

Arah Diversifikasi untuk keseimbangan portfolio produk PT. Wijaya Karya

Muhammad Nawir, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20448993&lokasi=lokal>

Abstrak

ABSTRAK

Latar Belakang Perusahaan

PT Wijaya Karya merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di bawah naungan Departemen pekerjaan Umum yang didirikan pada tanggal 11 Maret 1960. perusahaan ini berasal dari hasil nasionalisasi perusahaan Belanda NV VIS & Co yang bergerak di bidang instalasi listrik. Sete lah berkembang sangat pesat di bidang jasa konstruksi dan perdagangan, mulai tahun 1970 WIKA memasuki bidang manu faktor dengan produknya Tiang Listrik Beton (TLB).

Berhasil dengan produk TLB, WIKA terus mengadakan pengembangan usaha sehingga pada tahun 1989 telah mempunyai 13 (tiga belas) macam produk dan 2 (dua) anak perusahaan. Ketigabelas produk tersebut adalah:

Jasa Konstruksi Gedung

Jasa Konstruksi Sipil Umum

Baja Konstruksi

Solar Water Heater

Moulds & Dies

Konektor & Aksesori

Prefomed Fittings

Pole Hardware

Tiang Listrik Beton

Tiang Pancang Beton

Bantalan Rel Beton

Beton Pracetak

Real Estate

Sedangkan anak perusahaan yang dimiliki adalah PT Inti Karya Persada Teknik (IKPT) yang bergerak di bidang kon sultansi desain untuk proyek-proyek industri dan PT WIKA?NGK Insulator yang memproduksi Insulator Listrik. Pokok Masalah.

Meskipun perkembangan penjualan perusahaan cukup tinggi, yaitu rata-rata 20% per tahun selama lima tahun terakhir, komposisi penjualan setiap produk agak timpang. Hanya 4 (empat) produk berhasil baik sehingga penjualannya mencapai 82,45% dan total penjualan perusahaan sedangkan 9 (sembilan) produk sisanya kontribusi penjualannya hanya 17,55%. Produk yang memberikan kontribusi laba dominan, yaitu 103% dari laba Perusahaan, hanya 2 (dua) buah saja yaitu:

- Tiang Listrik Beton
- Tiang Pancang Beton

Produksi 5 (lima) produk sampai saat ini masih merugi yaitu:

Baja Konstruksi
Solar Water Heater
Moulds & Dies
Konektor & Aksesori
Pole Hardware

Dari 6 (enam) produk sisanya perolehan laba sangat kecil. Sementara itu laju pertumbuhan penjualan kelompok produk yang menguntungkan sulit untuk dipacu lagi. Begitu pula 5 (lima) macam produk yang merugis saat ini prospeknya semakin suram karena kondisi daya-saing WIKA lebih lemah dibanding dengan produsen pesaing masing-masing produk.

Dengan portfolio produk yang sekarang dimiliki beratlah tantangan untuk mempertahankan tingkat pertumbuhan dan profitabilitas yang telah tercapai sekarang; apalagi untuk meningkatkannya.

Metode Analisa

Strategi untuk melakukan pemilihan portfolio produk menggunakan model Gordon E. Greenlay. Dalam model ini prosesnya melalui tiga tahap yaitu:

Analisa : dilakukan terhadap portfolio produk yang saat ini dimiliki perusahaan; juga memperkirakan prestasi perusahaan di masa mendatang dengan menggunakan portfolio yang ada sekarang.

Perbandingan: membandingkan prestasi saat ini dengan tujuan perusahaan dan mengidentifikasi kesenjangan prestasi yang ada.

Pemilihan : identifikasi pilihan alternatif portfolio untuk mengurangi kesenjangan prestasi dan kemudian melakukan seleksi portfolio yang tepat.

Pada tahap analisa portfolio produk digunakan matriks tiga dimensi melalui 3 (tiga) multiple factor pada ketiga sumbernya. Multiple factor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Industry Attractiveness
2. Competitive Position
3. Synergy Attractiveness

Dengan melakukan evaluasi terhadap setiap produk Perusahaan melalui ketiga variabel di atas, maka posisi masing-masing produk dalam matriks dapat ditentukan.

Kesimpulan dan Saran

Dari hasil analisa portfolio produk di atas ditemukan 5 (lima) produk yang menempati posisi sangat rendah dalam matriks, yaitu:

Konektor & Aksesoris
Prefomed Fitting
Pole Hardware
Solar Water Heater
Moulds & Dies

Produk Baja Konstruksi meskipun posisinya tidak terlalu buruk, kurang baik prospeknya, karena tingkat persaingan pasarnya tidak bisa diikuti oleh WIKA.

Oleh sebab itu disarankan agar ke enam produk di atas dikeluarkan dan portfolio, sehingga WIKA dapat lebih berkonsentrasi untuk mengembangkan 7 (tujuh) jenis produk sisanya. Produk yang saat ini ada dalam posisi ?Question Mark? dan sangat potensial untuk dikembangkan adalah:

Real Estate
Beton Pracetak

Berdasarkan kondisi sumberdaya yang saat ini dimiliki perusahaan. Situasi belum memungkinkan untuk menambah produk lain. Kotler menyarankan, agar hanya ada satu atau maksimal dua jenis produk yang berada dalam kategori ?Question Mark? atau ?Problem Children? pada suatu saat, karena produk-produk tersebut sangat memerlukan perhatian dari manajemen.

Dengan hanya tujuh produk, maka lebih besar kemungkinan bagi WIKA untuk mencapai tujuannya.