

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Segmen *after market* dalam industri komponen otomotif mempunyai peluang yang sangat besar saat ini, mengingat jumlah kendaraan yang beredar hingga tahun 2007 sebanyak 22 juta unit sepeda motor dan 7,5 juta unit mobil serta prakiraan penjualan tahun 2008 sebesar 5 juta unit sepeda motor dan 500 ribu unit mobil menurut AISI dan GAIKINDO. Industri otomotif di Indonesia sangat tergantung oleh prinsipal sehingga aksi korporasi yang dilakukan pemain *global* dalam industri otomotif harus diantisipasi dengan baik oleh pemain lokal dalam industri otomotif dan komponen otomotif. PT X yang bergerak dibidang industri komponen otomotif menyiapkan langkah-langkah untuk mengantisipasi. Salah satu antisipasi yang dilakukan oleh PT X adalah dengan memperbaiki jalur distribusi yang dimilikinya dan dimulai dari tahun 2004. Adapun kesimpulan dari analisa tersebut adalah :

1. Perusahaan memilih untuk mengakuisi bisnis *keddealeran* dari pemilik lama secara bertahap yang dimulai dari tahun 2004 hingga tahun 2007 dengan membuat badan usaha baru. Mulai dari kepemilikan saham 60% oleh perusahaan hingga berangsur-angsur bertambah kepemilikannya yang akhirnya efektif memiliki saham 100% dan tinggal satu *dealer* dengan kepemilikan saham efektif 72%. Perusahaan juga mengubah proses bisnis *keddealeran* dimana dahulu *dealer* mengelola persediaan sendiri sekarang *dealer* berfungsi sebagai kantor penjualan saja tanpa perlu mengelola persediaan lagi.
2. Risiko dari kegiatan akuisisi tersebut adalah terjadi gejolak di tingkat pengecer karena adanya perubahan proses bisnis yang memungkinkan berdampak pada penjualan perusahaan, namun hal ini dapat dilalui oleh perusahaan dengan baik sehingga tujuan dari perbaikan jalur distribusi tercapai. Indikatornya dapat dilihat bahwa pada tahun 2007 terjadi efisiensi dari sisi persediaan yakni *days to sell inventory* menjadi 48.65 hari dengan perhitungan bahwa barang yang sudah terjual sudah berada tingkat pengecer dan siap beli oleh konsumen

akhir. Sebelum adanya perbaikan jalur distribusi *days to sell inventory* selama 51,26 hari namun barang yang sudah terjual tersebut masih berada ditingkat *dealer* belum berada di tingkat pengecer.

3. Perusahaan menginginkan efisiensi jalur distribusi serta lebih mendekatkan diri kepada pelanggannya sehingga jalur distribusi yang pada mulanya bertingkat diubah menjadi tanpa tingkatan. Fungsi *dealer* yang dulunya selain memasarkan produk dari PT X dan juga produk dari perusahaan yang bukan produk pesaing maupun substitusinya serta *dealer* harus mempunyai gudang untuk menyimpan persediaan barang dagangan, saat ini diubah hanya sebagai kantor penjualan saja tanpa perlu memiliki gudang sendiri. PT X membangun fasilitas logistik untuk melayani distribusi barang dagangan dengan demikian pencatatan persediaan ada pada perusahaan bukan pada *dealer*. Karyawan yang terdapat pada *dealer* tersebut hanya tenaga penjual dan tenaga administrasi penjualan yang jumlahnya disesuaikan dengan area yang dilingkupinya. Tidak ada karyawan bagian gudang dan pengiriman lagi karena sudah diambil alih oleh bagian logistik perusahaan.
4. *Dealer* tersebut hanya berkonsentrasi pada produk yang dipasarkan oleh PT X dan tidak melayani produk dari perusahaan lain sehingga operasional menjadi lebih fokus. Hal ini akan lebih mudah bagi perusahaan untuk mengatur irama pemasarannya sesuai dengan kondisi pasar dimasing-masing daerah.
5. Tantangan terberat yang dihadapi perusahaan saat ini adalah hilangnya batas-batas negara secara ekonomi sehingga persaingan tidak hanya pada tingkat negara tetapi sudah pada tingkat dunia. Adanya *trend* untuk menyatukan segala fasilitas perusahaan pada tingkat regional untuk memperoleh efisiensi tidak hanya pada fasilitas produksi tetapi akan ada kecenderungan menyatukan proses pembelian (*central procurement*) yang berdampak pada perusahaan komponen tidak lagi berkompetisi dalam satu wilayah negara.
6. Pemilihan alternatif tersebut menunjukkan tingkat pertumbuhan perusahaan yang mengembirakan yang didukung oleh efisiensi operasi perusahaan dimana terlihat bahwa prosentase kenaikan penjualan lebih besar dibanding dengan prosentase kenaikan harga pokok penjualan pada tahun 2007.

Disamping itu prosentase kenaikan laba bersih perusahaan juga menunjukkan angka yang sangat tajam.

5.2. Saran

Akuisisi kepemilikan *dealer* oleh perusahaan harus ditindak lanjuti dengan beberapa hal supaya operasional perusahaan lebih optimal dan bisa mempertahankan kinerjanya dimasa yang akan datang, adapun hal-hal tersebut adalah :

1. Penggabungan entitas usaha *dealer* menjadi satu dimana saat ini mereka masih terpisah dalam beberapa badan usaha. Hal ini untuk mengurangi duplikasi administrasi karena secara kepemilikan tidak ada perbedaan lagi.
2. Melakukan promosi terhadap barang yang dipasarkannya sehingga pengguna akhir bisa mengetahui dengan mudah mana produk yang dipasarkan oleh perusahaan ini dan produk mana yang dipasarkan oleh pesaing yang kemasannya dibuat mirip dengan produk yang dipasarkan oleh perusahaan.
3. Menjajaki kemungkinan sebagai jalur distribusi komponen otomotif untuk segmen *after market* di Indonesia terhadap pabrikan komponen otomotif yang berada diluar negeri.
4. Meningkatkan fasilitas manufaktur yang mayoritas sahamnya dimiliki oleh perusahaan supaya bisa bekerja lebih optimal dan mampu menciptakan produk-produk yang baru sesuai dengan kebutuhan untuk segmen OEM dan *after market*.