negara tersebut. Selain itu industri otomotif nasional akan memperoleh keuntungan karena juga akan mengalamu bebas bea masuk ketika harus mendatangkan komponen yang belum bisa diproduksi di dalam negeri. Hubungan dagang ini menjadi peluang yang bisa dimanfaatkan oleh industri otomotif Indonesia.

4.4.4 *Threats* (Ancaman)

a. Pasar otomotif sangat peka terhadap krisis ekonomi

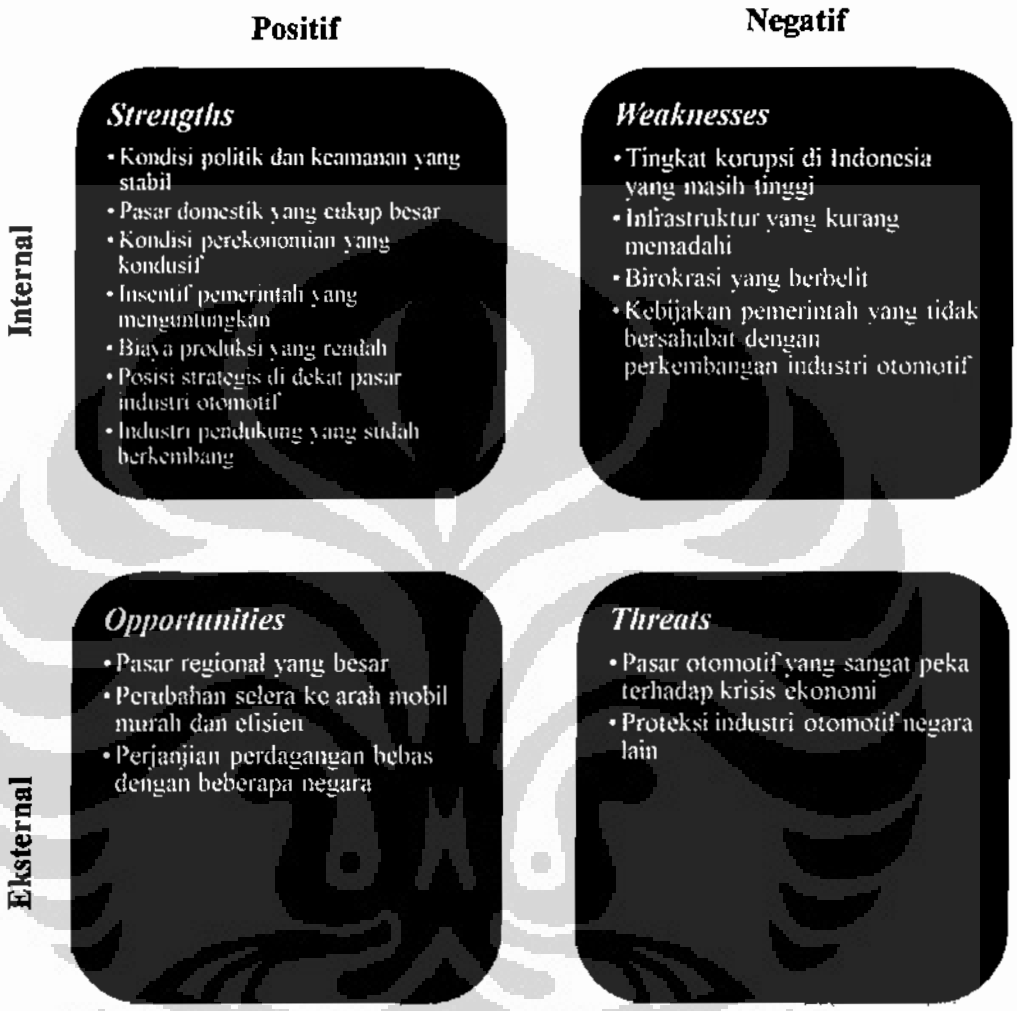
Merosotnya penjualan endaraan bermotor di dunia akibat krisis keuangan global 2008 lalu mencerminkan rentannya industri otomotif. Kendaraan bermotor masih sebagai kebutuhan tersier. Ketika kondisi keuangan memburuk, konsumsi untuk produk jenis ini akan langsung merosot. Negara seperti Amerika bahkan terpaksa membantu keuangan dari perusahaan mobil nasionalnya, General Motor agar terhindar dari kebangkrutan. Hal ini bisa menjadi ancaman jika nantinya Indonesia menjadi basis produksi industri otomotif global.

b. Proteksi industri otomotif negara lain

Negara – negara seperti Malaysia, China, dan Korea dikenal sebagai negara yang cukup melindungi industri otomotifnya. Produk hasil industri negara lain akan dipersulit untuk masuk ke negara tersebut. Jiak bisa pun akan muncul biaya – biaya yang menyebabkan kendaraan impor tersebut kurang bisa bersaing dengan produksi lokal. Hal ini menjadi ancaman bagi perkembangan Indonesia sebagai basis produksi industri otomotif global.

4.4.5 Hasil Analisis *SWOT*

Dari hasil analisis SWOT diperoleh parameter untuk setiap faktor seperti berikut:



Gambar 4.3 Hasil analisis *SWOT*

Sumber: Hasil analisis peneliti, data berbagai sumber, metode mengacu Pearce & Robinson (2009)

Dari analisis awal bisa diambil kesimpulan bahwa industri otomotif Indonesia memang memiliki kekuatan dan kesempetan yang lebih dominan dibandingkan dengan kelemahan dan ancaman untuk mengembangkan industri otomotif Indonesia sebagai basis produksi industri otomotif global.

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Untuk memudahkan mengarahkan strategi yang sesuai untuk kondisi tersebut, dilakukan pembobotan, *scoring* dan *plotting* pada matrik internal-eksternal. Adapun langkah – langkah dan pertimbangan yang dilakukan sebagai berikut:

- Dalam setiap faktor ada beberapa parameter dengan bobot yang bisa berbeda.
- Perbedaan bobot sesuai dengan tingkat kepentingan atau pengaruh setiap parameter pada faktor.
- Pembobotan diberikan pada tiap parameter sehingga total bobot dari setiap faktor adalah satu.
- Langkah awal, bobot didistribusikan seeara merata ke setiap parameter.
- Untuk memudahkan, bisa dilakukan pengurutan. Setelah mengetahui mana yang parameter yang lebih berpengaruh dan mana indikator yang kurang penting.
- Pengurutan dilakukan dengan mengacu pada pernyataan – pernyataan ahli yang berkompeten pada bidang industri otomotif, artikel, jurnal serta buku yang menjadi referensi.
- Setelah diperoleh bobot parameter dilakukan *scoring* parameter tersebut terhadap kondisi industri otomotif di Indonesia.
- Nilai *scoring* untuk tiap parameter diperoleh dengan merujuk pada data – data referensi dari parameter tersebut serta dengan membandingkannya secara relatif dengan kondisi industri di negara lain, terutama Thailand yang menjadi pesaing terdekat.
- Setiap parameter memiliki bobot dan *score*, nilai keduanya kemudian dikalikan untuk memperoleh *wheighted score.*
- Total dari *wheighted score* dari setiap parameter faktor internal akan menjadi *Internal Factor Evaluation Total Weighted Score.* Sedangkan total dari *wheighted score* dari setiap parameter faktor eksternal akan menjadi *External Factor Evaluation Total Weighted Score*

Untuk langkah pengurutan dan pendistribusian bobot bisa terlihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.2 Pembobotan faktor internal

Parameter faktor internal	Bobot
Insentif pemerintah yang menguntungkan	0,12
Industri pendukung yang sudah berkembang	0,11
Biaya produksi yang rendah	0,11
Infrastruktur yang kurang memadahi	0,10
Pasar domestik yang cukup besar	0,09
Kebijakan pemerintah yang menghambat	0,09
Kondisi politik dan keamanan yang stabil	0,09
Kondisi perekonomian yang kondusif	0,08
Posisi strategis di dekat pasar industri otomotif	0,07
Tingkat korupsi di Indonesia yang masih tinggi	0,07
Birokrasi yang berbelit	0,07
Total	**1,00**

Sumber : Hasil olahan peneliti, data berbagai sumber, metode mengacu David (2009)

Tabel 4.3 Pembobotan faktor eksternal

Parameter faktor internal	Bobot
Perjanjian perdagangan bebas dengan negara lain	0,21
Pasar regional yang besar	0,21
Proteksi industri otomotif negara lain	0,20
Perubahan selera ke mobil murah dan efisien	0,19
Pasar otomotif peka terhadap krisis ekonomi	0,19
Total	**1,00**

Sumber : Hasil olahan peneliti, data berbagai sumber, metode mengacu David (2009)

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Dari tabel di atas terlihat bahwa insentif pemerintah, perkembangan industri pendukung, biaya produksi serta infrastruktur sebagai fasilitas industri menjadi fakto – faktor penting dalam menentukan kekuatan internal suatu negara untuk menjadi basis produksi industri otomotif global. Sementara itu adanya perjanjian perdagangan bebas dengan negara lain serta ukuran pasar regional menjadi faktor yang lebih dominan dalam menentukan kekuatan eksternal suatu negara untuk menjadi basis produksi industri otomotif global

Tabel 4.4 *Internal Factor Evaluation*

	Weight	*Rating*	*Weigthed Score*
Internal Strengths			
1 Kondisi politik dan keamanan yang stabil	0,09	7	0,630
2 Pasar domestik yang cukup besar	0,09	6	0,540
3 Kondisi perekonomian yang kondusif	0,08	7	0,560
4 Insentif pemerintah yang menguntungkan	0,12	5	0,600
5 Biaya produksi yang rendah	0,11	6	0,660
6 Posisi strategis di dekat pasar industri otomotif	0,07	6	0,420
7 Industri pendukung yang sudah berkembang	0,11	6	0,660
Internal Weaknesses			
1 Tingkat korupsi di Indonesia yang masih tinggi	0,07	2	0,140
2 Infrastruktur yang kurang memadahi	0,10	3	0,300
3 Birokrasi yang berbelit	0,07	3	0,210
4 Kebijakan pemerintah yang menghambat	0,09	4	0,360
	1,00		5,080

Sumber : Hasil olahan peneliti, data berbagai sumber, metode mengacu David (2009)

Setelah dilakukan pembobotan kemudian dilakukan *scoring* untuk setiap parameter pada faktor internal baik positif *(strengths)* dan negatif *(weaknesses)*. Skor yang diberikan merupakan interval dari 1,0 sampai dengan 7,0. Dimana nilai 1,0 berarti kondisi yang menunjukan tingkat maksimal kelemahan sedangkan nilai 7,0 menunjukan tingkat maksimal kekuatan. Setelah dilakukan *scoring* akan diperoleh tabel *Internal Factor Evaluation* seperti tabel diatas

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Tabel tersebut memberikan pemilaian pada sctiap parameter. Sesuai dengan kondisi saat ini terlihat bahwa Indonesia sudah mampu memberikan kondisi politik, ekonomi dan keaman yang kondusif. Namun Indonesia belum memberikan insentif scrta infrastruktur yang cukup menarik untuk menarik prinsipal dan investor otomotif untuk berproduksi di Indonesia.

Hal yang sama dilakukan pada faktor eksternal, baik yang memberi efek positif *(opportunities)* maupun yang negatif *(threats)*. Setelah dilakukan *scoring* diperoleh hasil tabel *External Factor Evaluation* sebagai berikut:

Tabel 4.5 *External Factor Evaluation*

	Weight	*Rating*	*Weigthed Score*
Opportunities			
1 Pasar regional yang besar	0,21	7	1,470
2 Perubahan selera ke mobil murah dan efisien	0,19	7	1,330
3 Perjanjian perdagangan bebas dengan negara lain	0,21	6	1,260
Threats			
1 Pasar otomotif peka terhadap krisis ekonomi	0,19	3	0,570
2 Proteksi industri otomotif negara lain	0,20	2	0,400
	1,00		**5,030**

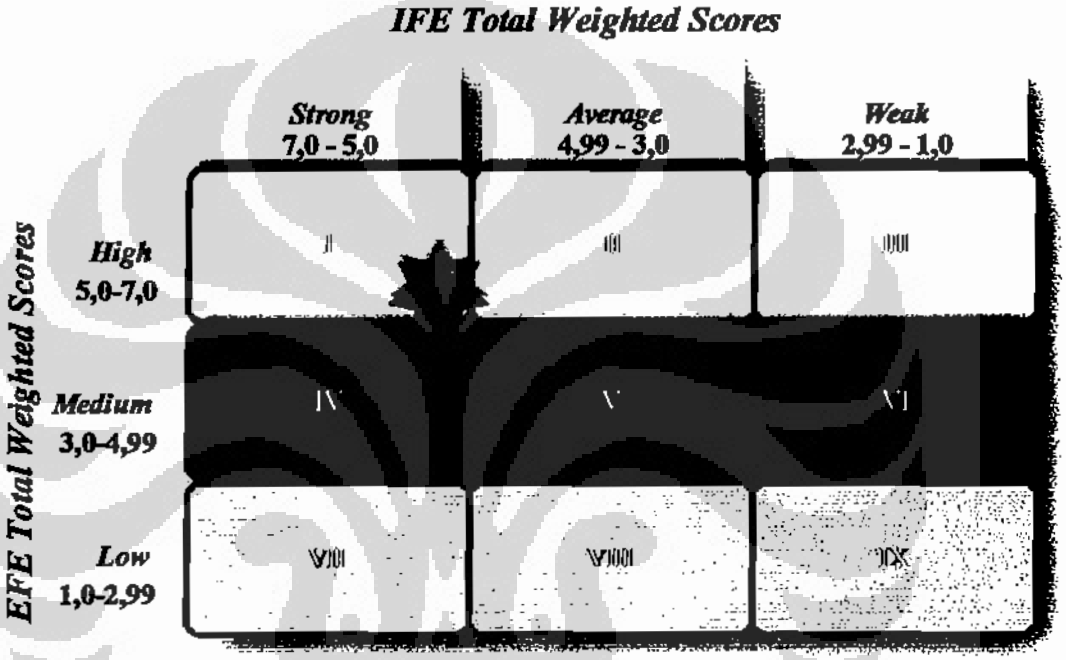
Sumber : Hasil olahan peneliti, data berbagai sumber, metode mengacu David (2009)

Dari kedua tabel *Internal Factor Evaluation* dan *External Factor Evaluation* diperoleh dua nilai. Dari tabel *Internal Factor Evaluation* diperoleh angka 5.080 sebagai nilai dari *Internal Factor Evaluation Total Weighted Score.* Sedangkan dari tabel *External Factor Evaluation* diperoleh angka 5,030 sebagai nilai dari *External Factor Evaluation Total Weighted Score.*

Kedua nilai tersebut kemudian diplotkan pada *Internal-External Matrix.* Diperoleh hasil bahwa kombinasi kedua nilai tersebut membuat plotting pada *Internal-External Matrix* jatuh pada sel nomor I yang bergarti *grow and build.*

Dengan intepretasi *grow and build.* hal ini mengisyaratkan bahwa pemerintah sebaiknya melakukan strategi intensif dengan melakukan penetrasi

pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Penentrasi dan pengembangan pasar bisa dilakukan dengan melakukan pendekatan dengan lebih intens pada pihak prinsipal dan investor otomotif dunia untuk lebih mengenal apa yang diinginkan oleh mereka serta memperbanyak jumlah target prinsipal dan investor yang didekati. Sedangkan pengembangan produk bisa dilakukan dengan pemerintah membuat kebijakan dan insentif yang lebih menarik serta sarana dan prasarana berupa infrastruktur yang lebih baik.



