

## **BAB III**

### **GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

#### **3.1 Sejarah PT. Astra Otoparts, Tbk**

Pada tahun 1976, William Soeryadjaja mendirikan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang industri otomotif perakitan mesin dan konstruksi yaitu PT Alfa Delta Motor. Kemudian di tahun 1977, PT Alfa Delta Motor berubah nama menjadi PT Pasific Western. Di tahun 1981, PT Pasific Western berubah nama menjadi PT Menara Alam Teknik, dan berganti kepemilikan menjadi milik PT Summa Surya, PT Windu Tri Nusantara, dan PT Multinvest.

PT Astra Internasional Tbk membeli saham PT Summa Surya dari PT Menara Alam Teknik pada tahun 1983. Dan akhirnya, di tahun 1993 PT Astra Internasional Tbk menagambil alih seluruh saham PT Menara Alam Teknik dan merubah namanya menjadi PT Menara Alam Pradipta.

Di awal tahun 1996, PT Menara Alam Pradipta berubah nama menjadi PT Astra Pradipta Internusa. Pada bulan Juli 1996, PT Astra Pradipta Internusa bergabung dengan beberapa perusahaan astra lainnya dan merubah nama kembali menjadi PT Federal Adiwira Serasi yang bergerak di bidang manufaktur, perdagangan metal dan plastik. Sekitar bulan Desember 1996, PT Federal Adiwira Serasi berganti nama kembal menjadi PT Astra Dian Lestari, dimana 97% sahamnya dimiliki oleh PT Astra Internasional Tbk.

Pada tahun 1997, PT Astra Dian Lestari berganti nama kembali menjadi PT Astra Otoparts Tbk sampai sekarang. Dan akhirnya pada tahun 1998, PT

Astra Otoparts Tbk mulai go public dan mencatatkan sahamnya di Bursa Efek Jakarta (BEJ) dengan kode transaksi : AUTO.

PT Astra Otoparts Tbk merupakan perusahaan komponen otomotif terkemuka Indonesia yang menghasilkan suku cadang kendaraan bermotor, baik untuk segmen pabrikan otomotif atau Original Equipment for Manufacturer (OEM) maupun segmen pasar suku cadang pengganti atau Replacement Market (REM). Pelanggan PT Astra Otoparts Tbk di segmen OEM, antara lain Toyota, Daihatsu, Isuzu, Mitsubishi, Suzuki, Honda, Yamaha, Kawasaki, dan Hino. Kini PT Astra Otoparts Tbk telah berkembang pesat di Indonesia dan telah menjadi sinonim dengan produk suku cadang bermutu tinggi.

Produk PT Astra Otoparts Tbk tidak hanya memenuhi konsumsi atau kebutuhan pasar dalam negeri yang terus berkembang tetapi juga diekspor ke 49 negara di Timur Tengah, Asia Oceania, Afrika, Eropa dan Amerika. Guna mendukung penjualan di luar negeri, PT Astra Otoparts Tbk saat ini memiliki tiga kantor perwakilan masing-masing yang diantaranya adalah di Singapura, Dubai dan Australia.

Saat ini PT Astra Otoparts Tbk memiliki anak perusahaan joint venture dengan sejumlah produsen komponen terkemuka dari Jepang dan Eropa, seperti Aisin Seiki, Aisin Takaoka, Akebana Daido Steel, Denso, DIC Corporation, GS Yuasa, Kayaba, Keihin, Mahle, Nippon Gasket, Nittan Valve, Toyoda Gosei, Yazaki dan Aktiebolaget SKF. Perusahaan-perusahaan tersebut menghasilkan suku cadang yang menjadi barang dagang bagi PT Astra Otoparts Tbk.

Selain menghasilkan suku cadang yang berkualitas internasional, PT Astra Otoparts Tbk juga memiliki outlet bengkel mobil ternama, yaitu Shop and Drive. Data yang penulis terima per tanggal 31 Mei 2011, PT Astra Otoparts Tbk telah memiliki 125 outlet Shop and Drive yang tersebar di seluruh wilayah Jabodetabek, Jawa dan Bali, yang terdiri atas : 54 toko own dan 71 toko franchise. Adapun toko own adalah toko yang secara hak milik dan hak guna dikelola penuh oleh perusahaan. Namun toko franchise adalah toko yang hak operasionalnya diserahkan kepada perusahaan lain atau franchisor pribadi lain namun perusahaan tetap memiliki haknya. Dalam arti lain, perusahaan lain atau franchisor memiliki hak guna, sedangkan perusahaan pemilik mempunyai hak milik.

