

Strategi Bisnis Usaha Otomotif Agar Tetap Aktif di Era *New normal*

Fitriana Santi^{1*}, Ary Yunita Anggraeni²

^{1,2}Universitas Merdeka Malang

*fitriana.santi@unmer.ac.id

Abstrak

Wabah Covid 19 yang memasuki Indonesia di pertengahan tahun 2019 memberikan dampak negatif pada beberapa sektor, salah satunya adalah sektor otomotif. Turunnya daya beli masyarakat membuat perusahaan harus dapat menetapkan strategi untuk bertahan melawan pandemi ini. Strategi bisnis memiliki peran penting dalam jalannya perusahaan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi apa yang digunakan oleh perusahaan otomotif guna bertahan dalam menjalankan kegiatan usahanya. Jenis penelitian ini adalah kualitatif dengan model pendekatan studi kasus. Pengambilan data menggunakan teknik wawancara. Informan yang dipilih menggunakan teknik *purposive*. Melalui teknik ini peneliti memilih informan dan lokasi peneliti dengan tujuan untuk mempelajari permasalahan pokok yang diteliti. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada 3 strategi bisnis yang dipertahankan dalam mempertahankan bisnis yakni: merekrut karyawan berpengalaman, meningkatkan loyalitas terhadap karyawan serta pemberian bonus kepada pelanggan.

Kata Kunci: Covid 19, Strategi Bisnis.

Abstract

The Covid 19 outbreak that entered Indonesia in mid-2019 had a negative impact on several sectors, one of which was the automotive sector. The decline in people's purchasing power means that companies must be able to survive against this pandemic. Business strategy has an important role in the running of the company. This study aims to see what strategies are used by automotive companies in order to survive in carrying out their business activities. Type of this research is qualitative with a case study approach. Interview techniques was used by researcher to collect the data. The selected informants used a purposive technique. Through this technique the researcher chooses the informant and the location, in order to studying the main problem of this research. The results show that there are 3 business strategies that are maintained to keep running the business: recruiting experienced employees, increasing employee loyalty and bonuses to customers.

Keywords: Covid-19, Business Strategy.

PENDAHULUAN

Covid-19 adalah wabah yang dihadapi oleh semua kalangan. Beberapa sektor diantaranya merasakan dampak yang luar biasa akibat wabah ini. Mulai dari sektor pendidikan, sektor ekonomi dimana banyak wirausaha yang gulung tikar akibat wabah ini. Menteri Keuangan RI Sri Mulyani sempat menyebutkan bahwa terdapat 4 sektor yang paling tertekan akibat wabah ini diantaranya adalah rumah tangga, UMKM, korporasi dan sektor keuangan. Pertumbuhan ekonomi pun diprediksi akan mengalami kontraksi (republika, 2020). Akibatnya berdasarkan data diketahui bahwa terdapat 4,8% penurunan konsumsi rumah tangga untuk kebutuhan otomotif.

Pandemi ini memaksa pemilik usaha otomotif harus memulai dengan berbagai macam strategi agar mampu mempertahankan omset mereka. Akibat adanya kebijakan PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) membuat beberapa perusahaan otomotif besar yang ada di Indonesia mencoba menghentikan produksinya mulai dari Suzuki, Honda dan Toyota. Hal ini mengakibatkan penjualan mobil semakin hari semakin menurun. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Baldwin dan Walker (2020:39) yang menyatakan bahwa ada beberapa strategi

kunci yang akan dilakukan oleh perusahaan guna menghadapi krisis pandemi yakni melakukan penutupan dengan melakukan waktu henti kapasitas produksi.

Penghentian sementara produksi nyatanya sangat memengaruhi perekonomian suatu negara. Industri otomotif menurut data Kemenprint industri otomotif mampu memberikan kontribusi terhadap PDB sebesar 3,98%. Bagaimanapun kondisinya perusahaan harus tetap menyusun strategi bisnis agar tetap berjalan akan tetapi juga melawan penyebaran virus agar dapat mengurangi dampak negatif penurunan perekonomian (Shirov, 2020). Akibat dari penurunan penjualan ini mereka mencoba menjalankan beberapa strategi diantaranya adalah mengurangi pengeluaran tetap dengan memangkas beberapa karyawan yang tidak produktif, ada diantara mereka juga yang mencoba mengubah target pasar. Target pasar otomotif yang dahulunya berbagai macam kalangan saat pandemi melanda mereka mencoba untuk memprioritaskan konsumen loyal ketimbang mereka yang bergaji tetap.

