

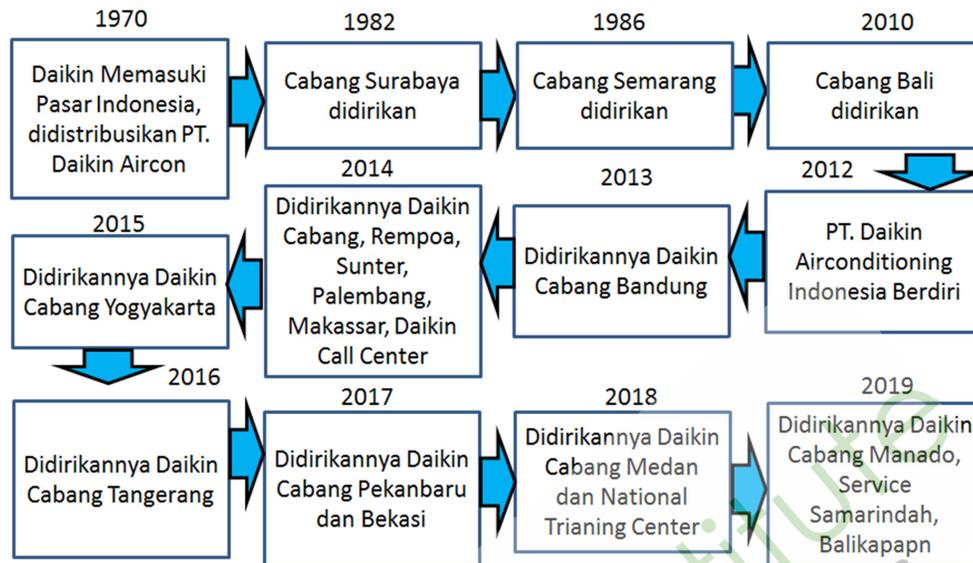
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam dunia teknologi yang terus berkembang, sebuah perusahaan harus mampu mempunyai keunggulan dalam persaingan agar terus dapat bersaing dengan kompetitor perusahaan. Setiap perusahaan menggunakan strategi bisnis yang sudah ada atau menggunakan cara yang berbeda tergantung ide yang dimiliki setiap orang yang ada di perusahaan tersebut. Dalam mengikuti perkembangan teknologi yang terus terjadi, perusahaan juga harus melakukan strategi yang dapat memenangkan persaingan. Setiap strategi yang diciptakan tentunya harus dapat disusun dengan baik dan juga disesuaikan dengan kondisi pasar agar perusahaan tersebut dapat menghadapi masalah yang akan terjadi.

AC (*Air Conditioner*) adalah mesin pendingin ruangan yang digunakan saat ini, perkembangan teknologi juga membuat mesin AC berinovasi agar dapat bersaing dengan kompetitor. Saat ini AC sudah banyak diketahui oleh masyarakat Indonesia. Salah satunya adalah AC Daikin yang berasal dari Jepang dengan merk Daikin. Daikin masuk di Indonesia pada tahun 1970, AC Daikin didistribusikan oleh PT. Daikin Aircon yang merupakan distributor saat itu. Daikin Jepang melihat pasar Indonesia terus meningkat, sehingga Daikin Jepang mengambil ahli perusahaan untuk meningkatkan penjualan Daikin di Indonesia. Berikut merupakan perjalanan AC Daikin di Indonesia :



Gambar 1.1.1 Perkembangan Daikin di Indonesia

Pada tahun 2012, membuka kantor resmi di Indonesia dengan membagi saham 60 % untuk Daikin Jepang dan 40 % untuk Indonesia dan merubah nama menjadi PT. Daikin Airconditioning Indonesia. Di Indonesia, Perusahaan ini hanya bergerak dalam teknologi AC yang banyak digunakan oleh masyarakat mulai dari *residential*, *industrial*, dan *commercial*.

Dalam pembagian produk AC Daikin, terdapat beberapa kategori yang jual sesuai dengan fungsi. Produk AC Daikin yang dijual sebagai berikut :

1. *Room Air* (RA)

Kategori ini digunakan untuk produk khusus tempat tinggal dan *apartment* dimana mesin produk AC mulai dari kapasitas 1 PK sampai 2,5 PK. Contoh produk sebagai berikut :



Gambar 1.1.2 Model AC tipe Room Air

2. *Sky Air* (SA)

Kategori produk ini adalah untuk komersial seperti rumah sakit, hotel, restoran dimana mesin produk AC mulai kapasitas 3 PK sampai 6 PK. Contoh produk sebagai berikut :



Gambar 1.1.3 Model AC tipe Sky Air

3. *Packaged* (PA)

Kategori produk ini adalah untuk industri dimana mesin produk AC mulai kapasitas 5 PK sampai 20 PK. Contoh produk sebagai berikut :