### **3.2 Visi dan Misi PT. Astra Otoparts, Tbk**

#### **3.2.1 Visi PT. Astra Otoparts, Tbk**

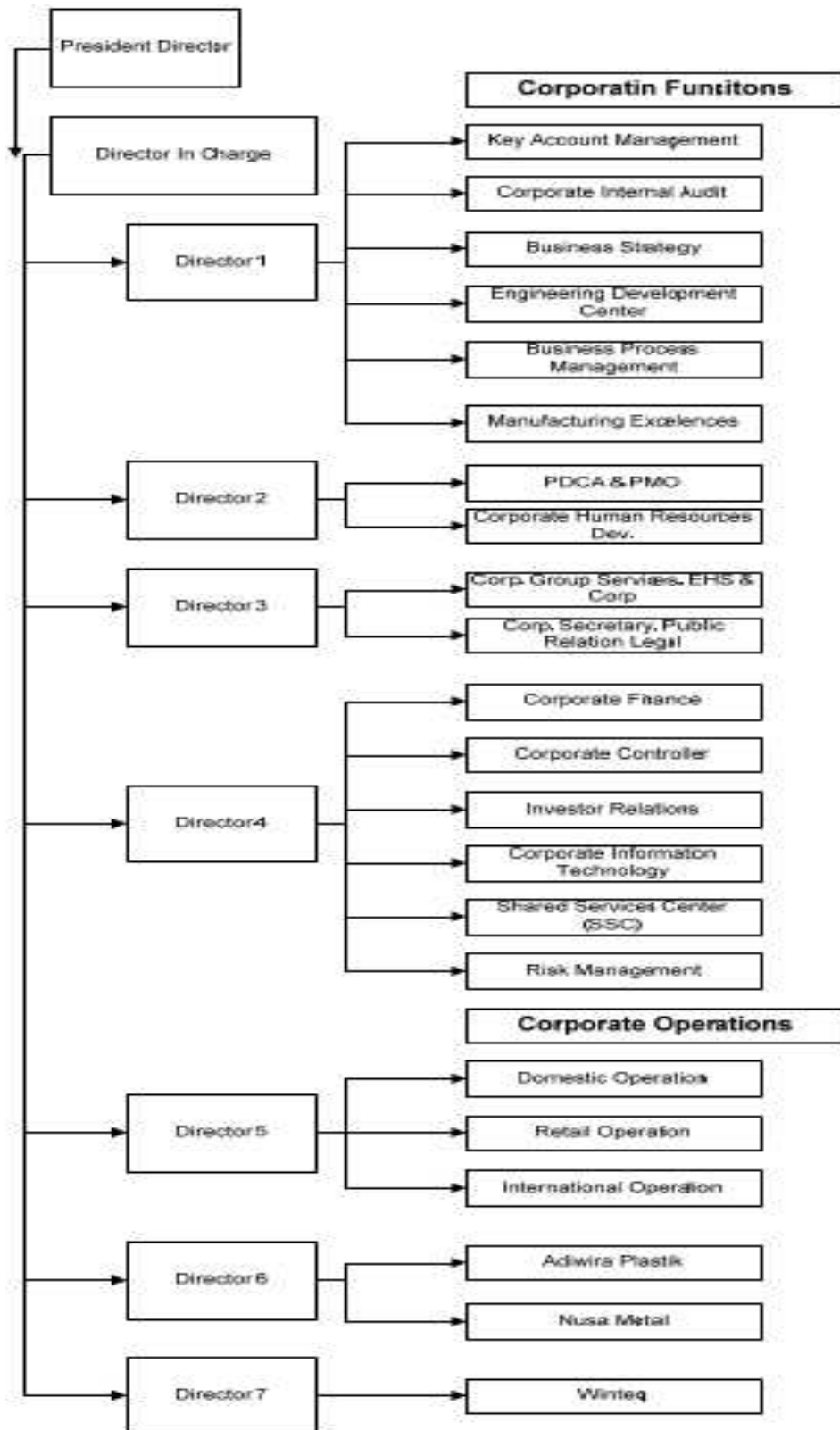
Menjadi supplier komponen otomotif kelas dunia, sebagai mitra usaha pilihan utama di Indonesia.