Gambar 4.4 Plotting pada *Internal-External Matrix*

Sumber : Hasil olahan peneliti, data berbagai sumber, metode mengacu David (2009)

4.5 Pendekatan Bisnis

Dalam pendekatan bisnis, coba dilakukan langkah terbaik dalam menentukan strategi inti perusahaan. Apakah akan mengandalkan sumber daya dan kompetensi untuk bersaing, atau mengikuti apa yang diinginkan oleh pasar. Dalam kasus ini apakah pemerintaha akan mengendalkan kelebihan – kelebihan yang dimiliki bangsa Indonesia untuk memperebutkan posisi sebagai basis produksi industri otomotif global, atau menyesuaikan kondisi industri otomotif nasional dengan apa yang diinginkan oleh prinsipal dan investor otomotif.

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

4.5.1 *Resource Based View*

Pendekatan *Resource Based View* (*RBV*) yang bisa diterapkan oleh pemerintah adalah dengan mengandalkan kestabilan politik, besarnya pasar regional, biaya produksi yang rendah serta lokasinya yang strategi. Selain itu tidak ada lagi kelebihan yang bisa diandalkan sebagai daya saing dalam persaingan menjadi basis produksi industri otomotif global. Tidak banyak negara yang memiliki kombinasi tersebut. Hal tersebut harus dimanfaatkan sebaik – baiknya oleh pemerintah untuk mengembangkan industri otomotif nasional.

Jika dilakukan pada analisis VRINO pada kekuatan dan sumber daya yang dimiliki industri otomotif Indonesia maka bisa diperoleh tabel berikut:

Tabel 4.6 Analisis *VRINO* industri otomotif Indonesia

INDONESIA	*Valuable*	*Rare*	*In-imitable*	*Non-Substitutable*	*Organization Readiness*
Kondisi politik dan keamanan yang stabil	√	X	√	√	√
Pasar domestik yang cukup besar	√	X	√	X	√
Perekonomian yang kondusif	√	√	√	X	√
Insentif pemerintah yang menguntungkan	√	X	X	X	√
Biaya produksi yang rendah	√	√	X	X	√
Posisi strategis	√	√	√	X	√
Industri pendukung yang berkembang	√	√	X	X	√

Sumber: Hasil olahan peneliti, data berbagai sumber, metode mengacu Grant (1991)

Dari tabel tersebut terlihat bahwa tidak ada sumber daya maupun kapabilitas dan kekuatan dari industri otomotif Indonesia yang bisa dijadikan daya saing yang lestari atau *Sustainable Competitive Advantage (SCA).* Walaupun tidak ada yang bisa diandalkan menjadi *SCA* secara individu, namun bisa jadi kombinasi dari beberapa faktor tersebut yang bisa menjadikan industri otomotif Indonesia sukses sebagai basis produkasi industri otomotif global.

Jika dibandingkan dengan sumber daya, kapabilitas dan kekuatan yang dimiliki industri otomotif pesaing terdekat Indonesia, yaitu Thailand, maka juga tidak ditemui faktor individu yang bisa diandalkan sebagai *SCA* untuk menjadi basis produksi industri otomotif global. Penelitian yang dilakukan *Thailand*

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Automotive Institute (2010) menyatakan beberapa faktor yang bisa menyebabkan industri otomotif Thailand berhasil menjadi basis industri otomotif global adalah kapasitas dan kualitas industri otomotif, pasar domestik yang cukup besar, pertumbuhan pasar yang menjanjikan, atmosfir politik yang stabil, kebijakan dagangan dan investasi yang liberal, kebijakan dagangan dan investasi yang liberal serta tidak adanya program Mobil Nasional. Dengan kombinasi yang hampir sama dengan industri otomotif Indonesia, Thailand bisa lebih dahulu sukses dengan mengembangkan kekuatan berupa insentif dan kebijakan perdagangan dan investasi yang liberal.

Tabel 4.7 Analisis *VRINO* industri otomotif Thailand

THAILAND	*Valuable*	*Rare*	*In-imitable*	*Non-Substitutable*	*Organization Readiness*
Kapasitas dan kualitas industri otomotif	√	√	X	√	√
Pasar domestik yang cukup besar	√	X	√	X	√
Pertumbuhan pasar yang menjanjikan	√	X	√	X	√
Atmosfir politik yang stabil	√	X	√	√	√
Kebijakan dagangan dan investasi yang liberal	√	X	X	X	√
Tidak ada program Mobil Nasional	√	√	X	X	√

Sumber: Hasil olahan peneliti, data TAI (2010), metode mengacu Grant (1991)

Pendekatan *RBV* lebih cocok untuk digunakan pada masa awal menarik prinsipal dan investor otomotif dunia masuk ke Indonesia. Mereka akan tertarik untuk manggarap pasar Indonesia yang cukup besar. Demi efisiensi, akhirnya mereka akan melakukan produksi di dalam negeri Indonesia. Hal tersebut juga terjadi pada Thailand yang awalnya berhasil menarik prinsipal dan investor otomotif untuk masuk ke negeri tersebut atas dasar pertimbangan kestabilan kondisi politik dan keamanan, besarnya pasar regional, biaya produksi yang rendah serta lokasinya yang strategi

4.5.2 *Market Based View*

Setelah berhasil menarik prinsipal dan investor untuk berproduksi di Indonesia dalam rangka memenuhi permintaan pasar dalam negeri, lebih lanjut untuk menjadikan Indonesia sebagai basis produksi industri otomotif global,

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

butuh lebih dari sekedar kestabilan politik, pasar domestik yang besar, biaya produksi yang rendah serta letak yang strategis. Dibutuhkan stimulus – stimulus dari pemerintah sebagai pemangku kebijakan. Dibutuhkan keterbukaan dalam menerima masuknya investasi asing di industri otomotif nasional. Dibutuhkan reaksi yang tanggap dari pemerintah mengenai apa yang dibutuhkan para pelaku industri otomotif nasional. Minimal pemerintah harus bisa menawarkan insentif yang sama baiknya dengan negara lain jika ingin industri otomotif nasionalnya dijadikan basis produksi industri otomotif global.

Pendekatan *MBV* lebih cocok digunakan ketika industri otomotif nasional akan berkembang menjadi basis produksi industri otomotif global. Dimana target yang dilayani bukan hanya pasar lokal, namun menjadi pasar global. Sebisa mungkin pemerintah harus bisa menjadikan industri otomotif nasional menarik dan menguntungkan bagi prinsipal dan investor industri otomotif. Regulasi pemerintah harus menyesuaikan keinginan mereka agar mereka mau datang untuk berproduksi dan memenuhi permintaan pasar global dari basis produksinya di Indonesia.

4.5.3 Kombinasi Pendekatan Bisnis

Ternyata untuk melakukan pendekatan bisnis dalam mengembangkan industri otomotif Indonesia menjadi basis produksi industri otomotif global diperlukan kombinasi dari pendekatan *RBV* dan *MBV*. Pendekatan *RBV* bisa diandalkan dalam menarik prinsipal dan investor untuk masuk ke industri dalam rangka memenuhi permintaan dalam negeri. Seiring dengan misi menjadikan industri otomotif nasional sebagai basis produksi industri otomotif global, perlu pergeseran pendekatan bisnis.

Pemerintah tidak bisa lagi bisa mengandalkan kestabilan politik, pasar domestik yang besar, biaya produksi yang rendah serta letak yang strategis. Pemerintah harus lebih mengerti apa yang diinginkan pasar, dalam hal ini prinsipal dan investor industri otomotif. Karena Indonesia harus bersaing dengan negara – negara lain untuk menarik mereka.

Tidak ada pendekatan bisnis yang mutlak dalam mengembangkan industri otomotif nasional sebagai basis produksi industri otomotif global. Harus dilakukan kombinasi kedua pendekatan *RBV* dan *MBV* untuk memperoleh hasil

yang optimal. Dan jika ingin menjadikan industri otomotif Indonesia sebagai basis produksi industri otomotif global kombinasi antara *RBV* dan *MBV* harus lebih dicondongkan kepada *MBV*.

4.6 Strategi Bersaing

Dari ketiga strategi bisnis yang diperkenalkan oleh Porter, bisa diterjemahkan menjadi skenario dalam mengembangkan industri otomotif Indonesia menjadi basis produksi industri otomotif global sebagai berikut.

4.6.1 Keunggulan biaya *(Cost Leadership)*

Strategi keunggulan biaya dilakukan dengan memberikan pengorbanan terkecil yang harus diberikan konsumen dalam mengkonsumsi atau untuk memiliki produk suatu perusahaan. Dalam kasus ini berarti pemerintah harus mengemas industri otomotif Indonesia sehingga prinsipal atau investor otomotif yang berproduksi di Indonesia mengeluarkan biaya seminimal mungkin. Kebijakan atau insentif yang diberikan pemerintah pada industri otomotif harus bersifat mengarahkan. Arahan yang dimaksudkan agar hasil produksi industri otomotif Indonesia lebih kompetitif di pasar global. Untuk meminimalkan biaya produksi dengan tujuan ekspor, langkah – langkah yang bisa dilakukan pemerintah antara lain seperti:

- Memberi *tax reimbursement* pada material dan komponen pendukung produksi industri otomotif yang ditujukan untuk pasar ekspor,
- *Tax redemption* untuk pada kendaraan dan komponen yang diekspor,
- *Tax reduction* untuk material yang tidak tersedia di dalam negeri dan harus diimpor,
- Pemberian insentif berupa *tax holiday* pada pendapatan perusahaan yang dinilai mengikuti arahan kebijakan pemerintah.
- Memberi potongan bea masuk kepada mesin – mesin pabrik dan peralatan pendukung industri yang tidak bisa diproduksi di indonesia
- Menjalin *trade agreement* dengan negara tujuan ekspor agar bea masuk kendaraan hasil ekspor industri otomotif Indonesia ke negara tersebut ringan.

4.6.2 Diferensiasi *(Differentiation)*

Dasar pemikiran dari strategi ini adalah memberikan penawaran yang berbeda dibandingkan penawaran yang diberikan oleh negara lain sebagai kompetitor. Jika menggunakan strategi diferensiasi, Pemerintah harus menawarkan kualitas ataupun fungsi yang bisa membedakan industri otomotif Indonesia dengan Industri otomotif di negara lain. Perbedaan kualitas ataupun fungsi yang ditawarkan industri otomotif Indonesia harus memiliki nilai bagi prinsipal dan investor otomotif. Namun, selain bernilai, perbedaaan kualitas dan fungsi tersebut masih harus lebih menguntungkan dibandingkan pengorbanan tambahan yang harus dilakukan prinsipal dan invertor otomotif. Jika hal tersebut bisa dilakukan maka pemerintah bisa memperoleh *benevit* lebih dari prinsipal dan investor berupa pajak yang lebih tinggi misalnya.

Nilai lebih yang bisa ditawarkan pemerintah untuk menggunakan strategi diferensiasi seperti:

- Memberikan fasilitas *car port* khusus untuk kegiatan ekspor – impor komponen dan kendaraan bermotor,
- Membangun fasilitas *reserch and development (R&D)* untuk industri otomotif,
- Membangun fasilitas pengujian untuk hasil industri otomotif,
- Mengadakan kawasan industri khusus kendaraan bermotor,
- Jarak dan waktu tempuh antar lokasi produksi dan pelabuhan perlu dipangkas dengan dibuatkan jalur khusus untuk mengurangi efek kemacetan.
- Suplai energi seperti listrik harus dijaga kestabilannya.
- Penyediaan tenaga kerja yang berkualitas tinggi,
- Standar produksi yang berkualitas,
- Standar produksi yang ramah lingkungan.

4.6.3 Fokus *(Focus)*

Ceruk pasar yang bisa dimanfaatkan industri otomotif Indonesia untuk bersaing menggunakan strategi bersaing fokus adalah industri otomotif Indonesia fokus untuk mengembangkan dan memproduksi kendaraan tipe *MPV,* lebih

khusus lagi *MPV* produk prinsipal otomotif asal Jepang. Pemilihan segmen tersebut didasari oleh catatan historis yang menyebutkan bahwa penjualan dan produksi industri otomotif di Indonesia didominasi oleh kendaraan tipe ini.

Kini pengembangan dan produksi kendaraan tipe *MPV* seperti Toyota Kijang, Toyota Avanza, Daihatsu Terios dan Honda Freed ini dipusatkan di Indonesia. Hal ini tidak terlepas dari selera masyarakat yang menyebabkan permintaan untuk tipe ini cukup tinggi di dalam negeri. Bahkan kedaran tipe tersebut yang telah dikenal di dalam negeri ternyata sudah sukses juga melakukan penetrasi pasar ke otomotif negara *ASEAN*, Afrika dan Timur Tengah.