Seperti yang sudah dijelaskan oleh WHO bahwa pandemi Covid 19 tidak dapat dengan instan terselesaikan. Bahkan vaksinpun masih membutuhkan waktu guna memperlambat penyebaran ini. Akibat dari inilah maka muncul istilah “*New normal*”. Artinya dengan adanya *new normal* bagi pemilik bisnis diminta untuk mencoba memberikan strategi bertahan dalam menghadapi wabah ini. Situasi *new normal* sekalipun masih belum bisa memberikan dampak signifikan bagi penjualan mobil paling tidak mampu membuat pemilik bisnis bertahan.

Strategi bisnis merupakan suatu rencana manajemen untuk menjalankan aktivitas bisnis guna mencapai tujuan. Pemilihan strategi bisnis sangat memengaruhi arah jangka panjang yang nantinya akan dituju oleh perusahaan. Arah melangkah perusahaan ditentukan oleh pemilihan strategi yang digunakan. Tidak hanya hal tersebut, strategi bisnis juga dapat membantu organisasi beradaptasi dengan hal yang baru. Seperti halnya wabah ini yang menjadi hal baru di dunia bisnis salah satunya otomotif. Maka dari itu dengan penggunaan strategi yang baik, diharapkan perusahaan dapat beradaptasi dengan kondisi baru ini. Penurunan daya beli masyarakat terhadap otomotif harus dapat dikelola dengan baik oleh manajemen agar tidak menjadi masalah yang berkepanjangan. Cara pengelolaan inilah yang terdapat dalam strategi bisnis, sehingga dengan strategi yang tepat perusahaan dapat bertahan menghadapi pandemi Covid 19. Berdasarkan fenomena inilah maka peneliti tertarik untuk memberikan penjelasan ringkas mengenai Strategi Bisnis Usaha Otomotif Agar tetap Aktif di Era *New normal*.

KAJIAN PUSTAKA

Strategi Bisnis

Kemajuan perusahaan (organisasi) ditentukan bagaimana cara manajemen menjalankan aktivitas bisnisnya. Konsep yang biasa digunakan adalah efektivitas dan produktivitas guna mencapai laba secara optimal. Salah satu cara mencapai tujuan perusahaan adalah dengan menerapkan strategi bisnis yang tepat. Barney and Hesterly (2008) menyatakan bahwa strategi merupakan teori tentang bagaimana cara perusahaan meraih keunggulan kompetitif. Hitt (2011) juga menyatakan bahwa dengan adanya strategi maka aktivitas bisnis dapat menjadi rangkaian terpadu dan terkoordinasi dengan komitmen untuk mengeksplorasi kompetensi utama perusahaan. Maka strategi bisnis merupakan sebuah jawaban manajemen tentang bagaimana cara mencapai tujuan perusahaan, bagaimana cara mewujudkan sebuah visi misi perusahaan.

Perusahaan Otomotif

Industri otomotif Indonesia menjadi salah satu faktor penting dalam sektor manufaktur negara, hal ini dikarenakan banyaknya jumlah perusahaan mobil yang terkenal membuka usahanya di Indonesia. Menurut Asean Autofed (2015) Indonesia memiliki industri manufaktur

mobil terbesar pertama di Asia Tenggara. Oleh karena itu, Indonesia merupakan salah satu negara yang menjadi pasar potensial bagi industri otomotif ini.

Namun dengan adanya pandemi Covid 19 ini menyurutkan minat masyarakat untuk membeli mobil (merdeka.com, 2021). Menurut Gaikindo (2021), penurunan produksi mobil sudah mulai terlihat sejak April 2020, hal ini imbas dari diberlakukannya Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) oleh pemerintah. Selain karena adanya pandemi, hal lain yang harus dipikirkan oleh perusahaan otomotif adalah persaingan antar usaha sejenis.

Kondisi tersebut mengharuskan para pengusaha otomotif untuk memberikan gebrakan baru agar penjualan tetap stabil. Hal ini tidak terlepas pula dengan pelayanan yang diberikan oleh industri otomotif terhadap konsumennya.

METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan model pendekatan studi kasus. Studi kasus merupakan model yang memfokuskan eksplorasi “sistem terbatas” (*bounded system*) atas satu kasus khusus atau sebagian kasus secara terperinci dengan penggalian data secara mendalam. Beragam sumber informasi yang kaya akan konteks dilakukan untuk penggalian data (Creswell, 2015). Untuk lebih terarahnya penelitian ini maka informan yang dipilih adalah pemilik dealer mobil di Kota Malang. Informan yang dipilih sesuai dengan tujuan peneliti (Herdiansyah, 2012). Informan memiliki pengalaman dalam berdagang otomotif. Metode pengumpulan menggunakan metode wawancara.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Informan A adalah seorang pimpinan kantor dealer mobil yang ada di Kota Malang. Beliau sudah menekuni bisnis ini sejak tahun 1994. Dalam wawancara beliau menyatakan bahwa “*ya bisnis itu harus sabar mbak enggak bisa instan. Sebelum ini menjadi hmmm besarpun juga saya pernah dibawah....*” Dari hasil wawancara awal yang dilakukan oleh peneliti diketahui bahwa kesabaran adalah kunci dari langgengnya bisnis. Tidak hanya itu saja ketika peneliti mencoba mencari tahu bagaimana bisnis ini bisa tumbuh menjadi besar sekalipun hanya dealer tetapi berhasil meraih beberapa penghargaan. Beliau pun menyampaikan sebagai berikut “*awale aku enggak kayak gini. Bisnisku gak langsung gede. Pernah kalah dengan pesaing. Tapi aku selalu belajar dari pesaingku. Aku enggak wedi karo pesaingku. Aku belajar aku ambil strategi dan (hening) aku memodifikasi strategi*”. Artinya bahwa beliau tidak pernah menjauhkan diri dari pesaing justru beliau selalu maju ketika pesaing mencoba datang. Dari keuletan inilah beliau dapat meningkatkan penjualannya dan besar sampai sekarang.

Perjalanan yang dilalui oleh beliau cukup panjang dan beliau mencoba memberikan penjelasan mengenai strategi bertahan di era Covid19. Ada beberapa strategi yang dijalankan beliau yakni:

- a. Merekrut pegawai berpengalaman. Salah satu strategi ini bertujuan untuk peningkatan omset. Beliau percaya bahwa dengan memberikan wadah bagi mereka yang berpengalaman kinerja perusahaan semakin meningkat. Sumber daya manusia adalah kunci utama aktivitas bisnis perusahaan. Keterlibatan dan partisipasi kerja karyawan dapat memberikan pengaruh pada kinerja individu karyawan dan pada akhirnya akan memberikan dampak yang sangat besar terhadap keberhasilan suatu perusahaan dalam pencapaian suatu tujuan perusahaan (Panjaitan, 2018)
- b. Memberikan fasilitas terbaik kepada karyawan. Sekalipun era Covid 19 menyerang beberapa konsumen beliau percaya bahwa dengan memberikan fasilitas terbaik membuat karyawan

menjadi nyaman di kantor. Beliau mencoba membagi omset yang dimiliki dengan cara memberikan diskon kepada pelanggan sehingga karyawan mudah ketika berjualan. Kedua, beliau memberikan *reward* kepada karyawan yang membuat mereka justru semakin semangat dalam bekerja. Beliau percaya bahwa karyawan adalah jantung besarnya perusahaan. Bagi beliau tidak apa-apa berbagi omset dengan mereka karena dapat meningkatkan penjualan. Tidak hanya itu saja karyawan yang direkrutpun adalah karyawan yang berpengalaman sehingga mampu memberikan beberapa ide menarik berupa strategi penjualan. Bagi karyawan yang mencoba memaksimalkan dalam hal pemasaran akan difasilitasi oleh beliau.

- c. Pemberian bonus kepada pelanggan. Hal ini terkesan tidak mungkin di era Covid19 tetapi nyatanya ini terbukti berhasil ketika dilakukan. Beliau mencoba mengurangi diskon dengan memberikan bonus kepada pelanggan dan terbukti pada hal ini berhasil meningkatkan penjualan. Diskon adalah bentuk promosi penjualan yang sederhana karena caranya yang cukup sederhana yakni pengurangan harga secara sementara (Byod, et al. 2000:90). Di era Covid 19 dimana kapasitas daya beli yang semakin menurun tetapi tidak menurunkan minat beli konsumen dimanfaatkan oleh beliau. Beliau rela mengurangi pendapatan untuk pemberian diskon. Strategi ini dilakukan dengan tetap memperhatikan kuantitas penjualan. Beliau meyakini dengan menjual dengan kuantitas yang cukup banyak tetap bisa memberikan diskon lebih dibanding pesaing. Beliau juga meyakini bahwa dengan menjaga loyalitas kepada konsumen terlebih di era pandemic membuat mereka secara tidak langsung melakukan promosi berantai kepada rekan sekitarnya.