Gambar 1.1.4 Model AC tipe Packaged

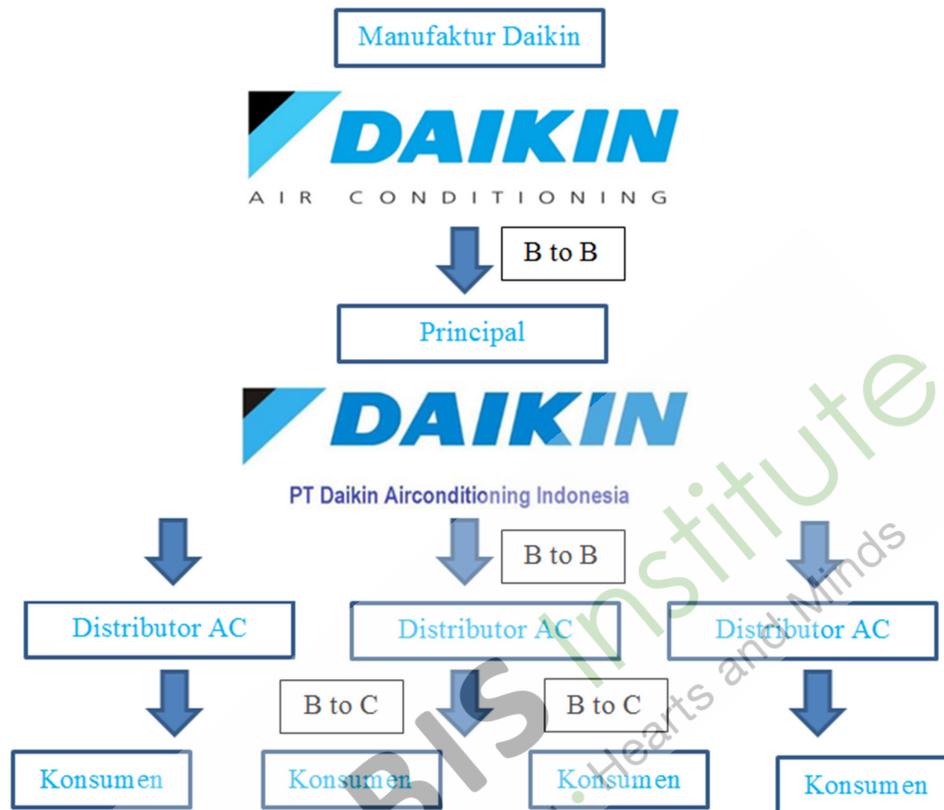
4. *Variable Refrigerant Volume (VRV)*

Kategori produk ini adalah kategori premium produk, dimana produk adalah inovasi dari produk AC dengan teknologi terbaru. Produk ini dapat menghemat pemakaian listrik dalam suatu bangunan.



Gambar 1.1.5 Gambar AC Tipe VRV

Perusahaan PT. Daikin Airconditioning Indonesia menjadi prinsipal sejak tahun 2012 dan sejak saat itu tidak dapat menjual langsung kepada konsumen, melainkan penjualan AC kepada konsumen melalui bantuan distributor yang mempunyai sertifikat kerjasama antara Perusahaan PT. Daikin Airconditioning Indonesia kepada distributor. Dalam menjaga kualitas produk AC Daikin tetap baik di mata konsumen, Perusahaan Daikin melakukan seleksi secara bertahap oleh perusahaan yang bergerak di bidang AC. Seleksi distributor dilakukan dengan bantuan dari Daikin Jepang, agar dalam pemilihan distributor sesuai dengan *standard* perusahaan. Berikut cara penjualan AC Daikin dalam Gambar 1.



Gambar 1.1.6 Cara Distributor AC Daikin

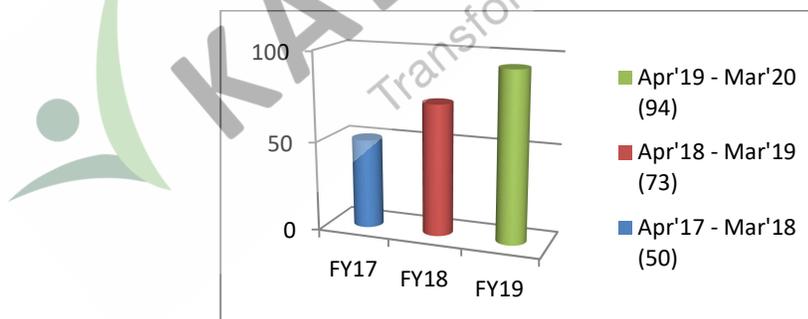
PT. Daikin Airconditioning Indonesia secara resmi mengeluarkan sertifikat keagenan kepada distributor setiap tahun yang tujuannya adalah untuk menjaga kualitas yang produk AC tetap terjaga baik di mata konsumen. Sampai saat ini PT.Daikin Airconditioning Indonesia sudah mempunyai 16 cabang di seluruh Indonesia guna memperbanyak penjualan AC dan memperbanyak jaringan distributor ke seluruh Indonesia salah satunya adalah wilayah Bekasi pada tahun 2017.

