

BAB III

PROFIL DAN SEJARAH PERUSAHAAN

3.1. Sejarah Perusahaan

PT. Multistrada Arah Sarana, Tbk atau disingkat dengan MASA berdiri pada tanggal 20 Juni 1988, bertempat di Jakarta dengan nama PT. Oroban Perkasa. Bisnis inti MASA adalah manufaktur ban kendaraan bermotor roda empat atau lebih.

MASA mulai beroperasi secara komersial pada agustus 1995. Dengan lokasi produksi di Jalan Raya Lemah Abang KM 58,3 , Kecamatan Cikarang Timur, Kabupaten Bekasi. Pemasaran hasil produksi ditujukan 80% luar negeri dan 20% domestik.

Penawaran saham MASA kepada publik, berdasarkan surat keputusan BAPEPAM (Badan Pengawas Pasar Modal) pada mei 2005. MASA menawarkan 1.000.000.000 saham baru dengan harga penawaran Rp. 170,- dan harga nominal Rp.140,- .Saham MASA tercatat di Bursa Efek Indonesia.

Pendapatan MASA meningkat pada tahun 2006. Peningkatan tersebut disebabkan oleh merek produk yang semakin dikenal dan meningkatnya efisiensi kerja. Peningkatan tersebut memberikan MASA kesempatan untuk berinvestasi pada perluasan usaha dan memberikan dividen lebih besar.

Tahun 2006, persaingan dalam industri yang semakin tinggi menyebabkan penutupan pabrik-pabrik perusahaan lain. Penutupan pabrik tersebut disebabkan perusahaan tidak memiliki keunggulan kompetitif untuk melaksanakan aktivitas operasi yang efektif dan efisien.

Keunggulan kompetitif tersebut telah dimiliki oleh MASA, sehingga MASA dapat bertahan dalam intensitas persaingan yang tinggi. Keunggulan kompetitif tersebut adalah keunggulan jangka pendek karena seiring waktu keunggulan tersebut dapat diterapkan oleh perusahaan lain. Kondisi jangka pendek tersebut menyebabkan MASA mengalami peningkatan pendapatan jangka pendek, karena MASA melaksanakan kontrak-kontrak usaha untuk memenuhi kebutuhan pasar.