#### **3.2.2 Misi PT. Astra Otoparts, Tbk**

1. Mengembangkan industri komponen otomotif yang handal dan kompetitif, serta menjadi mitra strategis bagi para pemain industri otomotif Indonesia dan regional.
2. Menjadi warga usaha yang bertanggung jawab dan memberikan kontribusi positif kepada stakeholders.

### 3.3 Struktur Organisasi PT. Astra Otoparts, Tbk

Gambar 3.1



### 3.4 Strategi Bisnis

#### 3.4.1 Segmen Bisnis Manufaktur

Perseroan memproduksi beragam jenis produk komponen otomotif melalui perusahaan – perusahaan afiliasi, anak perusahaan yang dikonsolidasi, maupun divisi manufaktur Perseroan sendiri. Produk-produk Perseroan dipakai oleh pelanggan di segmen manufaktur otomotif (OEM), segmen suku cadang pengganti (REM) domestik dan segmen pasar ekspor. Oleh karenanya, aktivitas bisnis manufaktur Perseroan sedikit banyak dipengaruhi oleh kondisi pasar otomotif domestik.

Langkah-langkah efisiensi biaya juga terus diupayakan untuk menurunkan komponen biaya tetap dan mengendalikan komponen biaya variabel dalam proses produksi. Perbaikan pada berbagai proses produksi juga membuahkan hasil berupa penyederhanaan proses, pengurangan produk tak terpakai (*reject*) maupun peningkatan efisiensi produksi secara keseluruhan. Melalui QCD yang baik, Perseroan mampu memasok kebutuhan pelanggan sesuai kualitas yang dibutuhkan, dengan harga yang sesuai, serta pada saat yang tepat. Hal ini merupakan nilai tambah bagi pelanggan produk-produk Perseroan dalam rangka meningkatkan pangsa pasar Perseroan. Strategi yang dikembangkan pada segmen manufacture diantaranya :

1. Terus mengembangkan kapabilitas rekayasa produk guna menghasilkan produk-produk baru sesuai dengan kebutuhan industri dan pasar otomotif di Indonesia

2. Fokus terhadap upaya mengoptimalkan utilisasi kapasitas produksi yang tersedia untuk memasok kebutuhan pasar, dengan mengedepankan aspek *Quality, Cost & Delivery* (QCD)
3. Meningkatkan efisiensi proses produksi dan melakukan investasi pada perluasan kapasitas produksi secara cermat
4. Terus menjalin hubungan bisnis yang baik dengan mitra kerja asing dalam rangka meningkatkan sinergi bagi kedua belah pihak, termasuk dalam pengembangan produk produk baru yang mampu meningkatkan penjualan Perseroan

#### **2.4.2 Segmen Pemasaran**

Strategi yang digunakan pada segmen pemasaran antara lain :

1. Untuk segmen produsen otomotif (OEM), Perseroan berupaya mendistribusikan komponen sesuai standar *Quality, Cost & Delivery* (QCD)
2. Untuk segmen suku cadang pengganti (REM), Perseroan berupaya memperkokoh posisinya di segmen REM dan meningkatkan sinergi dengan perusahaan-perusahaan dealer
3. Untuk segmen pasar ekspor, Perseroan berupaya terus meningkatkan volume maupun nilai penjualan ekspor, sebagai langkah diversifikasi pasar dan pengimbang di pasar domestik
4. Fokus terhadap upaya pemasaran bagi produk dan merek tertentu yang menghasilkan volume penjualan yang besar Terus

mengembangkan Shop&Drive sebagai jaringan ritel modern dengan sistem waralaba.

Perseroan menyadari bahwa persaingan di bisnis komponen otomotif semakin terbuka dan semakin ketat, Perseroan harus terus mengupayakan berbagai peluang untuk meningkatkan nilai yang diberikan kepada pelanggan, termasuk melalui aktivitas pemasaran dan distribusi yang efisien dan efektif. Perseroan melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja divisi niaga Perseroan maupun anak perusahaan, sehingga dapat berperan lebih efektif menjalankan fungsi pemasaran produk komponen otomotif.

