

Global outsourcing sebagai strategi bersaing pt. xyz dalam menghadapi asean free trade area

Nurhanna Fujiko Kamaruddin, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20461001&lokasi=lokal>

Abstrak

Krisis ekonomi serta rencana pengurangan bea masuk antar negara di kawasan ASEAN membuat dipertanyakannya potensi pasar di wilayah ASEAN dan resiko lingkungan investasi yang selama ini dianggap sebagai daya tarik utama, serta mengakibatkan restrukturisasi industri otomotif di kawasan ASEAN. Selama ini, di wilayah ASEAN, produsen otomotif membuat pabrik perakitan di masing-masing negara, dan bersaing secara domestik di masing-masing negara untuk memperoleh pangsa pasar terbesar di negara tersebut. Hal ini mengakibatkan tingginya harga kendaraan dengan ragam yang terbatas dan dukungan pemasok domestik skala kecil dan terbatas, sehingga impor komponen CKD masih cenderung tinggi.

Di pihak lain, pelaksanaan AFTA membuka peluang bagi industri otomotif Indonesia untuk melakukan ekspor ke kawasan ASEAN, karena produk komponen Indonesia dapat menjadi lebih kompetitif di kawasan ASEAN akibat penurunan bea masuk hingga tinggal sebesar 0% hingga 5% dengan kandungan ASEAN paling sedikit 40%, penghapusan hambatan non-tarif, prosedur bea cukai yang umum serta liberalisasi investasi dan jasa; apalagi wilayah ASEAN memiliki populasi total sekitar 500 jutajawa dengan GDP sebesar US\$ 750 milyar.

Krisis ekonomi, pelaksanaan AFTA, dan globalisasi memberikan tiga isu utama yang hams dipikirkan oleh perusahaan otomotif. Pertama, peninjauan ulang pengadaan komponen yang selama ini mayoritas diperoleh dari negara maju, karena menurunnya nilai tukar Rupiah membuat biaya pengadaan komponen menjadi sangat mahal. Kedua, pelaksanaan AFTA berarti semakin ketatnya persaingan bisnis akibat masuknya pemain dari kawasan ASEAN, karena memiliki rangkaian produk otomotif yang hampir serupa. dengan Indonesia dengan harga yang kompetitif akibat penurunan tarif masuk. Di pihak lain AFT A juga membuka peluang ekspor komponen dari Indonesia. Ketiga, tekanan persaingan yang semakin meningkat membuat siklus pengembangan produk menjadi sangat cepat, ditambah dengan keharusan akan menyediakan produk dan jasa dalam waktu yang cepat, serta pemasok spesialis teknik semakin banyak, sehingga muncul fungsi tertentu di dalam perusahaan yang lebih efektif dan efisien jika tidak dikerjakan sendiri.

Kondisi demikian merupakan latar belakang meningkatnya kegiatan Outsourcing di dalam perusahaan otomotif di Indonesia, karena dengan melaksanakan outsourcing, perusahaan dapat memfokuskan dirinya pada kegiatan yang paling memberikan keunggulan bersaing (competitive advantages).

Penulis memilih topik "Global outsourcing sebagai Strategi PT. XYZ dalam Menghadapi AFTA" untuk mempelajari bagaimana antisipasi perusahaan ini dalam menghadapi ketiga isu tersebut di atas, yang difokuskan dalam metoda pengadaan kompone!l yang selama ini diperoleh dari Jepang. Perusahaan ini

dipilih karena PT. XYZ merupakan pemimpin pasar otomotif di Indonesia, memiliki tingkat kandungan lokal yang tinggi, serta memiliki perusahaan afiliasi di kawasan ASEAN dan jaringan pemasok di seluruh Indonesia.

Metoda penelitian yang digunakan adalah analisis terhadap data sekunder dari badan ekonomi seperti WTO, Bank Indonesia, dan OECD, untuk melihat lingkungan bisnis saat ini, serta pengamatan dalam pelaksanaan outsourcing di PT.XYZ sebagai perusahaan perakitan otomotif dan A TPM merk XYZ, yang telah melakukan outsourcing dalam operasinya.

Aspek yang dianalisis adalah metoda penentuan strategi sourcing, yang meliputi pemilihan supplier, pemilihan komponen yang akan di-outsource, manajemen pengadaan komponen dari kawasan ASEAN (global sourcing/ production base), Commotz-design. untuk memperoleh economics of scale, serta implementasi strategi pada proyek.