Tabel 3.1. Peristiwa Perkembangan MASA

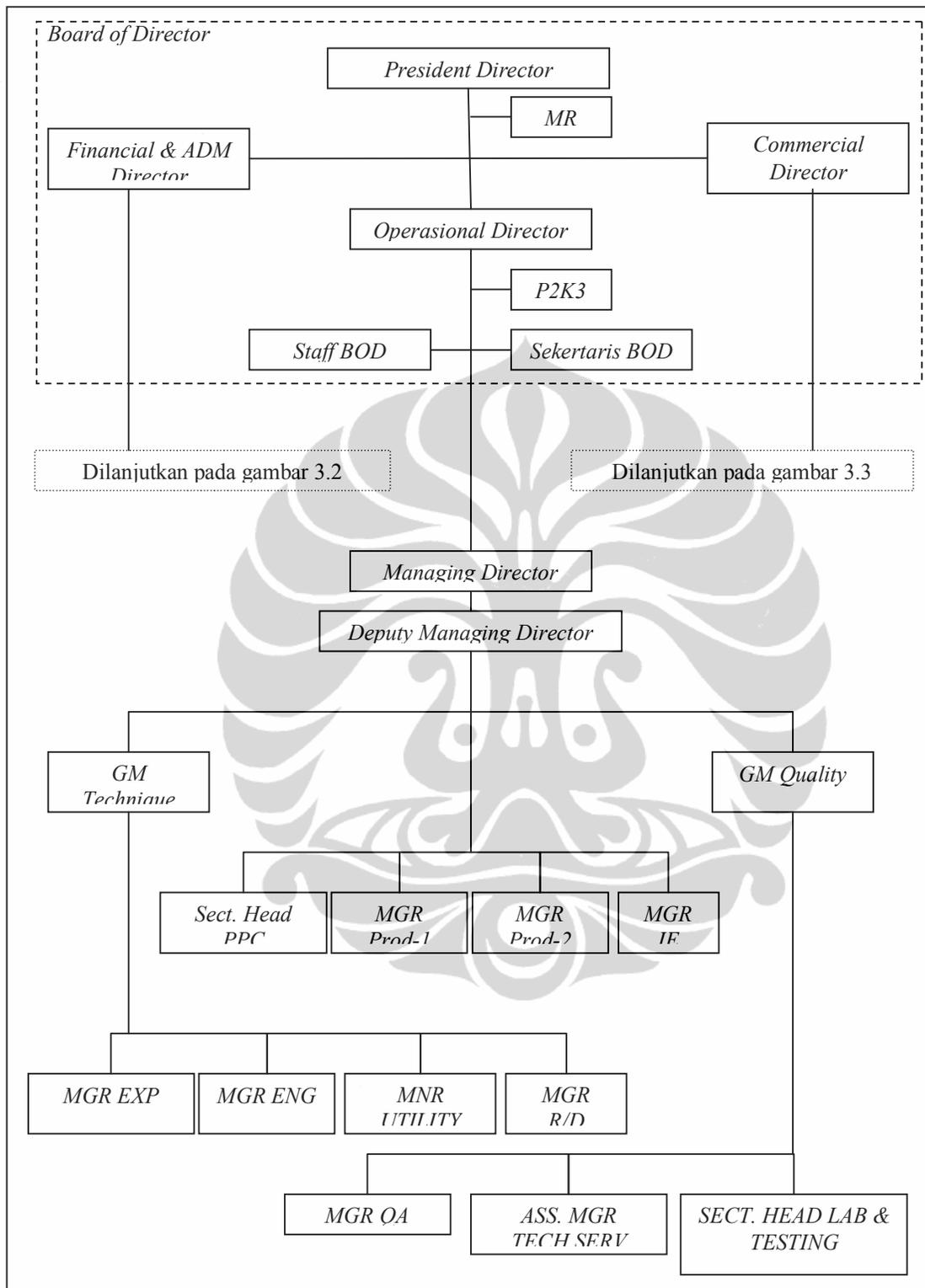
Tahun	Peristiwa
1988	Pendirian PT. Oroban Perkasa.
1995	Pengoperasian perusahaan secara komersial.
2000	Perubahan nama perusahaan, dari PT. Oroban Perkasa menjadi PT. Multistrada Arah Sarana.
2005	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Penerbitan saham kepada publik. ▪ Perubahan nama perusahaan, dari PT. Multistrada Arah Sarana menjadi PT. Multistrada Arah Sarana, Tbk.
2006	Peningkatan hasil produksi.

Sumber: Internal MASA.

3.2. Visi, Misi dan Organisasi

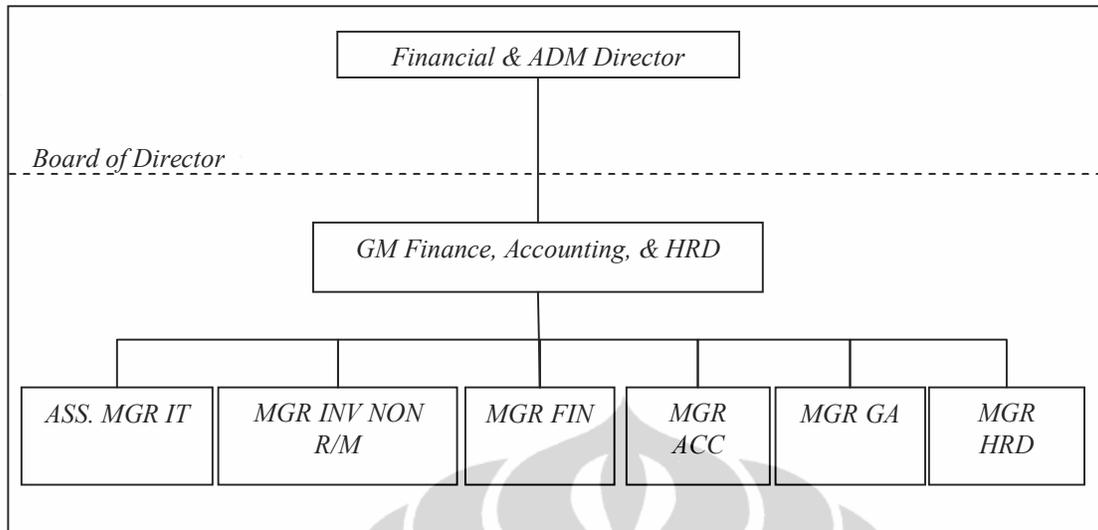
Visi MASA adalah menjadikan perusahaan sebagai produsen ban kendaraan bermotor berkelas dunia. Misi MASA adalah sebagai berikut:

- Memaksimalkan kepuasan pelanggan.
- Memaksimalkan nilai dividen.
- Memaksimal kualitas produk dan memberikan harga yang terjangkau.