#### 1. Segmen Suku Cadang Pengganti

Untuk segmen suku cadang pengganti (*Replacement Market* – REM), Perseroan memasarkan beragam produk komponen otomotif baik yang diproduksi di bawah merek sendiri maupun produk-produk dari perusahaan mitra dalam kelompok Perseroan. Beberapa di antara produk-produk tersebut telah dikenal luas oleh pelanggan.

PT Astra Otoparts Tbk - Divisi Domestic Sales Operation dan PT Astra Komponen Indonesia (ASKI) bertindak sebagai distributor komponen otomotif di segmen REM, bersinergi dengan dealer-dealer yang dimiliki langsung oleh Perseroan untuk pemasaran produk-produk komponen otomotif di wilayah Jawa, Bali dan Nusa Tenggara. Sedangkan untuk pemasaran di luar wilayah-

wilayah tersebut, Perseroan bekerja sama dengan dealer-dealer independen pihak ketiga.

## 2. Jaringan Ritel Modern

Jaringan Shop&Drive merupakan konsep pemasaran ritel modern, yang pertama kali diperkenalkan oleh Perseroan pada tahun 1998 guna melengkapi jalur-jalur pemasaran Perseroan di segmen pasar suku cadang pengganti, selain melalui jalur distributor dan pengecer tradisional. Saat ini, jaringan toko Shop&Drive telah dikenal luas di kalangan pelanggan sebagai toko penjualan aki, oli, suku cadang dan penyedia servis otomotif ringan, dengan layanan yang cepat, ramah dan handal, serta produk yang terjamin dari sisi kualitas maupun harga. Dikembangkan sebagai suatu bisnis waralaba, konsep Shop&Drive menawarkan keunggulan berupa adanya sistem yang jelas serta dukungan ketersediaan barang, tenaga kerja dan pemasaran secara nasional. Hal ini terbukti berhasil menarik minat para pewaralaba sehingga jaringan toko Shop&Drive terus berkembang.

Dari tahun ke tahun, konsep dasar toko Shop&Drive telah dikembangkan lebih lanjut dengan berbagai variasi konsep toko dan bentuk kerjasama, sehingga saat ini pelanggan mengenal nama-nama, seperti layanan Super Shop&Drive, Shop&Drive Pit Stop (*co branding* dengan Petronas) dan Pertamina Speed Shop&Drive (*co branding* dengan Pertamina). Perkembangan tersebut mencerminkan upaya Perseroan untuk terus melakukan inovasi dan



menyempurnakan konsep Shop&Drive sebagai gerai ritel modern, sehingga dapat mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi dari waktu ke waktu di lingkungan bisnis ritel suku cadang maupun perkembangan kebutuhan dan ekspektasi pelanggan.

### 3. Pemasaran Internasional

Penjualan ekspor memegang peranan yang cukup penting dalam strategi pertumbuhan Perseroan secara keseluruhan, baik dilihat sebagai upaya untuk memperkuat keberadaan Perseroan di tengah persaingan regional maupun global sebagai suatu pasar tunggal, maupun sebagai langkah diversifikasi pasar untuk meredam dampak dari potensi gejolak di pasar domestik.

Aktivitas pemasaran di segmen pasar ekspor ditangani oleh PT Astra Otoparts Tbk – Divisi International Sales Operations, dengan kantor cabang di Singapura dan Dubai serta anak perusahaan distributor di Australia. Produk komponen otomotif yang diproduksi oleh Perseroan untuk melayani permintaan di pasar komponen pengganti (REM) di Negara - negara tujuan ekspor diantaranya adalah aki dan beberapa suku cadang umum lainnya. Secara umum, strategi ekspor Perseroan masih bertumpu pada upaya-upaya untuk mempertahankan dan mengembangkan pasar yang telah ada, serta melakukan penetrasi ke pasar-pasar yang baru. Dengan kualitas produk yang terjamin dan harga yang bersaing, serta didukung oleh peningkatan kinerja pengiriman produk yang tepat waktu dan tepat-

jumlah, upaya-upaya tim pemasaran internasional Perseroan berhasil meningkatkan nilai penjualan ekspor secara signifikan.