Dengan pengalaman mengembangkan memproduksi kendaraan tipe *MPV*, industri otomotif Indonesia bisa bersaing dengan fokus menjadi pengembang dan produsen kendaraan tipe *MPV*, terutama dengan merek prinsipal asal Jepang. Namun perlu diingat bahwa strategi fokus bisa berbahaya, karena dengan begitu industri otomotif Indonesia hanya memiliki daya saing di satu jenis kendaraan saja. Akan sangat riskan jika terjadi pergeseran selera konsumen kendaraan baik dalam maupun luar negeri, yang tadinya memilih tipe *MPV* dengan merek Jepang beralih ke tipe lain.

Dengan kemampuan serta sumber daya yang melimpah seharusnya industri otomotif Indonesia mampu untuk meraup celah pasar yang lain. Walaupun fokus terhadap tipe *MPV* dengan merek Jepang, industri otomotif Indonesia harus juga membangun kompetensi dalam mengembangkan dan memproduksi kendaraan tipe serta asal prinsipal lain. Peranan pemerintah dalam mendorong perluasan fokus kompetensi tipe kendaraan yang produksi bisa dimulai dengan pembentukan pasar dalam negeri. Kebijakan yang bisa dilakukan pemerintah berupa:

- Menghapuskan PPnBM pada kendaraan bermotor tipe sedan, agar pasarnya tumbuh di dalam negeri dan produksinya bisa dilakukan di industri otomotif Indonesia, tidak lagi masuk dalam wujud *CBU* dan *CKD*.
- Penghapusan *keur* atau kir (kelengkapan perizinan kelaikan kendaraan) untuk kendaraan *double cabin* dan *pick up* yang tidak digunakan untuk angkutan barang komersil. Sama seperti pada tipe sedan, hal ini untuk

merangsang tumbuhnya pasar dalam negeri dan akhirnya jika permintaan dalam negeri meningkat dapat diproduksi di dalam negeri.

4.6.4 Kombinasi Strategi Bersaing

Sebenarnya setiap pilihan strategi bersaing bukanlah hal yang *mutually exclussive*. Pemerintah bisa menggabungkan dua strategi bersaing atau bahkan ketiganya untuk menjadikan industri otomotif Indonesia maju dan menjadi basis produksi industri otomotif global. Pemerintah dituntut untuk menjadikan industri otomotif Indonesia mempunyai daya saing, baik dari segi biaya, kualitas serta fokus yang ditawarkan.

Gambar 4.5 Kombinasi strategi yang digunakan

Sumber: Hasil olahan peneliti, metode mengacu Porter (1998)

Pemerintah harus menjadikan industri otomotif Indonesia menarik dari sisi biaya dengan berbagai keringanan pajak, dan menjaga keunggulan dari sisi fasilitas dan kualitas seluruh pendukung industri. Walaupun hal tersebut menyebabkan pemerintah kehilangan potensi penarikan pajak dan mengeluarkan dana untuk investasi pengembangan fasilitas dan pendukung produksi. Namun dengan visi menjadi industri otomotif yang berperan dalam meningkatkan kesejahteraan bangsa Indonesia, hal tersebut layak untuk dilakukan sebagai sebuah investasi.

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Gabungan kedua paradoks *differentiation* dan *cost leadership* perlu tambahan strategi di awal pengembangannya. Di langkah awal, industri otomotif Indonesia bisa melakukan penetrasi ke pasar ekspor dengan tipe kendaraan *MPV* yang memang sudah lama berjaya dan dikembangkan di dalam negeri. Sambil memperluas pasar, pemerintah membentuk pasar dalam negeri untuk meningkatkan konsumsi dalam negeri untuk tipe - tipe kendaraan lain. Misalnya kendaraan tipe sedan dan *double cabin.* Atau bisa juga dengan mengarahkan pengembangan di dalam negeri untuk tipe kendaraan *eco car* dengan memberikan insentif untuk pada prinsipal dan investor yang mengikuti arah kebijakan tersebut.

Dengan menggabungkan beberapa strategi tersebut diharapkan industri otomotif Indonesia menjadi industri yang memberikan *best value* pada prinsipal serta investor otomotif yang meneari basis produksi untuk memenuhi permintaan global.

BAB 5
KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Kesimpulan dari data dan informasi yang telah dikumpulkan serta analisis yang telah dilakukan adalah:

a. Mendorong industri otomotif menjadi basis produksi industri otomotif global merupakan langkah yang bijak. Dari dua pilihan lain yaitu tetap memenuhi pasar dalam negeri saja dan mengembangkan program "mobnas" terbukti pilihan menjadi basis produksi menjadi yang terbaik dari ketiganya. Dengan menjadi basis produksi, pasar industri otomotif Indonesia akan meluas menjadi pasar global yang berati peningkatan produksi dan mengurangi risiko volatilitas pasar.
b. Industri otomotif Indonesia memiliki potensi untuk menjadi basis produksi industri otomotif global karena memiliki kekuatan berupa :
   - Kondisi politik dan keamanan yang stabil,
   - Pasar domestik yang eukup besar,
   - Kondisi perekonomian yang kondusif,
   - Insentif pemerintah yang menguntungkan,
   - Biaya produksi yang rendah,
   - Posisi strategis di dekat pasar industri otomotif,
   - Industri pendukung yang sudah berkembang.

   Selain memiliki kekuatan tersebut tersebut, industri otomotif Indonesia memiliki peluang untuk menjadi basis produksi industri otomotif global berupa:

   - Pasar regional yang besar,
   - Perubahan selera ke arah mobil murah dan efisien,
   - Perjanjian perdagangan bebas dengan beberapa negara.

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010 Universitas Indonesia

c. Hambatan yang bisa muncul dan mengganggu perkembangan industri otomotif Indonesia untuk menjadi basis produksi industri otomotif global berupa kelemah seperti:

- Tingkat korupsi di Indonesia yang masih tinggi,
- Infrastruktur yang kurang memadahi,
- Birokrasi yang berbelit,
- Kebijakan pemerintah yang tidak bersahabat dengan perkembangan industri otomotif.

Sedangkan ancaman yang bisa muncul dan mengganggu industri otomotif Indonesia adalah:

- Pasar otomotif yang sangat peka terhadap krisis ekonomi,
- Proteksi industri otomotif negara lain.

d. Hasil analisis yang telah dilakukan mengisyaratkan bahwa pemerintah sebaiknya melakukan strategi intensif dengan melakukan penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk. Jika ingin menjadi basis produksi industri otomotif global, pendekatan terhadap kemauan pasar, dalam hal ini prinsipal dan investor otomotif dunia, harus dilakukan pemerintah. Pemerintah sebaiknya menjadikan industri otomotif Indonesia menjadi industri yang memberikan *best value* pada prinsipal serta investor otomotif yang mencari basis produksi untuk memenuhi permintaan global. *Best value* bisa diberikan dengan mendorong daya saing, baik dari segi biaya, kualitas serta fokus yang ditawarkan.

e. Jika dilihat dari potensi yang dimiliki, hambatan yang mungkin muncul serta perbandingan dengan pesaing terdekat industri otomotif Indonesia, yaitu industri otomotif Thailand, bisa disimpulkan bahwa industri otomotif Indonesia memiliki potensi yang cenderung lebih baik untuk menjadi basis produksi di Asia Pasifik, bahkan untuk menempati posisi pertama dimasa yang akan datang. Yang perlu dirubah hanya arah kebijakan pemerintah di industri otomotif yang harus lebih, terbuka, liberal terhadap investasi asing di industri otomotif Indonesia serta

insentif dan *benevit* lain untuk mendukung ekspor hasil produksi industri otomotif Indonesia.

5.2 Saran

Dari penelitian yang telah dilakukan, muneul beberapa saran yang perlu dilakukan untuk mendukung industri otomotif indonesia menjadi basis produksi industri otomotif global, antara lain:

a. Pemerintah melalui Kementrian Perindustrian, Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM) dan Kementrian Keuangan harus lebih peka dengan apa yang diinginkan dan dibutuhkan agar prinsipal dan investor otomotif dunia mau masuk ke industri otomotif Indonesia.Kebijakan yang bisa mulai dilakukan untuk menarik prinsipal dan investor otomotif untuk masuk ke pasar indonesia antara lain seperti:

- Melalui Dirjen Pajak dan Bea Cukai Pajak, meinberikan:
  - *Tax reimbursement* pada material dan komponen pendukung produksi industri otomotif yang ditujukan untuk pasar ekspor,
  - *Tax* redemption untuk pada kendaraan dan komponen yang diekspor,
  - *Tax reduction* untuk material yang tidak tersedia di dalam negeri dan harus diimpor,
  - *Tax holiday* sebagai insentif pada pendapatan perusahaan yang dinilai mengikuti arahan kebijakan pemerintah,
  - Potongan bea masuk kepada mesin – mesin pabrik dan peralatan pendukung industri yang tidak bisa diproduksi di indonesia,
  - Penghapusan PPnBM pada kendaraan bermotor tipe sedan, agar pasarnya tumbuh di dalam negeri dan produksinya bisa dilakukan di industri otomotif Indonesia, tidak lagi masuk dalam wujud *CBU* dan *CKD*.

- Melalui Kemanterian Perdagangan, menjalin *trade agreement* dengan negara tujuan ekspor agar bea masuk kendaraan hasil ekspor industri otomotif Indonesia ke negara tersebut,
- Melalui Kementerian Perindustrian:
  - Memberikan fasilitas *car port* khusus untuk kegiatan ekspor – impor komponen dan kendaraan bermotor,
  - Membangun fasilitas *reserch and development (R&D)* untuk industri otomotif,
  - Membangun fasilitas pengujian untuk hasil industri otomotif,
  - Mengadakan kawasan industri khusus kendaraan bermotor,
  - Membuat jalur transportasi khusus dari pelabuhan ke kawasan industri untuk mengurangi efek kemacetan,
  - Standar produksi yang berkualitas,
  - Standar produksi yang ramah lingkungan.
- Melalui Kementerian Tenaga Kerja, mempersiapkan tenaga kerja bisang otomotif yang handal, dengan berbagai pelatihan dan sertifikasi.
- Melalui Kementerian Energi dan Sumber Daya Mineral, menjamin suplai energi seperti listrik harus dijaga kestabilannya.
- Melalui Kementrian Perhubungan, melakukan penghapusan *keur* atau kir (kelengkapan perizinan kelaikan kendaraan) untuk kendaraan *double cabin* dan *pick up* yang tidak digunakan untuk angkutan barang komersil. Sama seperti pada tipe sedan, hal ini untuk merangsang tumbuhnya pasar dalam negeri dan akhirnya jika permintaan dalam negeri meningkat dapat diproduksi di dalam negeri.

b. Kepada ATPM, investor, dan semua pemain di dalam industri otomotif di Indonesia harus aktif mencari pasar luar negeri yang bisa diisi oleh produk industri otomotif Indonesia. Selain itu masukan kepada pemerintah juga diharapkan untuk membentuk industri otomotif Indonesia agar lebih atraktif.

e. Kepada asosiasi, yaitu Gaikindo agar bisa menghimpun anggotanya serta menjadi mediator antara pelaku industri dan pemerintah sebagai regulator industri.

DAFTAR PUSTAKA

AAF (2010) Publikasi data untuk umum dari *ASEAN Aotomotive Federation*, diakses pada bulan Oktober 2010 dari laman http://www.ascan-autofed.com/statistics.html

Akib, Syubhan (2009, 24 Maret) *Industri Mobil Penyumbang Pajak Terbesar ke-4*. dimuat dalam detik.com dari laman http://us.oto.detik.com /read/2009/03/24/154647 /1104483/648/industri-mobil-penyumbang-pajak-terbesar-ke-4

Amarullah, Amril (2010, 30 April) 2010, *Asuransi Otomotif Salip Properti.* dimuat dalam vivanews.com, dari laman http://jatim.vivanews.com /news/read/147875-2010__asuransi_otomotif_salip properti

Analyst Interviews: Auto Industry Outlook For 2010 (2009, 30 Desember) Zacks Investment Research, dari laman http://www.dailymarkets.com/stock /2009/12/30/analyst-interviews-auto-industry-outlook-for-2010/

Antique, Anda Nurlaila (2009, 24 Juli) *Jadikan Indonesia Basis Produksi Otomotif.* dimuat dalam vivanews.com dari laman http://bisnis.vivanews.com/news/read/77580-jadikan_indonesia basis_produksi_otomotif

Aprilia, Eka Utami (2010, 1 September) *Ekspor Otomotif Diprediksi Melambung.* dimuat dalam tempointeraktif.com dari laman http:// www.tempointeraktif.com /hg/bisnis/2010/09/01/ brk,20100901-275767,id.html

Arianto, Arif (2010, 09 Januari) *Industri Suku Cadang Skala Kecil Tak Siap Hadapi Perdagangan Bebas*. dimuat dalam tempointeraktif.com, dari laman http://www.tempointeraktif.com/hg/modifikasi/2010/01/09/brk,20100109218144,id.html

Asosiasi: Iklim Investasi Otomotif Makin Membaik (2010, 19 Juli) dimuat dalam antaranews.com, dari laman http://otomotif.antaranews.com/news /1279513017/asosiasi-iklim-investasi-otomotif-makin-membaik

Automobile Industry India (2009) Imagin Mor Pty Ltd.

Automotive industry is driving Thailand's recovery (2010, 4 Agustus) dimuat dalam thailand-business-news, dari laman http://thailand-business-

news.com/news /featured/19555-automotive-industry-is-driving-thailands-recovery/

BBM Premium Dibatasi, Penjualan Mobil Anjlok (2010, 24 November) dari laman http://bisnis.vivanews.com/news/read/190276-bbm-premium-dibatasi-penjualan - mobil-turun

Best 100 Countries for Investing (2010) Forbes September 2010

BI (2010) Publikasi data untuk umum dari Bank Indonesia, diakses pada bulan Oktober 2010 dari laman http://www.bi.go.id/web/id/Statistik/

Bisnis Otomotif Indonesia ditengah Persaingan Pasar Regional, 2010 (2010) Mediadatariset

Boediono: Pemerintah Dukung Kemajuan Industri Otomotif (2010, 23 Juli) dimuat dalam kompas.eom dari laman http://otomotif.kompas.com /read/2010/07/23 /16365061/Boediono:. Pemerintah. Dukung.Kemajuan. Industri.Otomotif

Borgenheimer , Rudi (2010, 7 Oktober) *Indonesia basis produksi otomotif di Asean*. dari laman http://bataviase.co.id/node/410080

BPS (2010) Publikasi data untuk umum dari Biro Pusat Statistik, diakses pada bulan Oktober 2010 dari laman http://sirusa.bps.go.id/

Budi Darmadi: Kemana Arah Kebijakan Industri Otomotif (2010) Kina edisi 1 - 2010

Bunkley, Nick (2008) *G.M. Says Toyota Has Lead in Global Sales Race. The New York Times* 2010-04-26.