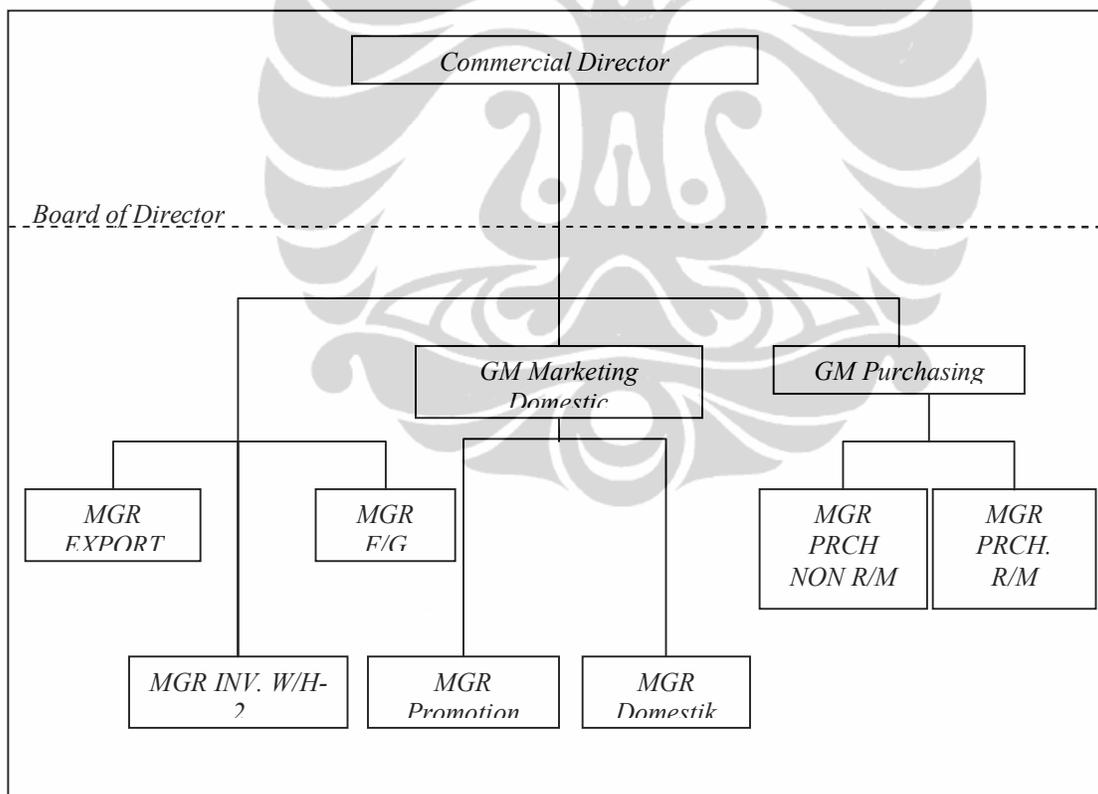
Sumber: Internal MASA.

Gambar 3.1. Struktur Organisasi PT. Multistrada Arah Sarana, Tbk.



Sumber: Internal MASA.

Gambar 3.2. Struktur Organisasi *Financial & ADM Director* PT. Multistrada Arah Sarana, Tbk.



Sumber: Internal MASA.

Gambar 3.3. Struktur Organisasi *Commercial Director* PT. Multistrada Arah Sarana, Tbk.

Tahun 2005, Organisasi MASA terdiri atas Dewan Komisaris dan Dewan Direksi. Susunan organisasi terdapat pada Tabel 3.2, dan ilustrasi mengenai struktur organisasi terdapat pada Gambar 3.1, 3.2 dan 3.3.

Tabel 3.2 Susunan Dewan Komisaris dan Direksi

Dewan Komisaris	
Presiden Komisaris	Eugene Cho Park
Komisaris Independen	Uthan M. Arief Sadikin
Komisaris Independen	Mulyo Sutrisno
Komisaris	Andi Solaiman
Dewan Direksi	
Presiden Direktur	Pieter Tanuri
Direktur	Ir. Sukarman
Direktur	Yohanes Ade Bunian Moniaga
Direktur	Hartono Setiabudi

Sumber: Internal MASA.