Bekasi adalah salah satu kota di provinsi Jawa Barat dan salah satu kota penyangga Ibu Kota dari Negara Indonesia yaitu DKI Jakarta. Sebagian besar yang bekerja di DKI Jakarta merupakan penduduk dari wilayah Bekasi yang mempunyai tempat tinggal baik dalam bentuk rumah, apartemen dan kos-kosan yang membutuhkan pendingin ruangan. Perusahaan Daikin membuka Cabang di

Bekasi karena melihat pembangunan kota-kota penyangga DKI Jakarta semakin tahun semakin meningkat. Dalam dilihat juga bahwa adanya pembangunan dari pemerintahan pusat Indonesia yang membangun LRT (Lintas Rel Terpadu). Tentu hal ini melirik terhadap perusahaan properti untuk membangun apartemen, rumah-rumah, kantor, mal, dan sebagainya.

Dalam studi kasus yang dilakukan perusahaan Daikin, bahwa distributor AC juga banyak di wilayah Bekasi. Dengan membuat cabang di Bekasi, perusahaan Daikin berharap dapat mengembangkan distributor AC di wilayah Bekasi dan dapat meningkatkan penjualan. Bekasi juga merupakan kota industri terbesar di Indonesia, dimana hampir sebagai besar pabrik yang beroperasi membutuhkan AC untuk keperluan produksi dan kantor. Tentu hal ini juga menjadi peluang bagi Daikin untuk dapat meningkatkan penjualan di wilayah Bekasi.

PT. Daikin Airconditioning Indonesia Cabang Bekasi yang berlokasi di CBD Boulevard, Kompleks Bekasi Town Square Blok J No 5 mengatur distributor dengan pembagian tiga wilayah yaitu Bekasi, Cikarang dan Karawang. Pada tahun FY17 (Apr 2017 – Mar 2018) sampai FY19 (Apr 2019 – Mar 2020) jumlah distributor Daikin Cabang Bekasi terus bertambah sebagai berikut,



Gambar 1.1.7 Data Jumlah Distributor AC Daikin di Bekasi

Distributor adalah pihak yang mendistribusikan barang dari pihak pembuat barang kepada konsumen secara langsung dengan adanya keuntungannya yang di dapat. Setiap distributor dalam menawarkan barang kepada konsumen harus bersaing dengan distributor yang lain. Tentu hal ini membuat distributor harus

mengetahui apa atau cara yang berbeda dari distributor lain. Dalam hal ini ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan konsumen diantaranya kualitas produk, harga, *brand image*, dan layanan yang diberikan oleh distributor secara berbeda-beda untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

Setiap cabang PT. Daikin Airconditioning Indonesia diberikan target dari kantor pusat termasuk cabang Bekasi, pencapaian penjualan Daikin Cabang Bekasi dari tahun FY17 sampai FY19 sebagai berikut :



Gambar 1.1.8 Data Penjualan AC Daikin Cabang Bekasi

Pada Gambar 1.1.8 menjelaskan bahwa PT. Daikin Airconditioning Indonesia dari tahun FY17 (April 2017 – Maret 2018) sampai FY19 (April 2019 – Maret 2020) jumlah distributor AC Daikin mengalami peningkatan, tetapi untuk produk AC yang dijual tidak mencapai target. Hal ini menjadikan studi kasus bagaimana cara penjualan produk AC yang dilakukan oleh distributor AC Daikin di cabang Bekasi.

Perusahaan PT. Daikin Airconditioning Indonesia memberikan kategori distributor berdasarkan *survey* yang dilakukan dan jenis modal bisnis yang

dilakukan oleh setiap distributor. Penjelasan mengenai distributor AC Daikin sebagai berikut :

1. *Engineering Dealer*

Engineering Dealer adalah Distributor AC yang menjual AC kepada proyek yang membutuhkan AC. Mereka tidak melakukan penyimpanan stock barang di kantor atau gudang mereka, tetapi mengirim orderan / pesanan berdasarkan PO yang didapat oleh pelanggan dari Engineering Dealer. Biasanya Engineering Dealer menjual AC secara sistem dan instalasinya.

2. *AC Shop*

AC Shop adalah distributor AC yang menjual hanya AC saja. Biasanya sudah mempunyai team dengan jumlah kecil yang fokusnya hanya menjual AC Daikin. Mereka akan membeli AC Daikin kepada prinsipal dengan jumlah yang banyak. Penjualan biasanya ke customer hanya menjual saja.