Butuh 'Super Menteri' Untuk Bangun Otomotif RI (2009, 7 Desember) dimuat dalam detik.com, dari laman http://oto.detik.com/read/2009/12/07/163010 /1255577/648/butuh-super-menteri-untuk-bangun-otomotif-ri

David, Fred R (2009) *Strategic Management: Concepts, 12th Edition*, Pearson

Dirjen Pajak (2010) Publikasi data untuk umum dari Direktolat Jendral Pajak, diakses pada bulan Oktober 2010 dari laman http://www.pajak.go.id/Tarif_dan_PTKP

Dirjen Bea Cukai (2010) Publikasi data untuk umum dari Direktolat Jendral Bea Cukai, diakses pada bulan Oktober 2010 dari laman http://www.beacukai.go.id/download/

Dosa-Dosa Industri Otomotif Di Indonesia (2010, 23 Oktober) dari laman http://beritaaneh.com/ 2010/10/dosa-dosa-industri-otomotif-di-indonesia/

Ekspor Otomotif Berpeluang Ciptakon Rekor (2010, 27 Agustus) dimuat dalam koran-jakarta.com, dari laman http://www.koran-jakarta.com/berita-detail.php? id=61012

Ekspor Otomotif Capai Rekor Tertinggi (2010, 29 Agustus) dari laman http://komunitas.fajar.co.id/ read/103276/135/ckspor-otomotif-capai-rekor-tertinggi

Ekspor otomotif cetak pertumbuhan tertinggi (2010, 26 Agustus) dimuat dalam kontan.co.id, dari laman http://industri.kontan.co.id/v2/read/industri /45547/Ekspor-otomotif-cetak-pertumbuhan-tertinggi

Ekspor otomotif diprediksi bakal tumbuh di atas 30 persen tahun ini. (2010) dimuat dalam Tempo Interaktif, dari laman http://www.ciputraentrepreneurship.com /kuliner/3679.html

Ekspor Otomotif Paling Cepat Tumbuh (2010, 26 Agustus) dimuat dalam antaranews.com, dari laman http://www.antaranews.com /berita/ 1282832963/ ekspor-otomotif-paling-cepat-tumbuh

Ekspor Produk Otomotif Tumbuh 42 Persen (2010, 6 Agustus) dari laman http://bataviase.co.id/ node/329523

Ernst & Young (2009) *Automotive market in Thailand.* Bangkok : Ernst & Young

Fitriany, Nurul (2010, 25 Maret) *Tanam Modal, Investor Thailand Akan Bangun Pabrik Suku Cadang.* dari laman http://www.neraca.co.id /2010/03/25/tanam-modal-investor-thailand-akan-bangun-pabrik-suku-cadang/

Fuller, Thomas '(2010, 29 Juni) *Thailand Attracts Investment Despite Turmoil.* dimuat dalam The New York Times dari laman http://www.nytimes.com/2010/06 /30/business/ global/ 30rdbseathai .html?_r=2

Gaikindo (2010) Publikasi data untuk umum Gabungan Pengusaha Kendaraan Bermotor Indonesia, diakses pada bulan Oktober 2010 dari laman http://www.gaikindo.or.id/ index.php?option=com_content&task=blogcategory&id=83&Itemid=110

Gamble, John dan Thompson, Arthur, Jr. (2007) *Essentials of Strategic Management, 8th Edition*, McGraw-Hill

Gillespie (2007) *Foundations of Economics - Additional chapter on Business Strategy, PESTEL analysis of the macro-environment* Oxford University Press.

Grant, R.M., (1991), *The Resource-Based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation*. California Management Review

Growth of the Automobile Industry in Thailand (2010, 1 Agustus) dari laman http:// www.biztechreport.com/story/633-growth-automobile-industry-thailand

Gunadi Sindhuwinata: Maestro Industri Otomotif Indonesia (2010) Kina edisi 1 – 2010

Harus Pandai Antisipasi Kebijakan Otomotif (2009, 23 Desember) dari laman http:// bataviase.co.id/detailberita-10434022.html

Hida, Ramdhania El (2010, 7 Juni) *Strategi Pemerintah di Sektor Otomotif Salah dari Awal.* dimuat dalam detik.com, dari laman http://oto.detik.com/read /2010/06/07/164717/1373414/648/strategi-pemerintah-di-sektor-otomotif-salah-dari-awal

Huang, Herman (2009, 18 November) *Produk Otomotif Indonesia Penembus Pasar Global.* dari laman http://hermanhuang.blogspot.com/ 2009/11/produk-otomotif-indonesia-penembus.html

Indonesia Ada di 100 Negara Rujukan Bisnis Dunia (2010, 15 September) dari laman http:// www.politikindonesia.com/index.php?k=ekonomi&i=9966

Indonesia Bersiap Jadi Basis Produksi Otomotif (2010, 23 September) dari laman http:// www.politikindonesia.com/index.php?k=ekonomi&i=12371

Industri Manufaktur Otomotif Indonesia Bergairah (2010, 10 Maret) dimuat dalam kompas.com, dari laman http://otomotif.kompas.com/read/ 2010/03/10/ 08422113 /industri.manufaktur.otomotif. indonesia.bergairah

Industri Otomotif Jangan Khawatir (2009, 28 September) dimuat dalam kompas.com, dari laman http://otomotif.kompas.com/read/2009/09/28 /0355523/Industri .Otomotif.Jangan.Khawatir

*Industri Otomotif Minta Pemerintah Menjaga Nilai Tukar Rupiah (*2010, 11 Agustus) dimuat dalam neraca.co.id, dari laman http://www.neraca.co.id/ 2010/08/11/industri-otomotif-minta-pemerintah-menjaga-nilai-tukar-rupiah/

Industri Otomotif Nasional Terus Tumbuh (2009, 5 Desember) dari laman http:// www.korantempo.com/korantempo/koran/2009/05/12/Ekonomi_dan_Bisnis /krn.20090512.165008.id.html

Investasi Industri Otomotif Capai 110 Juta Dollar AS (2009, 17 Desember) dimuat dalam kompas.com, dari laman http://otomotif.kompas.com /read/2009/12/17/08355374/Investasi.Industri.Otomotif. Capai.1 10 .Juta. Dollar.AS

Investasi Otomotif 110 Juta Dolar AS (2010, 15 Januari) dari laman http://bataviase.co.id/detailberita-10519755.html

Investasi Otomotif Dapat Tax Holiday, asal... (2010, 19 Juli) dimuat dalam kompas.com dari laman http://otomotif.kompas.com/read/2010/07/19/ 11303749/Investasi .Otomotif.Dapat.Tax.Holiday.asal.

Investasi Otomotif Nasional Mencapai Rp 3,5 Triliun (2010, 7 Oktober) dimuat dalam kompas.com, dari laman http://otomotif.kompas.com /read/2010 /10/07/0944478/Investasi.Otomotif.Nasional.MencapaiRp.3.5.Triliun

Isya (2010, 4 Januari) *Pelaku Industri Otomotif Berharap Banyak di Tahun 2010.* dimuat dalam the-marketeers.com, dari laman http://www.the-marketeers.com web/?show=news&id=49

Jepang Khawatirkan Kebijakan Pajak Indonesia (2006, 5 Oktober) dimuat dalam Suara Karya, dari laman http://www.infopajak.com/berita/051006sk.htm

Johnson, G, Scholes, K, Whittington, R (2008) *Exploring Corporate Strategy*, 8th Edition, FT Prentice Hall, Essex

Jusuf, Widodo S. (2010, 22 Juli) *Menperin: Mimpi jadi Basis Produksi Bisa Terwujud.* dimuat dalam antaranews.com, dari laman http://otomotif.antaranews.com /news/1279795330/menperin-mimpi-jadi-basis-produksi-bisa-terwujud

Kaosaard, Mingsaran. S (1993) *TNC Involvement in the Thai Auto Industry*, TDRI

Kemendag (2010) Publikasi data untuk umum dari Kementerian Perdagangan, diakses pada bulan Oktober 2010 dari laman http://www.depdag.go.id/statistik /

Kemenperin (2010) Publikasi data untuk umum dari Kementeria Perindustrian, diakses pada bulan Oktober 2010 dari laman http://www.kemenperin.go.id/Statistik/

Kapasitas Produksi Mobil Akan Maksimal (2010, 24 Juli) dimuat dalam koran-jakarta.com, dari laman http://www.koran-jakarta.com/berita-detail.php?id=58035

Kebijakan Baru Sektor Otomotif Picu Kekhawatiran Pelaku Industri (2010, 26 Mei) dari laman http://rodakemudi.blogspot.com/2010/05/kebijakan-baru-sektor-otomotif -picu.html

Kemenperin Perbaiki Iklim Investasi Otomotif (2010, 4 Nopembcr) dari laman http://dharisy.blogdetik.com/kemenperin-perbaiki-iklim-investasi-otomotif/

Kohpaiboon, Archanun (2001) *Thai Automotive Industry: Multinational Enterprises and Global Integration*, Wold Bank (Thailand)

Kredit Otomotif Ditargetkan Tumbuh 12,5% (2010, 4 Februari) dari laman http://www.koran-jakarta.com/berita-detail.php?id=44319

Kredit Otomotif Naik Sebanyak 95 % (2010, 27 Juli) dari laman http://www.forumkami.com/forum/cafe-otomotif/61585-kredit-otomotif-naik-sebanyak-95-a.html

Made in Korea (2009) Brief History of Korean Automobiles

Mayestika, Dewi Mayestika (2010, 26 Oktober) *Kredit otomotif tumbuh menggembirakan.* dari laman http://www.bisnis.com/keuangan/ perbankan/ 1id216919.html

Mediadata Riset (2010, Januari) *Bisnis Otomotif Indonesia di Tengah Persaingan Pasar Modal, 2010.* Mediadata Riset

Melani, Agustina (2010, 1 Maret) *Astra Naikkan Kapasitas Produksi Otomotif.* dimuat dalam inilah.com, dari laman http://www.inilah.com /read/detail/373772/astra-naikkan-kapasitas-produksi-otomotif

Menperin: Mimpi jadi Basis Produksi Bisa Terwujud (2010) AntaraNews, Kamis, 22 Juli 2010

More cars are now sold in China than in America (2009) The Economist 2009-10-23

Munawaroh, Siti (2010,19 Oktober) *Industri otomotif butuh dukungan kebijakan.* dari laman http://bataviase.co.id/node/423872

Office of Industrial Economics Thailand Ministry of Industry (2006, Januari) *Automotive Industry in Thailand.* Bangkok : Office of Industrial Economics Ministry of Industry

OICA (2010) Publikasi data untuk umum dai Organisasi Produsen Otomotif Dunia, diakses pada bulan Oktober 2010 dari laman http://oiea.net/category/production-statistics/

Opportunities abound for Thai auto industry as CAFTA brings in new era (2010, 14 Januari) dimuat dalam The Nation dari laman http://www.nationmultimedia.com/2010 /01 /14/business/ business_ 30120286 . php

Pearce, John A dan Robinson Richard B. Jr. (2009) *,Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control of Competitve Strategy, 8 th Edition*, McGraw-Hill

Pelaku Usaha Otomotif Berharap Kondisi Stabil Dipertahankan (2010, 2 Maret) dari laman http://bataviase.co.id/node/114386

Pemerintah Siapkan Insentif Baru, Tarif IKD Bakal Diturunkan (2009, 7 September) dimuat dalam kompas.com dari laman http://otomotif.kompas.com/read /2009/09/07/12075166/Pemerintah.Siapkan.Insentif.Baru..Tarif.IKD.Bakal. Diturunkan

Pemulihan Ekonomi Dongkrak Ekspor Otomotif (2010) dimuat dalam republika.co.id, dari laman http://beta.hileud.com/pemulihan-ekonomi-dongkrak-ekspor-otomotif .html

Peningkatan Asuransi Kendaraan Bermotor (2010, 9 November) dimuat dalam www.kabarbisnis.com, dari laman http://tipstipsotomotif.blogspot.com /2010/11/peningkatan-asuransi-kendaraan-bermotor.html

Penjualan Otomotif Bakal Capai 830 Ribu Unit di 2011 (2010, 18 Oktober) dimuat dalam neraca.co.id, dari laman http://www.neraca.co.id /2010/10/18/penjualan-otomotif-bakal-capai-830-ribu-unit-di-2011/

Penjualan Turun, Industri Otomotif Tetap 'Pede' (2010, 8 Juni) dimuat dalam tempointeraktif.com, dari laman http://www.tempointeraktif.com /hg/bisnis /2010/06/08/brk,20100608-253465,id.html

Peran Industri Otomotif Besar untuk Perekonomian Indonesia (2008, 12 Juli) dimuat dalam kompas.com, dari laman http://nasional.kompas.com /read/2008 /07/12/13361547 /peran.industri.otomotif. besar.untuk .perekonomian.indonesia.

Perkembangan Industri Otomotif di Indonesia (2010, Maret) dari laman http:// www.datacon.co.id/Otomotif-2010Mobil1.html

Pertumbuhan Industri Otomotif Capai 26,15% (2010, 3 Agustus) dari laman http:// bataviase.co.id/node/323729

Perusahaan Otomotif Besar AS Akan Investasi US$1 Miliar di Indanesia (2006 ,22 Mei) dari laman http://www.jasaraharja.co.id/read.cfm?id=2515

Perusahaan Otomotif Korea Selatan Investasi di Indonesia (2010, 26 September) dimuat dalam mediaindonesia.com, dari laman http:// www.mediaindonesia.com/read/2010/09/09/168979/21/2/Perusahaan-Otomotif-Korea-Selatan-Investasi-di-Indonesia

Pholphirul, Piriya (2006) *The Impacts of the Thailand-U.S. Free Trade Agreement on the Automotive Industry: Gains from Trade, Adjustments Needed, and Employment Implications.* Bangkok : Thailand Development Research Institute

Porter, M.E. (1979) *How Competitive Forces Shape Strategy*, Harvard business Review

Porter, M.E.(1987) *From Competitive Advantage to Corporate Strategy*, Harvard Business Review, Mei/Juni 1987, pp 43-59.