3.3. Produk

Produk MASA adalah Achilles, Corsa dan Strada, masing-masing produk tersebut memiliki fungsi khusus. MASA mengelompokan produk tersebut berdasarkan fungsi. Penjelasan produk masa adalah sebagai berikut:

1. Achilles.

Desain Achilles berfungsi untuk memaksimal transfer energi ke jalan dan memperkuat traksi ban di setiap kondisi cuaca.

Achilles dilengkapi dengan *wide steel belt* bertujuan meningkatkan traksi ban dan meningkatkan daya pengereman, sehingga dapat menghindari tergelincir pada saat pengereman.

Achilles menggunakan CAD (*Computer Aided Design*) untuk menghasilkan kenyamanan berkendara. CAD membantu menghasilkan desain ban yang memiliki *steering response* yang baik.

Achilles memiliki beberapa tipe produk, yaitu:

- ATR Sport.
- Desert Hawk A/T.
- Desert Hawk H/T.
- LTR80.
- Platinum.
- Platinum-7.
- X-Grip.



Sumber: Internal MASA.

Gambar 3.4 Konstruksi Achilles.

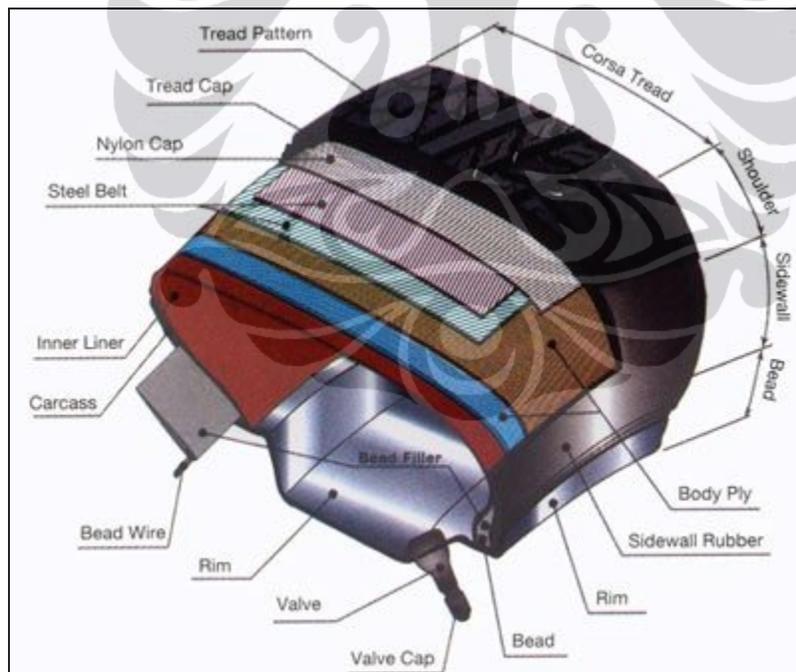
2. Corsa.

Desain Corsa bertujuan untuk meningkatkan traksi sehingga memperkuat pada saat akselerasi dan pengereman. Dan desain permukaan Corsa bertujuan meningkatkan sportivitas.

Ciri khusus Corsa adalah desain *tread section* dengan satu *ply polyester*, dua *steel belt*, satu atau dua *ply nylon* dan *sidewall section* diberikan dengan satu *ply polyester*. Desain *tread section* dengan *wide straight groove* bertujuan untuk mempertahankan aliran air di permukaan dalam kondisi baik.

Corsa memiliki beberapa tipe produk, yaitu:

- Corsa.
- Corsa 201.
- Corsa 2233.
- Corsa 2288.
- Corsa 55.
- Corsa 60.
- Corsa 65.
- Corsa 70.
- Revolver.
- SUV-H/T.
- Ultimate.
- X-Grips F/S.



Sumber: Internal MASA.

Gambar 3.5. Konstruksi Corsa.

