

BAB II

LATAR BELAKANG PERUSAHAAN

2.1 Profil Perusahaan

PT. MITRA UTAMA MOTORA adalah perusahaan yang bergerak pada industri distribusi unit Sepeda Motor Honda (SMH). PT. MITRA UTAMA MOTORA berdiri tahun 2003 di Jl. Raya Sunan Gunung Jati No. 47, Kabupaten Cirebon. Awalnya perusahaan bergerak di bidang pemeliharaan dan penyediaan suku cadang unit SMH saja, kemudian diangkat menjadi dealer jaringan resmi penjualan unit Honda dari AHM (Samuel, 2022). Sebagai dealer distribusi Honda resmi yang terdaftar di Astra Honda Motor, PT. MITRA UTAMA MOTORA berkewajiban untuk menyalurkan kebutuhan sepeda motor Honda kepada konsumen. Perusahaan telah terdaftar secara resmi sebagai jaringan Dealer Honda H123 yang segala kegiatan dan aktivitasnya diawasi oleh Main Dealer PT. Daya Adicipta Motora yang berlokasi di Bandung. Perusahaan juga turut bertanggung jawab atas tiga lini bisnis yang diberikan dari AHM sebagai berikut ;

1. Lini Bisnis H1 : Penyaluran unit Sepeda Motor Honda kepada konsumen (End-User)
2. Lini Bisnis H2 : Perawatan dan pemeliharaan unit Sepeda Motor Honda kepada konsumen yang memiliki motor Honda
3. Lini Bisnis H3 : Penyediaan Suku Cadang asli Honda kepada konsumen yang memiliki motor Honda

Visi dari perusahaan adalah menjadi dealer Honda resmi yang menyalurkan kebutuhan unit SMH pada konsumen dengan pelayanan yang berkualitas dan bergaransi resmi. Sedangkan misi dari perusahaan adalah terus memberikan pelayanan yang terbaik bagi setiap kalangan konsumen Honda agar dapat memilih kebutuhan unit sepeda motornya sesuai dengan kebutuhannya masing-masing, serta edukasi untuk selalu merawat kendaraan

bermotornya (Samuel, 2022). Perusahaan PT. MITRA UTAMA MOTORA sendiri berada di area Kabupaten Cirebon, Jawa Barat di antara 14 Dealer Honda lainnya di Kota Cirebon. Industri ini bergerak hanya di wilayah Cirebon saja karena setiap wilayah memiliki masing-masing peraturan serta harga yang berbeda-beda (PT. Mitra Utama Motora, 2022).

Strategi bisnis yang dijalankan perusahaan pastikan mengikuti dari arahan Main Dealer, yaitu untuk memberikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat yang membutuhkan kendaraan Honda. Karena menganut system semi-franchise model bisnis yang dijalankan pastinya akan sama dengan dealer resmi Honda lainnya. Perusahaan melakukan permintaan order unit SMH kepada Main Dealer, kemudian permintaan tersebut diteruskan kepada konsumen sesuai pilihan masing-masing. Ada juga permintaan suku cadang yang mewajibkan Dealer untuk menyediakan stok suku cadang agar perbaikan dan pemeliharaan sepeda motor dapat langsung terselesaikan.

Secara karakteristik perusahaan masih bergantung pada system perkantoran yang tradisional, mengandalkan penulisan manual, ataupun tidak memiliki otomatisasi pengerjaan. Inisiatif digitalisasi dalam perusahaan juga belum pernah dijalankan, karena menunggu arahan dari manajemen untuk pengambilan keputusan. Hal yang menjadi fokus transformasi digital adalah menyediakan platform untuk konsumen bisa mengakses informasi kapan saja dan dimana saja.

2.2 Identifikasi Masalah

Dalam mengidentifikasi kemampuan serta kelemahan yang dihadapi perusahaan, diperlukan *tools* untuk membantu menganalisis kapasitas dari perusahaan. Peneliti menggunakan SWOT Analysis dan 7S McKinsey. SWOT adalah identifikasi faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan (Rangkuti, 2015).