Porter, M.E. (1996) *What is Strategy, Harvard Business Review*, Nov/Dec

Porter, M.E. (1998) *On Competition*, Boston: Harvard Business School

Porter, M.E. (2008) *The Five Competitive Forces That Shape Strategy*, Harvard business Review

Produsen Otomotif Siap Investasi (2010, 5 Juli) dari laman http://news.fajar.co.id/read /97654/45/produsen-otomotif-siap-investasi

Reynaldi, Raymond (2010, 24 Februari) *Produsen Mobnas Minta Pemerintah Proteksi Pasar Mobil Murah* dimuat dalam kontan.co.id, dari laman http:// klasik.kontan.co.id/industri/news/30984/Produsen-Mobnas-Minta-Pemerintah-Proteksi-Pasar-Mobil-Murah

RI Bertekad Jadi Basis Otomotif (2010, 24 Mei) dimuat dalam jawapos, dari laman http://www.jawapos.co.id/halaman/index.php?act=detail&nid =135717

Rohan, Isa (2009 ,8 Februari) *Unik, Karakter Pasar Mobil Indonesia*. dari laman http://isacrohan.blogspot.com/2009/02/unikkarakter-pasar-mobilindonesia. html

Rozon, Corcy A Rozon (2010) *The Top 5 Automobile Producing Countries of the World.* dimuat dalam EzineArticles.com

Rusyanto, Edo Rusyanto (2010, 5 Agustus) *Miliaran Dolar AS Investasi Otomotif Kita.* dari laman http://edorusyanto.wordpress.com/2010/08/05/miliaran-dolar-as-investas i-otomotif-kita/

Soehari Sargo: Tujuh Kunci Pengembangan Industri Otomotif Nasional (2010) Kina edisi 1 – 2010

Surendro, Bramanian (2010, 24 Mei) *Otomotif Thailand Pascakrisis Politik.* dimuat dalam kompas.com dari laman http://www.danareksa-research.com/economy/media-newspaper/479-otomotif-thailand-pascakrisis-politik

Surya, Nadia Citra (30 Maret 2010) *Ford Investasi Rp 14,2 M untuk Ladeni Pelanggan.* dari laman http://klasik.kontan.co.id/industri/news/33109/Ford-Investasi-Rp-142-M-untuk-Ladeni-Pelanggan

TAI (Thailand Automotive Institute) (2010) *Opportunities in Thailand's Automotive Industry.*

Thailand Automotive Institute (2002) *Master Plan for Thai Automotive Industry.* Bangkok : Thailand Automotive Institute

Thailand Board of Investment '(2009, 9 Juli) *Opportunities in Thailand's Automotive Industry.* Bangkok : Thailand Board of Investment

Tiada Pajak Progresif, Penjualan Mobil Bisa Capai 800.000 Unit (2010, 16 September) dari laman http://goedang.com/node/326358

Toyota Kembali Ekspor Fortuner dari Indonesia (2010, 16 Agustus) dimuat dalam antaranews.com, dari laman http://otomotif.antaranews.com/news /1281894242 /toyota-kembali-ekspor-fortuner-dari-indonesia

Toyota Siapkan Tenaga Kerja Otomotif Lewat Program T-TEP (2010, 28 Juli) dimuat dalam tempointeraktif.com, dari laman http:// www.tempointeraktif.com /hg/prototype/2010/07/28 /brk,20100728-267103,id.html

UAW report on American made vehicles (2010)

Wapres Optimistis, 2015 Penjualan Otomotif Capai 1 Juta Unit (2010, 23 Juli) dimuat dalam rcpublika.co.id, dari laman http:// www.republika.co.id/berita/breaking-news/ekonomi/10 /07/23/126431-wapres-optimistis-2015-penjualan-otomotif-capai-1-juta-unit

Wibowo, Arinto (2010) *Pemodal Thailand Siap Investasi di Otomotif.* dimuat dalam vivanews.com dari laman http:// headlines.vivanews.com/news/read/138775-investor_thailand_ siap_investasi_di_ otomotif

Wijayasinha, Kingsley (2010, 25 Januari) *Thailand auto industry to benefit hugely from AFTA.* The Nation

Williams, Kevan, (2003) *Strategic Management*, 10th Edition, Darling Kindersley

Zulkifli B.J. (2010, 18 Februari) *Omzet Industri Otomotif di 2010 Capai Rp 197* Triliun. dimuat dalam kompas.com dari laman http://otomotif.kompas.com /read/2010/02/18/08420323/Omzet .Industri.Otomotif.di.2010.Capai.Rp.197.Triliun

Zulkifli B.J. (2010, 13 April) *Industri Otomotif Mulai Serap Insentif Pemerintah.* dimuat dalam kompas.com dari laman http://otomotif.kompas.com /read/2010/04/13/08475823/ Industri Otomotif Mulai Serap Insentif Pemerintah

LAMPIRAN

Lampiran 1
Artikel wawancara wartawan Antara dengan Menperin

Menperin: Mimpi jadi Basis Produksi Bisa Terwujud

Kamis, 22 Juli 2010 AntaraNews

Menteri Perindustrian, MS Hidayat

Jakarta (ANTARA News) - Sebagian pelaku bisnis masih belum yakin pemerintah memiliki visi jangka panjang pengembangan industri otomotif, belum lagi tudingan bahwa industri ini biang polusi dan kemacetan. Lalu bagaimana sebenarnya mimpi pemerintah mengenai industri yang satu ini?

Di sela-sela kesibukannya, Menperin Mohamad Sulaeman Hidayat atau yang akrab dengan panggilan MS Hidayat, menerima ANTARA di ruang kerjanya dan memaparkan lebih jauh mengenai visi pemerintah cq kementerian yang dipimpinnya mengenai arah kebijakan industri otomotif jangka panjang

Secara detail mantan Ketua Umum Kadin Indonesia itu memaparkan peranan industri otomotif dalam perekonomian nasional, pandangan pemerintah mengenai mobil ramah lingkungan dan strategi menjadikan Indonesia sebagai basis produksi, bukan lagi perakitan, serta isu terkini terkait pajak progresif dan pembatasan penggunaan bahan bakar minyak

Berikut wawancara ANTARA dengan MS Hidayat yang didampingi oleh Dirjen Industri Alat Transportasi dan Telematika (IATT) Budi Darmadi, Senin siang (19/7).

ANTARA: Bagaimana menurut Pak Menteri peran industri otomotif dalam lima tahun terakhir terhadap pertumbuhan industri maupun perekonomian nasional, serta kontribusinya untuk pengurangan kemiskinan dan

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

pengangguran?

MENPERIN: Industri otomotif terus berkembang. Sekarang saja pertumbuhan produksi mencapai 28 persen (2005-2009), di atas rata-rata pertumbuhan industri dalam periode yang sama sebesar 5,1 persen.

Kalau melihat trennya, tahun ini (permintaan otomotif) akan terus meningkat lebih dari 50 persen. Proyeksi produksi kendaraan roda empat tahun ini bisa mendekati 700.000 unit, sedangkan kendaraan roda dua bisa enam juta unit. Kemarin saya dapat konfirmasi dari para asosiasi.

Selain itu, industri pendukung juga terus tumbuh. Sekarang industri komponen sudah lebih dari 100 unit. Saya hanya ingin prospek ini berlanjut dan harapannya suatu saat nanti bisa melakukan pendalaman untuk memproduksi sendiri otomotif.

ANTARA: Apakah pemerintah sudah puas dengan pertumbuhan otomotif saat ini atau mengharapkan bisa lebih berkembang lagi?

MENPERIN: Seperti diketahui, basis produksi otomotif di ASEAN masih dipegang Thailand. Tapi sekarang ini saya kira Indonesia setara, karena banyak agen tunggal pemegang merek (ATPM) mulai berpikir untuk berproduksi di Indonesia.

Yang perlu dijaga adalah bagaimana pertumbuhan ekonomi yang stabil dan iklim investasi yang baik sehingga Indonesia dipertimbangkan sebagai basis industri baik untuk domestik atau pun ekspor.

ANTARA: Dalam kebijakan industri nasional, otomotif menjadi salah satu unggulan. Lalu bagaimana arah industri otomotif hingga 2025?

MENPERIN: Saya membayangkan dalam lima tahun ke depan ada sebuah embrio di sektor industri otomotif. Sekarang untuk produk tertentu misalnya "low eost eeo ear" seperti yang eoba diwaeanakan Kementeritan Perindustrian, bisa-bisa 80 persen desain ada di sini (dari dalam negeri).

"Owncrship" tetap di (tangan) produsen besar, tetapi ada semacam sinergi dengan desainer-desainer lokal untuk membuat produk tersebut.

ANTARA: Lalu apa keunggulan Indonesia untuk menjadi tempat produksi?

MENPERIN: Sebagaimana diakui industrialis otomotif bahwa SDM (sumber daya manusia) kita berbakat dan penuh talenta. Sekarang ini ekspor otomotif kita ke mancanegara ditangani langsung oleh tenaga ahli Indonesia.

Indonesia secara geografis dapat juga menjangkau negara lain di dunia ini dengan mudah (strategis), ini menjadi perhitungan. Efisiensi biaya dari sisi ekonomi menjadi pertimbangan. Memang masih ada yang perlu dibenahi agar biaya produksi di sini menjadi lebih murah.

Tapi kalau melihat antusiasme produsen otomotif di Indonesia, bahwa produksi terus meningkat, ekspor terus meningkat, mereka sendiri mengatakan pada saya akan mempertimbangkan Indonesia sebagai basis produksi mereka. Saya melihat pada 2025 mimpi kita sebagai basis produksi bisa nyata.

ANTARA: Bukan hanya perakitan tapi produksi. Berarti industri komponen juga harus siap?

MENPERIN: Oh iya, kalau industri komponen sudah terbukti dari yang kecil sampai yang besar sudah menjadi "linkage" dengan industri otomotif yang ada. (Berdasarkan data Kementerian Perindustrian, saat ini terdapat 20 perusahaan perakitan mobil yang berhubungan dengan 150 industri komponen pada lapis pertama, dan 350 industri komponen lapis kedua. Sedangkan untuk industri sepeda motor ada 40 perusahaan perakitan dengan 195 industri komponen lapis pertama, dan 600 industri komponen lapis kedua)

ANTARA: Untuk jangka panjang, cetak biru industri otomotif hingga 2025 seperti apa?

MENPERIN: Kita sudah menyusun cetak biru rencana jangka panjang seluruh industri termasuk otomotif. Sekarang tahun per tahun pendalaman dari cetak biru dilakukan. Prinsipal (otomotif) kami ajak untuk melakukan langkah-langkah ke sana.

ANTARA: Arah pengembangan jenis kendaraan ke depan seperti apa?

MENPERIN: Sedan keeil, "low cost car", MPV (multi purpose vehiele), mobil komersial, itu produk-produk yang punya potensi. Yang jangka pendek yang juga bisa berkembang itu seperti komponen mobil mewah, contohnya untuk mobil mewah dari Jepang.

ANTARA: Tema Indonesia International Motor Show 2010 masih seputar lingkungan, yakni "Eco-Technology Motoring". Tapi di satu sisi produsen melihat belum ada dukungan pemerintah untuk berkembangnya kendaraan "eco car" seperti hibrid sehingga harganya mahal. Apakah ada kebijakan pemerintah dukung itu?

MENPERIN: Kalau "eeo ear" bukan hanya Indonesia, tapi semua negara sadar bahwa produk "environment friendly" yang akan laku. Seperti gagasan Kementerian Perindustrian membuat "eeo low eot car", ini ramah lingkungan karena (konsumsi bahan bakarnya) satu liter untuk 22 kilometer (km) dan harganya bisa di bawah Rp100 juta.

Sekarang kan mobil yang lalu lalang di depan kita (konsumsi bahan bakarnya) masih satu liter delapan kilometer. Kita juga sedang mendiskusikan soal mobil hibrid.

Keren tapi mahal, sehingga penjualan rendah. Tidak kompetitif. Tapi dengan kemajuan teknologi dan rangsangan dari pemerintah, saya rasa ada kesempatan (berkembang).

Akhirnya kita melihat produk ini pantas didukung, karena di negara lain juga mendukung itu. Satu waktu kita bisa menemukan formulanya supaya itu (mobil hibrid) dapat berkembang baik di tanah air.

Kriteria kita untuk "green car" memang satu liter untuk 22 kilometer. Konsumen (otomotif) kita masih banyak sepeda motor, siapa yang tidak punya motor? Di tengah meningkatnya mobilisasi masyarakat mobil "eco car low cost" menjadi penting disamping ditunjang dengan transportasi masal yang modern, seperti kereta api modern, MRT, subway, disamping infrastruktur jalan yang harus terus bertambah.

ANTARA: Perkembangan otomotif Indonesia sebenarnya "benchmark"-nya ke mana Pak?

MENPERIN: Kemarin saya diminta resmikan peluncuran Chrysler, mobil itu sebelum kamu lahir sudah berkeliaran di sini. Kalau belajar dari mereka (Chrysler) saat peluncuran kembali di Indonesia kemarin, saya rasa kita tidak bisa berkiblat ke satu negara di masa depan, tapi yang penting siapa yang mengembangkan "eco car" yang kuat, yang akan berkembang.

Mereka yang sudah lama menjadi industri perakit di sini dan memberikan pembelajaran desain serta mekanis sehingga membantu sinergi manufaktur dengan industri pendukung lokal yang akan jalan. Karena sekarang era "global production". Tidak ada produk yang 100 persen berasal dari satu negara.

ANTARA: Banyak prototipe mobil dihasilkan anak bangsa, apakah ada kebijakan mengangkat mereka dan menjadikan sebuah mobil nasional?

MENPERIN: Itu tugas Dirjen saya (Dirjen Alat Transportasi dan Telematika Kementerian Perindustrian) yang mendeteksi keberadaan mereka. Kebiasaan masyarakat di sini memakai satu produk yang bagus, terjangkau, dan teknologinya bagus. Prototipe yang dihasilkan di dalam negeri harapannya dapat disinergikan dengan produsen otomotif yang sudah ada di sini. Tidak masalah dengan (siapa yang memproduksi) produsen Jepang atau Korea, yang penting diterima di sini.