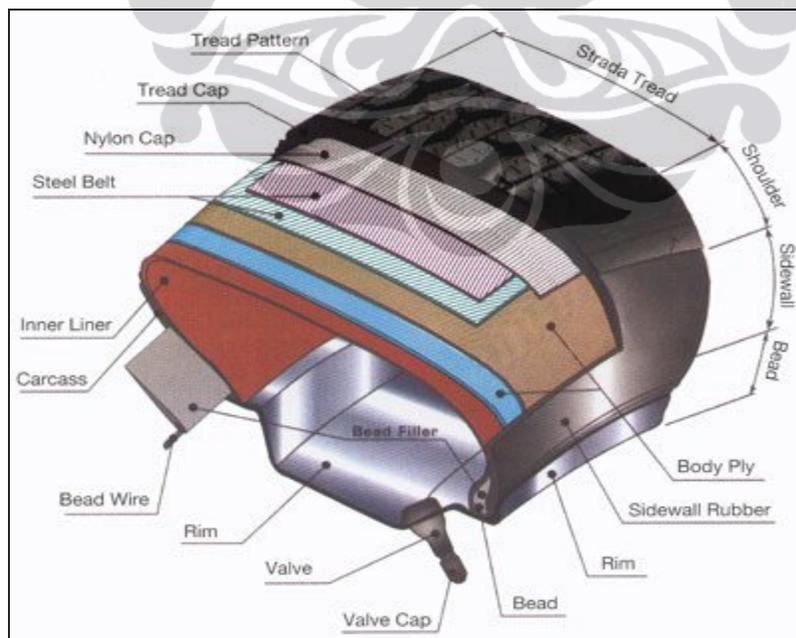
3. Strada.

Desain Strada bertujuan untuk kenyamanan dalam penggunaan, keandalan maksimal di jalan licin, meningkatkan traksi sehingga memperkuat pada saat akselerasi dan pengereman. Dan desain strada bertujuan memperlama daya tahan fungsi ban dan penggunaan dalam semua kondisi cuaca.

Ciri khusus Strada adalah desain lekukan pada *tread section* dengan mengkombinasikan empat *wide circumferential grooves* dan memberikan potongan diagonal sampai pada sisi *tread section*. Desain permukaan menggunakan *spiral effect*, bertujuan membantu aliran air dan rasio elastisitas. Struktur ban strada adalah dua *steel belts* dan dua *turn of zero degree nylon*.

Strada memiliki beberapa tipe produk, yaitu:

- Beera.
- Dura Grip.
- Dura Grip F/S.
- Dura Grip II.
- Strada.



Sumber: Internal MASA.

Gambar 3.6. Konstruksi Strada.

3.4. Kegiatan Usaha

Tinjauan kegiatan usaha MASA pada tahun 2006, meliputi: produksi, pengembangan pabrik, riset, pemasaran, sumber daya manusia, risiko dan prospek.

3.4.1. Produksi dan Pengembangan Pabrik

MASA menggunakan fasilitas lahan 8,5 Ha untuk produksi dari total lahan 3,7 Ha. Fasilitas tersebut berlokasi di Kecamatan Cikarang Timur, Kabupaten Bekasi. Pada tahun 2006, kapasitas produksi meningkat sampai 12.000 ban per hari. Dan pada tahun 2007, kapasitas produksi meningkat mencapai 15.000 ban per hari. Peningkatan kapasitas tersebut bertujuan memenuhi kebutuhan produk. Dan MASA menerapkan produksi sampai kapasitas produksi terpasang. Penerapan tersebut bertujuan untuk menekan biaya produksi.

Kegiatan produksi MASA dikendalikan, dipantau dan diuji secara ketat untuk memenuhi standar internasional. Pemenuhan standar internasional melalui sertifikasi:

- ETRTO (*European Tyre and Rim Technical Organisation*).
- GSO (*Gulf Standardisation Organisation*).
- JATMA (*Japanese Automotive Tire Manufacturer's Association*).
- DOT (*United States Department of Transportation*).
- SASO (*Saudi Arabian Standards Organization*).
- PAI ICCP (*Public Authority for Industry – International Conformity Certification Program*).
- SONCAP (*Standard Organisation of Nigeria Conformity Assessment Program*).
- CCC (*China Compulsory Certification*).
- E-MARK. Tanda sertifikasi eropa.
- SNI (Standar Nasional Indonesia).

Keseluruhan standar sertifikasi tersebut menjadi syarat dalam penjualan produk di pasar internasional.