1. **Strength** ; PT. MITRA UTAMA MOTORA merupakan dealer resmi dari Astra Honda Motor. Perusahaan memiliki standarisasi yang kuat

berdasarkan arahan dari AHM, serta memiliki pimpinan yang adaptif terhadap perubahan teknologi.

2. **Weakness** : PT. MITRA UTAMA MOTORA memiliki kendala kualitas Sumber Daya Manusia yang tidak mencukupi kebutuhan konsumen dan terlambat mengikuti perubahan teknologi. Strategi pemasaran yang dimiliki perusahaan tidak mengikuti perkembangan, serta wawasan teknologi dari karyawan perusahaan terbilang rendah.
3. **Opportunity** : Pimpinan PT. MITRA UTAMA MOTORA menyadari adanya potensi teknologi informasi untuk diterapkan pada perusahaan, khususnya di bidang pemasaran. Adanya peningkatan keingintahuan terhadap teknologi di masyarakat Cirebon, termasuk peningkatan infrastruktur mengenai teknologi digital di sekitar perusahaan. Perusahaan juga memiliki *strategic partnership* dengan perusahaan dan instansi pemerintah di Cirebon.
4. **Threat** : Terdapat kemungkinan Dealer resmi Honda lainnya yang akan melakukan aktivitas transformasi digital yang sama. Adanya potensi suplai unit sepeda motor Honda terganggu pada tahun 2022 diakibatkan perang dagang dunia. Analisis kompetitor juga merencanakan pengembangan teknologi digital yang serupa.

7S McKinsey

1. **Strategy**: Membantu masyarakat untuk mendapatkan unit SMH yang sesuai dengan kebutuhannya, dengan harga yang transparan. Membantu masyarakat mendapatkan informasi mengenai unit SMH di mana saja dengan menyediakan platform khusus untuk konsumen bisa mengakses informasi. Membantu konsumen yang memiliki unit SMH agar tidak lupa untuk merawat kendaraan bermotornya dengan platform *reminder service* kendaraan
2. **Structure**: Perusahaan menganut sistem sentralisasi, dimana keputusan diambil oleh pemimpin dari perusahaan tersebut.