Berdasarkan hasil wawancara diketahui bahwa dalam menjalankan kegiatan perusahaan perlu menjaga kualitas manajemen perusahaan. Pada perusahaan haruslah menjalankan fungsi *actuating*. Artinya untuk menjaga ketercapaian tujuan perusahaan maka perusahaan harus memberikan hak (gaji) kepada karyawan. Tidak hanya gaji saja perusahaan juga dapat memberikan *reward* berupa bonus dari hasil kinerja. Ketika karyawan merasa diberi perlakuan dengan baik dan kerja mereka diberi penghargaan oleh perusahaan maka secara otomatis ini akan memberikan semangat dalam bekerja. Perusahaan yang loyal maka dapat membuat karyawanpun loyal kepada perusahaan. Disinilah fungsi manajemen perusahaan bekerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gunawan (2013) menyatakan bahwa manajemen dan kualitas perusahaan memiliki peran penting dalam keberlangsungan perusahaan.

Selain faktor diatas perusahaan juga memfokuskan pada faktor internal yakni Sumber Daya Manusia. Perekrutan karyawan memiliki peran penting pada peningkatan *value*. Karyawan adalah salah satu asset terpenting dari jalannya perusahaan, tanpa karyawan yang kompeten maka perusahaanpun tidak bisa berjalan. Selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Poernomo (2019) yang menyatakan bahwa berdasarkan hasil uji diketahui bahwa rekrutmen dan seleksi karyawan berpengaruh pada kinerja karyawan. Rekrutmen karyawan adalah pegangan manajemen untuk mewujudkan “*the Man Right on The Right Place*” (Potale dkk:2016).

SIMPULAN

Strategi bisnis memiliki peran penting guna kemajuan perusahaan. Setiap perusahaan memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda oleh karena itu strategi bisnis setiap perusahaan memiliki keunikan sendiri. Perusahaan otomotif X memiliki beberapa strategi guna mempertahankan bisnis di era Pandemi Covid-19.

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa ada 3 strategi yang tetap digunakan dalam menghadapi wabah ini diantaranya adalah: melakukan pergantian karyawan dengan merekrut karyawan yang berpengalaman sehingga dapat memberikan ide brilian guna meningkatkan

penjualan. Kedua, memberikan fasilitas terbaik kepada karyawan, dengan memberikan loyalitas kepada karyawan nyatanya dapat membuat mereka termotivasi dalam bekerja. Hasilnya, penjualan pun juga meningkat karena semangat karyawan. Ketiga, memberikan bonus dengan permainan diskon terhadap pelanggan. Pemilik perusahaan meyakini bahwa dengan tetap berbagi keuntungan berupa pemberian diskon dapat membuat konsumen puas dan melakukan promosi berantai kepada rekan sekitar. Terlepas dari hasil tersebut, penelitian ini memiliki keterbatasan penelitian dimana peneliti hanya melakukan penelitian pada 1 subjek saja yakni perusahaan otomotif yang ada di Malang. Diharapkan pada penelitian selanjutnya dapat memperluas informan.

DAFTAR PUSTAKA

- Baldwin R&Weder B. 2020. Economics in Time of Covid-19. Centre for Economic Policy Research. London.
- Barney, Jay B, William S. H. 2008. Strategic Manahemen and Competitive Advantage. Second Edition Byod, et all. 2000. Manajemen Pemasaran Suatu Pendeksatan Strategis dengan Orientasi Global. Jilid 2. Edisi Kedua. Alih Bahasa: Imam Nurmawan. Jakarta: Erlangga
- Gunawan J. 2013. Analisa Manajemen dan Strategi Bisnis pada UD. Cahaya Abadi Indah di Surabaya. Agora. 1(3).
- Hitt, Michael a, et all. 2001. Strategi Manajemen. Jakrta: Bayumedia Publishing
- Panjaitan Mangasa. Peran Keterlibatan dan Partisipasi Karyawan terhadap Kinerja Karyawan. Jurnal Manajemen. 4 (1):52-60.
- Poernomo Hadi&Hartono. 2019. Pengaruh Rekrutmen dan Seleksi terhadap Kinerja Karyawan PT Telkom Indonesia, Tbk Cabang Sidoarjo. *Journal of Management and Accounting*. 2 (1):87-101.
- Potale R.B dkk. 2016. Pengaruh Proses Rekrutmen dan Seleksi Terhadap Kinerja Karyawan pada OT Bank Sulutgo. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi. 16(4):453-464.
- Shirov. 2020. Statistic for the Benefit of Economics and Society. Studies on Russian Economic Development. 31:3-6.