MASA memperbaharui mesin-mesin produksi dengan teknologi modern. Mesin baru seperti *Quarduplex Extruder Troester* yang berguna menggabungkan empat macam formula *compound* yang berbeda dalam satu proses. Dan mesin-mesin *tire building* dari Krupp, VMI dan Kobelco.

Pembaharuan mesin tersebut memberikan kemampuan MASA untuk produksi ban dengan klasifikasi UHPT (*Ultra High Performance Tire*) dengan ukuran 20 inci dan lebar mulai 205 mm sampai 245 mm. MASA menggunakan klasifikasi UHPT pada produk Achilles. Dan pembaruan mesin tersebut memberikan diferensiasi pada produk Corsa, sehingga MASA menawarkan beragam produk untuk memenuhi dan menarik konsumen.

Penerapan teknologi secara berkelanjutan oleh MASA, sangat diperhatikan, sehingga berpengaruh positif pada kegiatan *offtake* yang mencapai 50% dari total produksi tahun 2006. Konsep *offtake* bertujuan efisiensi utilitas produksi, meningkatkan pendapatan, mentransfer teknologi, membagi pengetahuan dan mengoptimalkan produksi.

3.4.2. Riset

Riset MASA bertujuan untuk memenuhi permintaan produk baru yang lebih unggul dan peningkatan *brand awarness* konsumen. Dan riset MASA bertujuan untuk bertahan dalam kondisi persaingan kualitas dan harga yang ketat. Aktivitas riset produk adalah kombinasi dari divisi riset dan divisi pemasaran, karena divisi pemasaran mengetahui kebutuhan konsumen.

3.4.3. Promosi dan Pemasaran

Promosi MASA ditujukan pada pengenalan merek produk, dan bukan pada nama perusahaan, sehingga konsumen lebih mengenal nama produk dibandingkan dengan nama perusahaan.

Pemasaran MASA ditujukan pada proses penjualan produk. Kegiatan pemasaran dibedakan menjadi dua, yaitu pemasaran luar negeri dan domestik. Strategi peningkatan jumlah penjualan MASA melalui publisitas dan mengikut sertakan produk dalam pengujian independen.

Penjualan produk MASA didistribusikan sebesar 80% untuk luar negeri dan 20% untuk domestik. Dan penjualan domestik, MASA membangun tiga puluh dua jaringan distribusi di sebagian wilayah Indonesia. Jaringan distribusi tersebut untuk memasarkan merek Achilles, Corsa dan Strada. MASA menerapkan kebijakan satu harga di seluruh wilayah distribusi dan membagi area penjualan setiap distributor dengan jelas.

Pada Penjualan luar negeri meliputi negara Uni Eropa, Timur Tengah, Jepang, Amerika Serikat, Arab Saudi, Nigeria dan Cina. Pada penjualan luar negeri, MASA diwakili oleh perusahaan agen pada negara domisili agen, sementara MASA berkonsentrasi pada aspek manufaktur. Dan tugas agen adalah memberikan informasi tentang pasar yang berhubungan dengan agen, sehingga terjadi kolaborasi antara agen dan MASA.

Pada tahun 2006, MASA memiliki empat puluh satu agen yang tersebar di Uni Eropa, Timur Tengah, Jepang, Amerika Serikat, Arab Saudi, Nigeria dan Cina. MASA memiliki persyaratan untuk menjadi agen MASA di luar negeri. Persyaratan tersebut adalah:

- Komitmen agen untuk mencapai target penjualan.
- Kemampuan keuangan agen.
- Jaringan pemasaran agen.
- Kualitas dan kuantitas sumber daya manusia.
- Memiliki pengalaman dalam industri otomotif, khususnya pada penjualan ban kendaraan bermotor roda empat atau lebih.

Persyaratan tersebut menjadikan MASA hanya menggunakan agen yang berkualitas untuk penjualan luar negeri dan MASA menunjuk hanya satu atau dua agen yang bertanggung jawab pada merek tertentu. Penunjukan tersebut untuk menghindari perang harga antar agen, sehingga menjaga kestabilan harga produk.

MASA sangat membutuhkan keberadaan agen, karena agen tersebut sebagai bagian terdepan perusahaan untuk menghadapi konsumen. Pada tingkat intensitas persaingan yang tinggi mengakibatkan konsumen memiliki posisi tawar lebih tinggi. Agen yang berfungsi menawarkan produk secara langsung kepada konsumen, harus memiliki pengetahuan yang luas tentang MASA dan produk-produk MASA, sehingga penawaran agen tersebut berlangsung secara efektif.