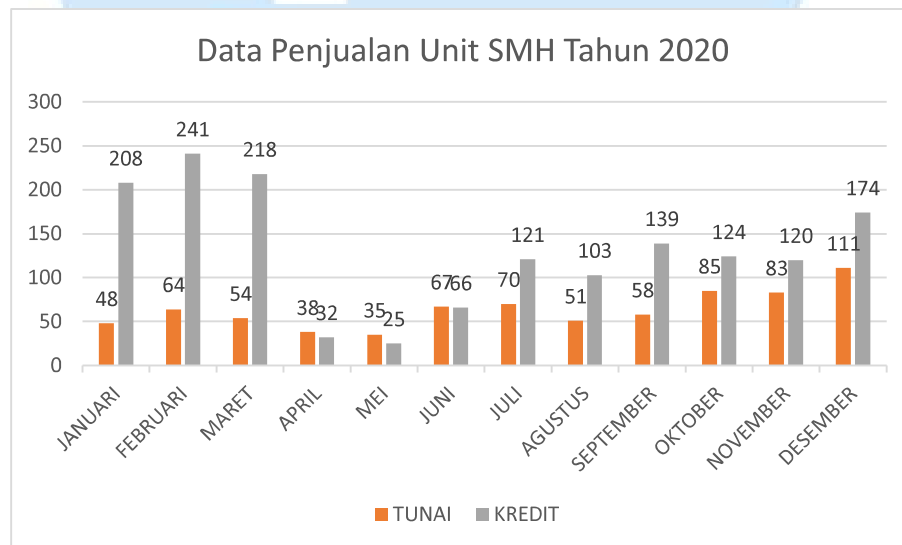
3. **System:** Prosedur perusahaan dalam melakukan aktivitas bisnisnya diatur dalam *Network Operating Standard* Astra Honda Motor dan peraturan perusahaan sendiri
4. **Skills:** Kapabilitas sumber daya manusia pada perusahaan terbilang rendah karena belum ada pemahaman mengenai teknologi dengan baik. Diperlukan adanya pelatihan sumber daya manusia mengenai teknologi yang berbasis informasi dan digitalisasi.
5. **Staff:** Setiap sumber daya manusia di perusahaan diharuskan melalui ; *Basic Orientation Training, Honda Service Excellence, dan Complaint Handling*. Pelatihan diharuskan untuk setiap karyawan agar kualitas pelayanan di Dealer sesuai dengan arahan Astra Honda Motor.
6. **Style:** Gaya kepemimpinan dalam perusahaan ini menganut sistem semi-sentralisasi dimana keputusan tidak sepenuhnya diambil oleh pimpinan perusahaan, tetapi didelegasikan kepada pimpinan divisi untuk proyek-proyek dengan skala tertentu. Kepemimpinan perusahaan ini berlandaskan '*always connected*', ketika pemimpin perusahaan harus terhubung langsung juga dengan karyawannya.
7. **Shared Values:** Nilai yang dianut dalam perusahaan ini adalah nilai kekeluargaan yang dibangun sejak perusahaan berdiri pertama kali. Dengan nilai kekeluargaan, masa kerja karyawan di perusahaan terbilang tinggi karena rata-rata melebihi 10 tahun lamanya. Pemimpin mengharapkan nilai kekeluargaan dapat terus dilanjutkan kepada konsumen, bahwa menganggap konsumen sebagai keluarga adalah salah satu cara untuk dapat memberikan kualitas pelayanan yang maksimal.

2.3 Pernyataan Masalah

Masalah yang dihadapi oleh perusahaan adalah tidak ada informasi yang bisa diakses oleh calon konsumen, baik untuk membeli unit Sepeda Motor Honda ataupun simulasi kredit. Hal ini terkait *Weakness* perusahaan yang tidak memenuhi kebutuhan konsumen dalam hal akses informasi. Ketidakmampuan

perusahaan akan menimbulkan kekecewaan konsumen terhadap kualitas pelayanan, sehingga potensi untuk konsumen tidak melakukan tindakan pembelian akan terjadi.

Saat pandemi COVID-19 berlangsung, berdasarkan data internal penjualan PT. Mitra Utama Motora tahun 2020 menunjukkan adanya penurunan yang signifikan selama bulan 2020 (PT. Mitra Utama Motora, 2022). Dengan rata-rata penjualan unit SMH per bulan di angka 250 unit SMH, perusahaan mengalami penurunan saat bulan April hingga 70% per bulannya sesuai ditampilkan pada Gambar 2.1.



Gambar 2. 1 Data Penjualan Unit SMH Tahun 2020

Sumber: (PT. Mitra Utama Motora, 2022).

Hal ini juga berlanjut untuk kendala kurangnya edukasi konsumen terhadap pemeliharaan motor baru. Seharusnya unit SMH konsumen melakukan perawatan kendaraan setiap 45 hari sekali, agar performa pada mesin kendaraan masih tetap maksimal. Seringkali konsumen merasa unit SMH masih dalam kondisi yang baik, tetapi tidak dengan komponen suku cadang di dalamnya. Unit motor baru juga mendapatkan garansi service gratis 4 kali setelah tanggal pembeliannya, dan garansi suku cadang gratis sesuai dengan ketentuan AHM.

Melihat dari permasalahan yang terjadi, peneliti menawarkan transformasi digital yang dimulai dari penyediaan platform khusus untuk sarana informasi konsumen mengenai hal-hal yang perlu diketahui, baik sebelum pembelian ataupun setelah pembelian. Platform yang digunakan adalah sistem yang berbasis informasi, dan memungkinkan adanya kolaborasi antar divisi di dalamnya untuk saling berbagi informasi.