Mobil nasional negara lain juga awalnya seperti itu, melakukan sinergi dulu dengan produsen besar sebelum mereka berproduksi sendiri.

ANTARA: Bagaimana peluang investasi otomotif di Indonesia dibanding India untuk mengalahkan Thailand?

MENPERIN: Tanpa berharap bahwa politik Thailand membaik, saya melihat ini peluang dan yang wajib dilakukan adalah membuat iklim investasi baik, sehingga

investor mau melihat.Kompetisi dengan India saya melihat banyak faktor yang mereka (investor asing) mau melihat lebih ke Indonesia, karena itu iklim investasi harus tetap dijaga, termasuk pertumbuhan ekonomi.

ANTARA: Apakah pembatasan BBM dan kenaikan bea balik nama akan menghambat pasar otomotif?

MENPERIN: Pajak progresif dilakukan untuk pajak keadilan, siapa yang punya lebih (banyak) harus bayar lebih, jangan sampai orang mampu disuhsidi oleh yang tidak mampu. Begitu pula dengan BBM.

Untuk kalangan menengah atas saya setuju mereka tidak disubsidi. Kendaraan umum, sepeda motor perlu disubsidi. Tapi pengguna sepeda motor sekarang rasanya lebih banyak yang menggunakan bahan bakar oktan tinggi. Jadi kalau saya pada dasarnya subsidi harus pada sasaran yang tepat.

Pembatasan BBM dan pajak progresif saya rasa tidak akan membuat pasar otomotif terhambat. Di luar negeri pun itu tidak menjadi masalah.

Sumber: http://otomotif.antaranews.com/news/1279795330/menperin-mimpi-jadi-basis-produksi-bisa-terwujud

Lampiran 2

Perkembangan investasi, kapasitas terpasang, produksi dan tenaga kerja industri otomotif Indonesia tahun 2004 - 2008

No.	Tahun	Penambahan Invest.(Rp.juta	KNT (Unit)	Tenaga Kerja (Orang) **	Produksi (Unit)	Utilisasi (%)	Pemasaran D N (Unit)
1	2004	983.188	855.700	32.824	422.099	43,8	483.148
2	2005	1.373.327	855.700	33.315	506.054	59,14	533.917
3	2006	1.404.920	900.000	35.270	296.008	32,89	318.894
4	2007	1.107.800	900.000	35.400	411.638	45,78	434.449
5	2008	1.210.000	900.000	35.700	564202 *)	62,67	564118 *)

Sumber: Kemenperin (2010)

Lampiran 3

Kebijakan tarif bea masuk untuk industri otomotif

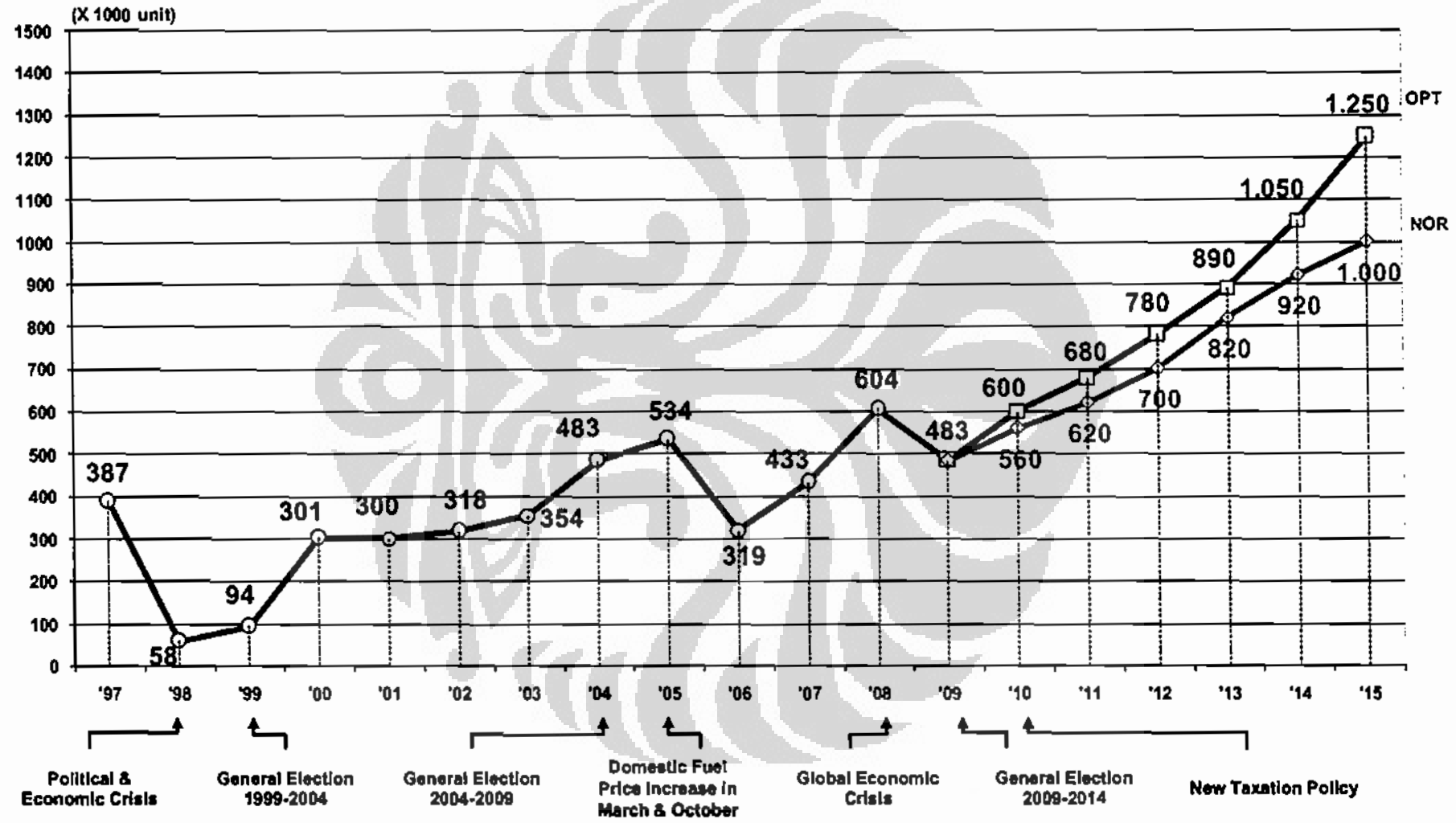
No.	Uraian	Bea Masuk (%)		PPn BM
		CBU	CKD	(%)
1	Angkutan orang < 10 orang			
	a) Sedan (tergantung cc)	60	25-40	30-75
	b) Dengan system 1 gandar	45	20	10-40
	c) Dengan system 2 gandar	45	20	30-75
2	Angkutan orang > 10 orang	10-45	5-20	10
3	Angkutan barang			
	a) GVW <= 5 ton	45	20	0
	b) 5 < GVW <= 24 ton	40	20	0
	c) GVW > 24 ton	10	5	0
4	Komponen otomotif	<=15	-	0
5	IKD (sedan s/d 1500 cc)	15	-	0
6	Bahan baku untuk komponen	Ditanggung Pemerintah		0

Sumber: Kemenperin (2010)

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Lampiran 4

Grafik proyeksi penjualan industri otomotif Indonesia



Sumber: Gaikindo (2010)

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Lampiran 5

Tabel penjualan industri otomotif Indonesia tahun 2005 – 2009 berdasarkan tipe

CATEGORY			YEAR									
			2005		2006		2007		2008		2009	
			UNIT	M/S	UNIT	M/S	UNIT	M/S	UNIT	M/S	UNIT	M/S
1.	SEDAN TYPE	CC ≤ 1.5 (G/D)	25.006	5%	10.241	3%	16.207	4%	18.753	3%	11.779	2%
		1.5 < CC ≤ 3.0 (G) / 2.5 (D)	10.164	2%	7.188	2%	10.974	3%	15.284	3%	10.068	2%
		CC > 3.0 (G) / 2.5 (D)	199	0%	136	0%	200	0%	263	0%	253	0%
	Sub Total		35.369	6,6%	17.565	5,5%	27.381	6,3%	34.300	5,7%	22.100	4,6%
2.	4X2 TYPE	CC ≤ 1.5 (G/D)	189.845	36%	136.793	43%	194.422	45%	279.051	46%	257.507	53%
		1.5 < CC ≤ 2.5 (G/D)	132.842	25%	62.205	20%	87.527	20%	105.822	18%	74.652	15%
		2.5 < CC ≤ 3.0 (G)	3.110	1%	3.489	1%	2.359	1%	2.702	0%	2.214	0%
		CC > 3.0 (G) / 2.5 (D)	1.358	0%	1.147	0%	1.425	0%	1.215	0%	680	0%
	Sub Total		327.155	61,3%	203.634	63,9%	285.733	65,9%	388.790	64,4%	335.053	69,3%
3.	4X4 TYPE	CC ≤ 1.5 (G/D)	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
		1.5 < CC ≤ 3.0 (G) / 2.5 (D)	1.663	0%	1.029	0%	1.479	0%	1.707	0%	1.653	0%
		CC > 3.0 (G) / 2.5 (D)	132	0%	159	0%	176	0%	470	0%	561	0%
	Sub Total		1.795	0,3%	1.188	0,4%	1.655	0,4%	2.177	0,4%	2.214	0,5%
4.	BUS	GVW 5 - 10 Ton (G/D)	1.264	0%	1.009	0%	896	0%	1.651	0%	1.167	0%
		GVW 10 - 24 Ton (G/D)	1.028	0%	552	0%	804	0%	1.210	0%	1.302	0%
		GVW > 24 Ton (G/D)	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
	Sub Total		2.292	0,4%	1.561	0,5%	1.700	0,4%	2.861	0,5%	2.469	0,5%
5.	PICK UP/TRUCK	GVW < 5 Ton (G/D)	97.815	18%	51.583	16%	55.706	13%	80.099	13%	55.373	11%
		GVW 5 - 10 Ton (G/D)	55.601	10%	32.183	10%	43.651	10%	66.258	11%	45.760	9%
		GVW 10 - 24 Ton (G/D)	3.887	1%	3.160	1%	3.427	1%	5.302	1%	4.582	1%
		GVW > 24 Ton (G/D)	3.946	1%	2.614	1%	5.774	1%	10.088	2%	6.028	1%
	Sub Total		161.249	30,2%	89.540	28,1%	108.558	25,1%	161.747	26,8%	111.743	23,1%
6.	DOUBLE CABIN	GVW < 5 Ton (G/D) For all CC	6.057	1%	5.416	2%	8.314	2%	13.899	2%	9.969	2%
	Sub Total		6.057	1,1%	5.416	1,7%	8.314	1,9%	13.899	2,3%	9.969	2,1%
MARKET TOTAL			533.917	100%	318.904	100%	433.341	100%	603.774	100%	483.548	100%

EXPORTS

CBU EXPORT (UNITS)	17.805	30.974	60.267	100.982	56.689
CKD EXPORT (SETS)	103.370	105.917	105.842	103.710	53.140
COMPONENTS EXPORT (PIECES)	380.371	265.124	290.475	311.088	232.848

IMPORTS

CBU IMPORT (UNITS)	31.760	33.663	55.112	72.646	32.676

G : Gasoline, O : Diesel ©GAIKINDO

Sumber: Gaikindo (2010)

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Lampiran 6

Tabel produksi industri otomotif Indonesia tahun 2005 – 2009 berdasarkan tipe

CATEGORY			YEAR									
			2005		2006		2007		2008		2009	
			UNIT	M/S	UNIT	M/S	UNIT	M/S	UNIT	M/S	UNIT	M/S
1.	SEDAN TYPE	CC < 1.5 (G/D)	2.595	0%	898	0%	502	0%	2.681	0%	77	0%
		1.5 < CC < 3.0 (G) / 2.5 (D)	3.622	1%	1.065	0%	897	0%	2.991	0%	2.084	0%
		CC > 3.0 (G) / 2.5 (D)	11	0%	45	0%	171	0%	251	0%	206	0%
	Sub Total		6.228	1,2%	2.008	0,7%	1.570	0,4%	5.923	1,0%	2.367	0,5%
2.	4X2 TYPE	CC < 1.5 (G/D)	185.485	35%	131.817	41%	192.278	44%	285.125	47%	264.447	55%
		1.5 < CC < 2.5 (G/D)	138.212	26%	65.526	21%	89.487	21%	106.937	18%	71.600	15%
		2.5 < CC < 3.0 (G)	2.637	0%	6.333	2%	20.569	5%	23.935	4%	10.198	2%
		CC > 3.0 (G) / 2.5 (D)	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
	Sub Total		326.334	65,2%	203.676	68,8%	302.334	73,4%	415.997	69,3%	346.245	74,5%
3.	4X4 TYPE	CC < 1.5 (G/D)	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
		1.5 < CC < 3.0 (G) / 2.5 (D)	-	0%	192	0%	969	0%	5.236	1%	2.978	1%
		CC > 3.0 (G) / 2.5 (D)	28	0%	445	0%	4.335	1%	4.267	1%	582	0%
	Sub Total		28	0,0%	637	0,2%	5.304	1,3%	9.503	1,6%	3.560	0,8%
4.	BUS	GVW 5 - 10 Ton (G/D)	1.235	0%	831	0%	889	0%	1.788	0%	1.038	0%
		GVW 10 - 24 Ton (G/D)	1.194	0%	423	0%	787	0%	1.168	0%	1.290	0%
		GVW > 24 Ton (G/D)	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
	Sub Total		2.429	0,5%	1.254	0,4%	1.676	0,4%	2.956	0,5%	2.328	0,5%
5.	PICK UP/TRUCK	GVW < 5 Ton (G/D)	99.536	19%	49.964	16%	51.931	12%	84.917	14%	54.550	11%
		GVW 5 - 10 Ton (G/D)	57.599	11%	32.969	10%	40.209	9%	66.120	11%	45.487	9%
		GVW 10 - 24 Ton (G/D)	3.969	1%	3.321	1%	3.070	1%	5.162	1%	4.432	1%
		GVW > 24 Ton (G/D)	4.587	1%	2.179	1%	5.544	1%	10.050	2%	5.847	1%
	Sub Total		165.691	33,1%	88.433	29,9%	100.754	24,5%	166.249	27,7%	110.316	23,7%
6.	DOUBLE CABIN	GVW < 5 Ton (G/D) For all CC	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%	-	0%
	Sub Total		-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%	-	0,0%
PRODUCTION TOTAL			500.710	100%	296.008	100%	411.638	100%	600.628	100%	464.818	100%