3.4.4. Sumber Daya Manusia

MASA sangat berkomitmen dalam pengelolaan sumber daya manusia, karena menjadi salah satu modal perusahaan untuk tetap bertahan dalam bisnis, sehingga

pelatihan-pelatihan diadakan untuk memastikan kualitas sumber daya manusia tetap terjaga. Pelatihan-pelatihan sumber daya manusia tersebut meliputi:

- Kepemimpinan.
- Kerjasama tim.
- Kemampuan menjual.
- Riset pasar.
- Keselamatan kerja.
- Transfer teknologi.
- Keuangan.
- Dan lain-lain.

Pelatihan sumber daya manusia dilaksanakan di dalam dan luar negeri, tergantung kebutuhan dari pelatihan tersebut.

MASA melaksanakan beberapa program untuk mempertahankan loyalitas sumber daya manusia. Program-program loyalitas tersebut, meliputi:

- Pemberian opsi kepemilikan saham.
- Penyediaan fasilitas kantin.
- Penyediaan fasilitas oleh raga.
- Penyediaan fasilitas rekreasi.
- Penyediaan fasilitas ibadah.
- Penyediaan fasilitas kesehatan.

MASA mengharapkan dengan program-program loyalitas tersebut dapat menjaga tingkat loyalitas karyawan.

3.4.5. Risiko dan Prospek

Persaingan dalam industri membutuhkan produk berkualitas dan berharga yang kompetitif. Sifat produk tersebut telah diterapkan oleh MASA kepada produk-produknya, sehingga MASA dapat bertahan pada persaingan industri.

MASA menyadari bahwa terdapat risiko bisnis yang secara langsung atau tidak langsung berpengaruh kepada bisnis MASA. Risiko-risiko tersebut adalah:

- Harga bahan baku.
- Persaingan usaha.

- Kejenuhan pasar.
- Gagal produksi.
- Fluktuasi mata uang.
- Regulasi pemerintah.
- Harga minyak mentah.

Risiko-risiko dikategorikan kepada yang diselesaikan secara langsung dan tidak langsung oleh MASA.

Beberapa risiko yang dapat langsung diselesaikan oleh MASA adalah ketersediaan bahan baku, persaingan usaha, kejenuhan pasar dan gagal produksi. MASA memiliki pasokan bahan baku domestik yaitu *carbon black* dan karet alam, kedua bahan baku utama tersebut didatangkan dari pengusaha lokal, sehingga, MASA mendapatkan keunggulan kompetitif dari bahan baku tersebut.

MASA secara langsung menyelesaikan risiko persaingan usaha dan kejenuhan pasar melalui diversifikasi produk untuk penjualan ekspor, sehingga, permasalahan pemasaran dan pendistribusian yang dialami negara tertentu tidak langsung mempengaruhi kondisi ekspor secara keseluruhan.

MASA secara langsung dan tidak langsung menyelesaikan risiko gagal produksi, sehingga dengan penyelesaian tersebut diambil dari beragam penyebab risiko gagal produksi terjadi. Beberapa penyebab gagal produksi adalah kekurangan pasokan, tidak berfungsinya saluran distribusi, kerusakan mesin, kecelakaan dan gejolak sosial.

Risiko fluktuasi mata uang, regulasi pemerintah dan harga minyak mentah secara langsung mempengaruhi bisnis MASA. Namun, MASA tidak dapat langsung menyelesaikan masalah-masalah tersebut. Maka MASA bekerja sama dengan pihak ketiga untuk menyelesaikan risiko tersebut. Pihak ketiga tersebut adalah lembaga pemerintah dan asosiasi pengusaha.

Prospek bisnis MASA berada pada pasar yang sedang mengalami pertumbuhan, seperti qatar, cina, india, vietnam dan negara-negara berkembang lainnya. Sedangkan, prospek bisnis MASA di Indonesia masih tetap menjanjikan, karena indonesia sedang menuju perbaikan. Keunggulan kompetitif MASA adalah memiliki lokasi produksi di Indonesia yang memiliki bahan baku berlimpah. Dan indonesia adalah negara yang belum memenuhi kuota penjualan di WTO (*World Trade Organization*).