Pengamatan menunjukkan bahwa perusahaan cenderung mengurangi komponen impor dari Jepang, untuk menghindari fluktuasi nilai tukar mata uang asing yang terjadi selama krisis moneter; dengan meningkatkan pengadaan komponen dari domestik Indonesia, baik dengan membuat sendiri di dalam pabrik, maupun Outsourcing ke pemasok komponen di Indonesia maupun dari kawasan ASEAN (Multi Sourced Parts) karena banyaknya pemasok grup XYZ yang melakukan investasi di kawasan ini. Selain itu, perusahaan juga melakukan modularisasi proses untuk mempermudah pemasokan ke pabrik dan pengurangan ragam rancangan untuk komponen moneter; dengan meningkatkan pengadaan komponen dari domestik Indonesia, baik dengan membuat sendiri di dalam pabrik, maupun Outsourcing ke pemasok komponen di Indonesia maupun dari kawasan ASEAN (Multi Sourced Parts) karena banyaknya pemasok grup XYZ yang melakukan investasi di kawasan ini. Selain itu, perusahaan juga melakukan modularisasi proses untuk mempermudah pemasokan ke pabrik dan pengurangan ragam rancangan untuk komponen standar. PT. XYZ juga mendorong ekspor komponen dari Indonesia ke afiliasi XYZ di kawasan ASEAN jika komponen tersebut harganya kompetitif dibandingkan dengan pemasok dari kawasan ASEAN. Temuan yang lain adalah kecenderungan semakin ditinggalkannya pemilihan pemasok dalam satu grup bisnis (keiretsu), karena ketatnya persaingan membuat perusahaan harus membuka diri ke perusahaan non-Jepang yang dapat memberikan harga yang kompetitif. Hal ini dapat dilihat dari meningkatnya pemasok PT. XYZ yang bukan merupakan joint venture dengan Jepang, seperti Wijaya Karya Indonesia, maupun Autoliv Australia.

Berdasarkan pengamatan tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa PT. XYZ melaksanakan outsourcing terhadap pengadaan komponen untuk menurunkan biaya komponen, sehingga harga jual kendaraan secara keseluruhan dapat diturunkan tanpa menurunkan kualitas produk. Pemilihan sumber pasokan dipengaruhi oleh faktor tarif impor, baik kebijakan pemerintah dalam menentukan pajak impor, maupun dari penerapan tarif regional seperti AFTA. Untuk mencapai outsourcing yang berhasil, maka PT. XYZ harus melakukan koordinasi yang kuat antara PT. XYZ dengan pemasoknya. PT. XYZ juga harus mengkaji aspek finansial untuk mengetahui apakah outsourcing yang dilakukan benar-benar memberikan manfaat bagi bisnis perusahaan. Terakhir, PT. XYZ harus memiliki tenaga kerja yang mengerti aspek teknis komponen dan proses yang akan di-outsource dan manajemen proyek standar. PT. XYZ juga mendorong ekspor komponen dari Indonesia ke afiliasi XYZ di kawasan ASEAN jika komponen tersebut harganya kompetitif

dibandingkan dengan pemasok dari kawasan ASEAN. Temuan yang lain adalah kecenderungan semakin ditinggalkannya pemilihan pemasok dalam satu grup bisnis (keiretsu), karena ketatnya persaingan membuat perusahaan harus membuka diri ke perusahaan non-Jepang yang dapat memberikan harga yang kompetitif. Hal ini dapat dilihat dari meningkatnya pemasok PT. XYZ yang bukan merupakan joint venture dengan Jepang, seperti Wijaya Karya Indonesia, maupun Autoliv Australia. Berdasarkan pengamatan tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa PT. XYZ melaksanakan outsourcing terhadap pengadaan komponen untuk menurunkan biaya komponen, sehingga harga jual kendaraan secara keseluruhan dapat diturunkan tanpa menurunkan kualitas produk. Pemilihan sumber pasokan dipengaruhi oleh faktor tarif impor, baik kebijakan pemerintah dalam menentukan pajak impor, maupun dari penerapan tarififikasi regional seperti AFTA. Untuk mencapai outsourcing yang berhasil, maka PT. XYZ harus melakukan koordinasi yang kuat antara PT. XYZ dengan pemasoknya. PT. XYZ juga harus mengkaji aspek finansial untuk mengetahui apakah outsourcing yang dilakukan benar-benar memberikan manfaat bagi bisnis perusahaan. Terakhir, PT. XYZ harus memiliki tenaga kerja yang mengerti aspek teknis komponen dan proses yang akan dioutsourced dan manajemen proyek.