©GAIKINDO

Sumber: Gaikindo (2010)

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Lampiran 7
Daftar anggota Gaikindo

GAIKINDO MEMBERS

- GAIKINDO MEMBERS

NO.	COMPANY	BRAND	S	D	M
1	PT. ASTRA DAIHATSU MOTOR	DAIHATSU	V		V
2	PT. ASTRA INTL Tbk - PEUGEOT SALES OPERATION	PEUGEOT		V	
3	PT. ASTRA NISSAN DIESEL INDONESIA	NISSAN DIESEL	V		V
4	PT. AUTO EURO INDONESIA	RENAULT	V		
5	PT. BMW INDONESIA	B M W		V	V
6	PT. CENTRAL SOLE AGENCY	VOLVO	V		
7	PT. FORD MOTORS INDONESIA	FORD	V		
8	PT. FOTON MOBILINDO	FOTON	V		V
9	PT. GARUDA MATARAM MOTOR	AUDI/VW	V		
10	PT. GAYA MOTOR (ASSEMBLER)	DAIHATSU, PEUGEOT, BMW, ISUZU, NISSAN DIESEL, FOTON			V
11	PT. GM. AUTO WORLD INDONESIA	CHEVROLET	V		
12	PT. GRANDAUTO DINAMIKA	JAGUAR	V		
13	PT. HINO MOTORS MANUFACTURING INDONESIA	HINO			V
14	PT. HINO MOTORS SALES INDONESIA	HINO		V	
15	PT. HONDA PROSPECT MOTOR	HONDA	V		V
16	PT. HYUNDAI INDONESIA MOTOR	HYUNDAI	V		V
17	PT. ISUZU ASTRA MOTOR INDONESIA	ISUZU	V		V
18	PT. JAVA MOTORS	LAND ROVER	V		
19	PT. KIA MOBIL INDONESIA	K I A	V		V
20	PT. KRAMA YUDHA RATU MOTORS	MITSUBISHI			V
21	PT. KRAMA YUDHA TIGA BERLIAN MOTORS	MITSUBISHI	V		V
22	PT. MAZDA MOTOR INDONESIA	MAZDA	V		
23	PT. MERCEDES-BENZ DISTRIBUTION INDONESIA	MERCEDES-BENZ		V	
24	PT. MERCEDES-BENZ INDONESIA	MERCEDES-BENZ			V
25	PT. MESIN ISUZU INDONESIA	ISUZU			V
26	PT. MITSUBISHI KRAMA YUDHA MOTOR & MANUFACTURING	MITSUBISHI			V
27	PT. NISSAN MOTOR DISTRIBUTOR INDONESIA	NISSAN		V	
28	PT. NISSAN MOTOR INDONESIA	NISSAN			V
29	PT. PROTON EDAR INDONESIA	PROTON	V		
30	PT. SUZUKI INDOMOBIL MOTOR	SUZUKI	V		V
31	PT. TC. SUBARU	SUBARU	V		
32	PT. TJAHJA SAKTI MOTOR	B M W	V		
33	PT. TOYOTA ASTRA MOTOR	TOYOTA		V	
34	PT. TOYOTA MOTOR MANUFACTURING INDONESIA	TOYOTA		V	V
35	PT. TRIJAYA UNION	MITSUBISHI			V
36	PT. UNICOR PRIMA MOTOR	CHERY	V		V

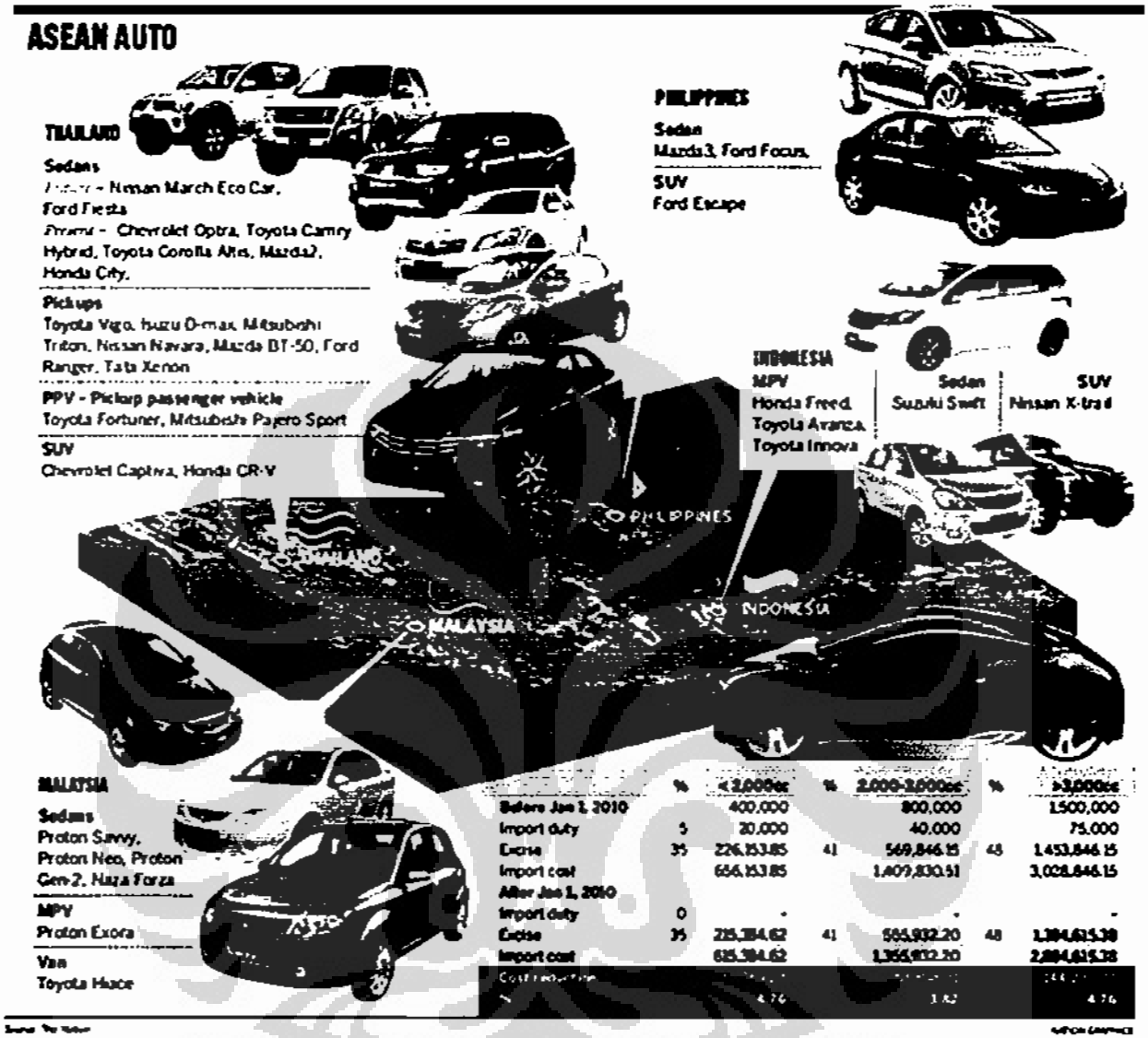
Note : (S) Sole Agent, (D) Distributor, (M) Manufacture

Sumber: Gaikindo (2010)

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Lampiran 8

Sebaran basis produksi otomotif *ASEAN*



Sumber: http://www.nationmultimedia.com/2010/01/14/business/business_30120286.php

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Lampiran 9

Tabel produksi dan penjualan industri otomotif negara-negara *ASEAN* tahun 2007

ASEAN AUTOMOTIVE FEDERATION

SALES : 2007

1. MOTOR VEHICLES

COUNTRY	PASSENGER VEHICLES	COMMERCIAL VEHICLES	2007	2006	VARIANCE (%)
Brunei	13,107	1,113	14,220	12,522	14%
Indonesia	314,769	118,572	433,341	318,904	36%
Malaysia	442,685	44,291	487,176	490,768	-1%
Philippines	41,214	76,689	117,903	99,541	18%
Singapore	110,814	11,440	122,254	137,564	-11%
Thailand	170,118	461,133	631,251	682,161	-7%
Vietnam	40,115	40,277	80,392	40,897	97%
TOTAL	1,133,022	753,515	1,886,537	1,782,357	6%

2. MOTORCYCLES & SCOOTERS

COUNTRY	2007	2006	VARIANCE (%)
Indonesia	4,713,595	4,470,722	5%
Malaysia	449,669	422,606	6%
Philippines	549,112	485,570	13%
Singapore	10,369	11,486	-10%
Thailand	1,598,613	2,054,588	-22%
TOTAL	7,321,658	7,444,972	-2%

1. MOTOR VEHICLES

COUNTRY	PASSENGER VEHICLES	COMMERCIAL VEHICLES	2007	2006	VARIANCE (%)
Indonesia	308,206	102,430	411,636	296,006	39%
Malaysia	403,245	38,433	441,678	503,048	-12%
Thailand	316,444	971,936	1,287,379	1,166,044	8%
Vietnam	36,185	39,064	75,249	36,087	114%
TOTAL	1,064,082	1,151,862	2,215,944	1,907,100	12%

Note : Production data for Philippines are not available

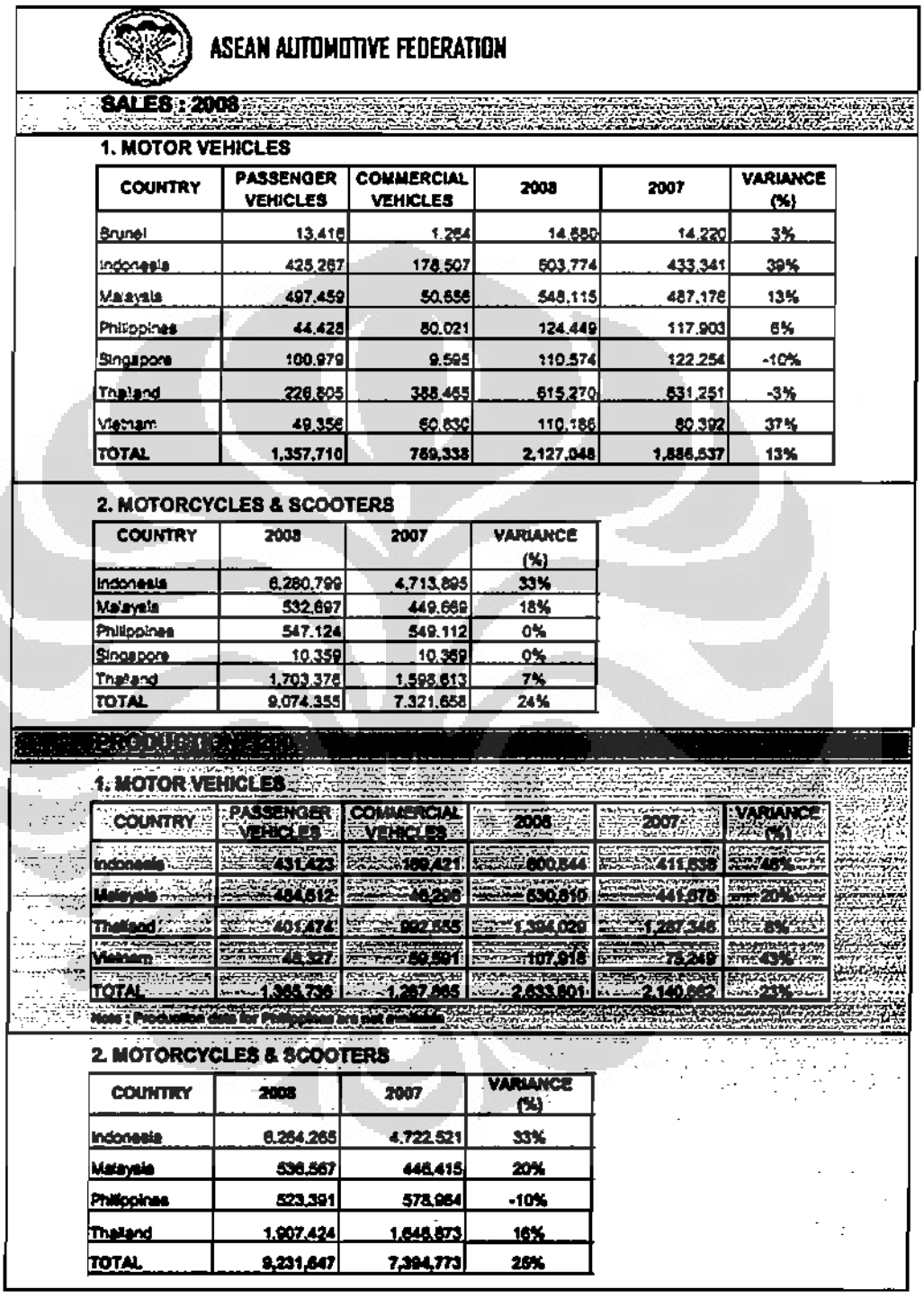
2. MOTORCYCLES & SCOOTERS

COUNTRY	2007	2006	VARIANCE (%)
Indonesia	4,722,521	4,458,886	6%
Malaysia	446,415	432,399	3%
Philippines	578,964	518,285	12%
Thailand	1,646,873	2,075,579	-21%
TOTAL	7,394,773	7,485,149	-1%

Sumber: AAF (2010)

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Lampiran 10
Tabel produksi dan penjualan industri otomotif negara-negara *ASEAN*
tahun 2008