### **3.5 Sumber Daya Manusia**

Perseroan terus berkonsentrasi kepada upaya-upaya pengembangan sumber daya manusia untuk mendukung peningkatan kinerja dan percepatan pertumbuhan ke depan. Transformasi menjadi sebuah '*lean organization*' merupakan salah satu bagian penting dari strategi pertumbuhan Perseroan, di mana Perseroan akan lebih fleksibel dan responsif dalam mengantisipasi dinamika pasar dan bisnisnya, serta lebih efisien dalam mendayagunakan sumber daya yang ada. Untuk mendukung hal tersebut, dituntut adanya suatu basis sumber daya manusia yang memiliki kompetensi, efektivitas dan efisiensi yang tinggi.

Perseroan telah melakukan serangkaian prakarsa penting sebagai langkah-langkah awal dalam transformasinya menjadi sebuah '*lean organization*'. Perseroan melakukan sebuah program *job evaluation* sebagai dasar bagi perencanaan dan pengembangan pola dasar struktur organisasi yang lebih efektif dan efisien, dengan mempertimbangkan factor ukuran organisasi, arus pendapatan, maupun kompleksitas operasional dari perusahaan.

Sejalan dengan langkah tersebut, Perseroan melaksanakan program *Management Human Asset Value* pada, di mana dilakukan kajian serta pemetaan atas potensi dan kinerja personil Perseroan yang ada. Program ini akan menjadi dasar bagi program-program penyiapan kader pimpinan perusahaan di masa depan. Sebagai bagian dari upaya pengembangan sumber

daya manusia dan organisasi, Perseroan juga melakukan pengembangan sistem remunerasi yang kompetitif, sehingga memungkinkan adanya diferensiasi yang lebih signifikan dalam mengapresiasi kontribusi karyawan yang memperlihatkan kinerja di atas rata-rata. Sistem yang baru tersebut mencerminkan salah satu upaya Perseroan dalam rangka memacu motivasi untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas

karyawan individual. Sementara itu, Perseroan terus melanjutkan program-program pelatihan dan pendidikan karyawan yang dilakukan secara komprehensif, terarah dan berkesinambungan, dalam rangka meningkatkan kompetensi dan profesionalisme sumber daya manusia, baik meliputi aspek keterampilan teknis, keahlian manajemen maupun pengembangan wawasan dan pengetahuan pribadi.

Selain peningkatan kemampuan karyawan melalui program-program pendidikan dan pelatihan, Perseroan juga terus mendorong peningkatan kualitas dari aktivitas karyawan sehari-hari di tempatnya bekerja. Hal ini dilakukan melalui pembentukan *Quality Control Circle* (QCC) atau yang dikenal juga dengan istilah Gugus Kendali Mutu, di mana kelompokkelompok karyawan berupaya memperbaiki

proses-proses kerja yang mereka lakukan sehingga dapat meningkatkan produktivitas,

efisiensi biaya ataupun kualitas dari hasil pekerjaan yang mereka lakukan.

Setiap tahun, Perseroan menyelenggarakan Konvensi QCC untuk mencari kontributor terbaik dari antara kelompok-kelompok QCC tersebut, dan

pemenangnya akan diikuti pada kompetisi QCC di tingkat kelompok perusahaan Astra.

### **3.6 Tata Kelola Perusahaan**

Praktik Tata Kelola Perusahaan yang baik merupakan salah satu factor strategis dalam upaya Perseroan untuk senantiasa meningkatkan nilai pemegang saham dan stakeholder lainnya serta memelihara pertumbuhan yang berkelanjutan. Perseroan percaya bahwa peningkatan nilai pemegang saham dan stakeholder serta pertumbuhan yang berkelanjutan dapat di capai melalui realisasi dari empat tujuan utama yang tercantum dalam prinsip Catur Dharma Astra, yaitu untuk menjadi milik yang bermanfaat bagi bangsa dan Negara, memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan, saling menghargai dan membina kerjasama, serta berusaha mencapai yang terbaik. Untuk mewujudkan Catur Dharma Astra, Perseroan dituntut untuk senantiasa menjaga standar etika bisnis yang terbaik dalam setiap aktivitas operasionalnya.

Bagi Perseroan, penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik adalah lebih dari sekedar memenuhi ketentuan perundang – undangan, namun merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari praktik bisnis berkelanjutan yang berlandaskan pada standar etika tertinggi. Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang baik juga mengenal lima prinsip dasar yang menjadi acuan bagi setiap langkah yang dibuat oleh Manajemen dan Karyawan Perseroan, yaitu prinsip transparansi, akuntabilitas, kepatuhan, kejujuran dan kemandirian.