ASEAN AUTOMOTIVE FEDERATION

SALES : 2008

1. MOTOR VEHICLES

COUNTRY	PASSENGER VEHICLES	COMMERCIAL VEHICLES	2008	2007	VARIANCE (%)
Brunei	13,416	1,264	14,680	14,220	3%
Indonesia	425,267	178,507	603,774	433,341	39%
Malaysia	497,459	50,656	548,115	487,176	13%
Philippines	44,428	80,021	124,449	117,903	6%
Singapore	100,979	9,595	110,574	122,254	-10%
Thailand	226,805	388,465	615,270	631,251	-3%
Vietnam	49,356	60,830	110,186	80,392	37%
TOTAL	1,357,710	769,338	2,127,048	1,886,537	13%

2. MOTORCYCLES & SCOOTERS

COUNTRY	2008	2007	VARIANCE (%)
Indonesia	6,280,799	4,713,895	33%
Malaysia	532,697	449,669	18%
Philippines	547,124	549,112	0%
Singapore	10,359	10,369	0%
Thailand	1,703,376	1,598,613	7%
TOTAL	9,074,355	7,321,658	24%

1. MOTOR VEHICLES

COUNTRY	PASSENGER VEHICLES	COMMERCIAL VEHICLES	2008	2007	VARIANCE (%)
Indonesia	431,423	169,421	600,844	411,636	46%
Malaysia	484,612	46,298	530,910	441,978	20%
Thailand	401,474	992,555	1,394,029	1,267,346	9%
Vietnam	48,327	59,591	107,918	75,249	43%
TOTAL	1,365,736	1,267,865	2,633,601	2,140,662	23%

2. MOTORCYCLES & SCOOTERS

COUNTRY	2008	2007	VARIANCE (%)
Indonesia	6,264,265	4,722,521	33%
Malaysia	536,567	446,415	20%
Philippines	523,391	578,984	-10%
Thailand	1,907,424	1,646,873	16%
TOTAL	9,231,647	7,394,773	25%

Sumber: AAF (2010)

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Lampiran 11

Tabel produksi dan penjualan industri otomotif negara-negara *ASEAN* tahun 2009

ASEAN AUTOMOTIVE FEDERATION

SALES : 2009

1. MOTOR VEHICLES

COUNTRY	PASSENGER VEHICLES	COMMERCIAL VEHICLES	2009	2008	VARIANCE (%)
Brunei	11,242	1,123	12,365	14,680	-16%
Indonesia	359,386	124,164	483,550	603,774	-20%
Malaysia	488,342	50,563	538,905	548,115	-2%
Philippines	46,229	86,215	132,444	124,449	6%
Singapore	73,183	6,320	79,503	110,574	-28%
Thailand	230,037	318,834	548,871	615,270	-11%
Vietnam	62,723	56,737	119,460	110,186	8%
TOTAL	1,269,142	643,956	1,913,098	2,127,048	-10%

2. MOTORCYCLES & SCOOTERS

COUNTRY	2009	2008	VARIANCE (%)
Indonesia	5,881,777	6,280,799	-6%
Malaysia	432,683	532,697	-19%
Philippines	636,889	594,989	7%
Singapore	8,883	10,359	-14%
Thailand	1,535,461	1,703,376	-10%
TOTAL	8,495,693	9,122,220	-7%

PRODUCTION : 2009

1. MOTOR VEHICLES

COUNTRY	PASSENGER VEHICLES	COMMERCIAL VEHICLES	2009	2008	VARIANCE (%)
Indonesia	352,172	112,644	464,816	600,844	-23%
Malaysia	447,002	42,267	489,269	530,610	-8%
Philippines	28,169	34,354	62,523	63,821	-2%
Thailand	313,442	685,936	999,378	1,394,029	-28%
Vietnam	56,730	49,030	107,760	115,038	-6%
TOTAL	1,199,515	924,231	2,123,746	2,704,342	-21%

2. MOTORCYCLES & SCOOTERS

COUNTRY	2009	2008	VARIANCE (%)
Indonesia	5,884,021	6,264,265	-6%
Malaysia	436,430	536,567	-19%
Philippines	634,032	535,788	18%
Thailand	1,634,113	1,907,424	-14%
TOTAL	8,588,596	9,244,044	-7%

Sumber: AAF (2010)

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010

Lampiran 12

Tabel penjualan industri otomotif negara-negara *ASEAN* tahun 2010

ASEAN AUTOMOTIVE FEDERATION

SALES : JANUARY - DECEMBER 2010 Page 1 of 2

1. MOTOR VEHICLES

Country	Month	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sept	Oct	Nov	Dec	YTD Dec
Brunei	2010	1,002	869	1,078	1,159	1,216	1,230	1,113	1,365	1,139				10,180
	2009	1,123	987	965	938	961	976	1,020	1,272	1,258				9,468
	Y-O-Y	-10.8%	-12.1%	12.9%	23.6%	26.4%	26.0%	9.1%	9.1%	-9.5%				7.6%
Indonesia	2010	62,831	56,666	65,555	66,222	60,616	70,386	72,289	64,762	49,137				558,196
	2009	31,557	34,370	33,824	34,299	35,412	39,388	41,596	47,684	37,167				336,300
	Y-O-Y	67.4%	62.0%	93.8%	93.2%	70.9%	78.7%	73.3%	35.8%	32.2%				65.9%
Malaysia	2010	50,622	40,654	56,139	48,812	50,883	54,005	53,483	55,206	43,443				453,249
	2009	38,107	37,386	44,896	41,686	43,985	45,245	51,987	48,574	46,104				397,960
	Y-O-Y	32.8%	8.7%	25.0%	17.1%	15.7%	19.4%	2.9%	13.7%	-5.8%				13.9%
Philippines	2010	11,763	12,573	14,373	14,254	13,996	15,189	15,972	14,335	14,447				126,901
	2009	8,791	9,029	10,743	9,988	10,450	10,908	11,597	10,575	11,304				93,365
	Y-O-Y	33.8%	39.3%	33.8%	42.7%	33.9%	39.2%	37.7%	35.6%	27.8%				35.9%
Singapore	2010	7,247	4,712	5,614	4,264	3,812	4,479	4,086	3,712	3,753				41,701
	2009	7,388	8,013	8,750	6,574	7,157	7,362	6,178	5,858	5,801				63,078
	Y-O-Y	-1.9%	-41.2%	-35.8%	-34.8%	-46.7%	-39.2%	-33.8%	-36.8%	-35.3%				-33.9%
Thailand	2010	49,560	54,175	63,087	57,128	62,226	70,667	65,672	65,724	68,261				556,349
	2009	32,085	34,361	41,328	39,713	40,539	43,402	43,158	43,251	48,649				366,484
	Y-O-Y	54.5%	57.7%	52.6%	43.9%	53.4%	62.8%	52.2%	52.0%	40.3%				51.8%
Vietnam	2010	6,961	5,030	9,298	9,561	9,388	10,050	9,436	8,775	9,141				77,633
	2009	3,958	6,674	11,051	7,765	8,762	9,698	10,839	10,556	11,071				80,374
	Y-O-Y	75.9%	-24.6%	-15.9%	23.0%	7.1%	3.6%	-12.9%	-16.9%	-17.4%				-3.4%
TOTAL	2010	179,066	173,781	218,124	200,420	202,012	225,898	221,856	213,901	189,321				1,822,219
	2009	123,008	130,860	151,547	140,863	147,284	156,980	166,353	167,767	161,364				1,348,039
	Y-O-Y	46.3%	32.8%	42.0%	42.2%	37.2%	43.9%	33.4%	27.5%	17.3%				35.4%

2. MOTORCYCLES & SCOOTERS

Country	Month	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	July	Aug	Sept	Oct	Nov	Dec	YTD Dec
Indonesia	2010	503,840	540,067	611,142	657,185	641,871	665,363	701,432	734,439	481,615				5,526,954
	2009	372,858	418,472	437,693	389,145	453,466	467,744	548,604	627,945	422,718				4,166,537
	Y-O-Y	35.1%	29.1%	39.7%	68.9%	39.4%	34.4%	27.9%	17.0%	13.9%				32.7%
Malaysia	2010	38,860	31,619	41,165	41,250	35,527	35,324	42,783	44,544	34,569				345,811
	2009	28,031	37,155	37,637	39,112	35,501	36,811	42,007	39,488	30,076				325,820
	Y-O-Y	38.6%	-14.9%	9.4%	5.5%	0.1%	-4.0%	1.8%	12.8%	14.9%				6.1%
Philippines	2010	59,234	59,463	70,473	58,818	64,418	65,417	62,956	56,994	72,079				569,848
	2009	44,213	43,421	47,494	41,436	49,777	55,549	54,863	55,528	61,136				453,437
	Y-O-Y	34.0%	36.9%	48.4%	41.9%	29.4%	17.8%	14.7%	2.6%	17.9%				25.7%
Singapore	2010	781	601	778	710	650	666	780	703	682				6,351
	2009	625	744	844	702	711	749	753	795	720				6,643
	Y-O-Y	25.0%	-19.2%	-7.8%	1.1%	-8.6%	-11.1%	3.6%	-11.6%	-5.3%				-4.4%
Thailand	2010	153,312	143,683	169,422	134,518	149,677	182,607	156,525	162,518	152,365				1,404,621
	2009	109,640	119,477	126,875	105,363	135,386	151,473	138,868	121,348	129,112				1,137,855
	Y-O-Y	39.5%	20.3%	33.5%	27.7%	10.6%	20.6%	12.7%	33.9%	18.0%				23.4%
TOTAL	2010	756,027	775,433	892,979	892,477	892,141	939,377	964,446	999,196	741,310				7,853,365
	2009	555,884	619,269	650,443	575,759	681,616	732,326	785,145	845,104	643,764				6,089,292
	Y-O-Y	36.1%	25.2%	37.3%	55.0%	30.8%	28.3%	22.8%	18.2%	15.2%				29.0%

Sumber: AAF (2010)

Lampiran 13

Tabel produksi industri otomotif negara-negara *ASEAN* tahun 2010

ASEAN AUTOMOTIVE FEDERATION

1. MOTOR VEHICLES

Country	Month	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sept	Oct	Nov	Dec	YTD Dec
Indonesia	2010	49,818	48,780	57,354	59,493	55,758	65,589	68,306	60,939	44,347				510,384
	2009	30,265	32,236	34,048	35,266	34,474	37,661	38,819	41,791	33,563				318,116
	Y-O-Y	64.6%	51.3%	68.5%	68.7%	61.7%	74.2%	76.0%	45.8%	32.1%				60.4%
Malaysia	2010	51,296	40,272	51,579	49,666	48,845	52,125	58,004	50,858	34,586				437,231
	2009	37,427	40,632	35,950	39,574	36,391	39,868	47,073	44,478	35,099				356,490
	Y-O-Y	37.1%	-0.9%	43.5%	25.5%	34.2%	30.7%	23.2%	14.3%	-1.5%				22.6%
Philippines	2010	5,402	6,230	6128	6,596	7,142	7,299	7,620	7,199	7,181				60,777
	2009	4,514	4,748	4,987	4,036	4,362	4,690	5,578	4,929	5,776				43,730
	Y-O-Y	17.1%	31.2%	22.6%	63.4%	63.7%	55.6%	36.6%	46.1%	24.0%				39.0%
Thailand	2010	103,849	127,849	151,143	105,110	132,185	148,878	145,771	141,049	141,416				1,197,230
	2009	72,456	61,067	65,449	53,644	61,752	74,717	74,983	84,170	103,390				651,628
	Y-O-Y	43.3%	109.4%	130.9%	95.9%	114.0%	99.3%	94.4%	67.6%	36.8%				83.7%
Vietnam	2010	8,520	4,982	8,339	9,110	9,070	9,164	8,586	8,671	8,765				75,187
	2009	3,001	5,107	6,214	6,992	7,754	9,009	10,062	10,171	10,601				70,911
	Y-O-Y	183.9%	-2.6%	1.5%	30.3%	17.0%	1.7%	-14.7%	-14.7%	-17.3%				6.0%
TOTAL	2010	218,885	228,093	274,543	229,875	252,990	283,055	288,287	268,716	236,275				2,280,809
	2009	147,766	143,790	148,648	139,512	144,733	166,935	176,515	185,537	188,429				1,440,875
	Y-O-Y	48.1%	58.6%	84.7%	64.8%	74.8%	70.6%	63.3%	44.8%	25.4%				58.3%

2. MOTORCYCLES & SCOOTERS

Country	Month	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sept	Oct	Nov	Dec	YTD Dec
Indonesia	2010	515,982	528,303	628,987	650,001	635,723	664,787	695,974	733,021	476,351				5,529,059
	2009	393,425	409,565	442,222	377,577	456,585	486,475	547,582	627,831	422,272				4,162,934
	Y-O-Y	31.1%	29.0%	42.2%	72.0%	39.5%	36.6%	27.1%	16.8%	12.8%				32.8%
Malaysia	2010	36,096	28,641	42,490	40,496	39,547	36,850	44,341	42,973	34,931				346,567
	2009	26,757	36,034	37,866	39,844	36,410	37,809	40,641	39,328	31,893				326,564
	Y-O-Y	34.9%	-20.5%	12.2%	1.6%	8.6%	-2.5%	9.1%	9.3%	9.5%				6.1%
Philippines	2010	63,884	66,632	66,414	63,995	67,972	67,598	65,573	67,314	68,238				597,900
	2009	47,566	48,086	44,822	42,677	58,127	63,744	60,345	62,457	53,101				484,157
	Y-O-Y	34.2%	38.0%	48.2%	49.9%	16.9%	6.0%	8.6%	7.8%	28.5%				23.5%
Thailand	2010	155,578	149,520	176,006	139,730	154,082	201,024	186,155	165,743	177,432				1,505,248
	2009	138,479	120,228	126,175	114,312	121,896	128,538	135,303	134,908	148,102				1,168,739
	Y-O-Y	12.3%	24.4%	39.5%	22.2%	26.6%	56.9%	37.6%	22.9%	21.4%				28.3%
TOTAL	2010	771,488	773,486	913,677	894,224	897,304	970,239	992,043	1,009,051	756,952				7,979,964
	2009	606,259	614,013	651,087	574,910	671,818	714,566	786,871	864,522	653,368				6,137,414
	Y-O-Y	27.3%	26.0%	40.4%	55.5%	33.6%	35.8%	26.1%	16.7%	15.8%				30.0%

Sumber: AAF (2010)

Analisis potensi ..., Aldila Harisanto, FE UI, 2010