3. *ES Dealer*

Electronic Shop adalah distributor AC yang menjual AC dan barang-barang elektronik lainnya seperti type. Mereka akan membeli AC Daikin kepada prinsipal dengan jumlah yang banyak dan menjualnya dengan harga yang lebih miring karena mengejar target penjualan.

4. Kontraktor

Perusahaan yang bergerak dalam bidang kontraktor menjadi rekanan distributor jika dalam proyek yang sedang dikerjakan membutuhkan AC dalam pekerjaannya.

Layanan adalah jasa yang tak ternilai namun bisa dirasakan oleh konsumen dan mencapai kepuasan tersendiri bagi konsumen. Layanan yang baik adalah layanan yang diberikan dan menjawab jawaban atau masalah dari konsumen. Semakin baik layanan tersebut kepada konsumen, maka akan menguntungkan bagi produsen dan distributornya. Layanan juga menjadi jaminan mutu bagi keberlangsungan bagi produsen dan distributor. Produsen AC memberikan layanan seperti jaminan ketersediaan suku cadang, jaminan garansi dari barang

tersebut yang sudah ditentukan waktunya dan jaminan pengaduan masalah konsumen. Tentu saja produsen AC selaku pemegang merek harus menjamin barang yang dipakai dalam memuaskan konsumen sesuai dengan keinginan konsumen. Di sisi distributor, layanan jaminan jasa juga diberikan kepada konsumen. Layanan yang baik adalah adanya kerjasama antara produsen dan distributor untuk bekerja sama dalam memuaskan konsumen.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi dalam pengembangan jaringan bisnis distributor AC di wilayah Bekasi Indonesia dan mengetahui bisnis model yang sesuai dilakukan oleh distributor AC dalam melakukan penjualan kepada konsumen sehingga dapat meningkatkan penjualan AC Daikin cabang Bekasi.

Dari uraian latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “ strategi pengembangan jaringan bisnis distributor AC di wilayah Bekasi Indonesia ”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, dengan ini penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Setiap tahun jumlah distributor AC Daikin cabang Bekasi mengalami peningkatan dari tahun FY17 (Apr 2017 – Maret 2018) sampai FY19 (Apr 2019 – Mar 2020). Pada tahun FY17 jumlah distributor AC adalah 50, tahun FY18 jumlah distributor AC adalah 73, dan tahun FY19 jumlah distributor AC adalah 94, tetapi dari target penjualan produk mengalami penurunan.
2. Setiap tipe produk AC mempunyai pasar yang berbeda, dimana penjualan dilakukan oleh distributor AC. Hasil penjualan PT. Daikin Airconditioning Indonesia cabang Bekasi bergantung terdapat hasil penjualan setiap distributor. Penjualan unit AC tidak mencapai target yang diberikan, sehingga menjadi masalah apakah produk AC yang ditawarkan oleh distributor kepada konsumen sesuai dengan kebutuhan pasar.

3. Kondisi penjualan AC di wilayah Bekasi merupakan kondisi persaingan harga ketat dimana harga yang sudah ditentukan tidak dapat diturunkan kembali, sehingga bagaimana strategi menjual produk AC yang dilakukan oleh distributor AC.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan diatas, maka permasalahan yang akan diteliti adalah:

1. Bagaimana strategi dalam pengembangan jaringan bisnis distributor AC Daikin di wilayah Bekasi Indonesia berdasarkan analisis *Value Chain* dan *Balance Scorecard*?
2. Bagaimana cara distributor AC Daikin cabang Bekasi memberikan pelayanan konsumen?
3. Bagaimana aktivitas pemasaran dan penjualan agar mencapai target penjualan unit?

1.4 Batasan Masalah

Untuk memudahkan penulis dalam pelaksanaan penelitian ini, maka peneliti memfokuskan penelitian kepada informan khususnya yang berdomisili di wilayah Bekasi dan dengan kriteria *expert* / ahli di bidang bisnis AC.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk memberikan gambaran tentang strategi pengembangan jaringan bisnis distributor AC Daikin Cabang Bekasi Indonesia yang berguna dalam meningkatkan penjualan AC Daikin.
2. Untuk mengembangkan pelayanan jaringan bisnis distributor AC Daikin Cabang Bekasi.
3. Untuk membuat aktivitas yang difokuskan pada pemasaran dan penjualan dalam jaringan bisnis distributor AC.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian, antara lain :

1. Bagi para praktisi
Memberikan sumbangsih dan kontribusi bagi pengembangan strategi perusahaan / distributor AC pada umumnya dan temuan penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan strategik untuk pengembangan usaha.
2. Bagi para akademisi
Hasil penelitian diharapkan mampu menambah bukti secara empiris dalam pengembangan ilmu terutama strategi jaringan bisnis, menambah literatur, serta data pendukung pada penelitian mahasiswa berikutnya.

1.7 Sistematikan Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematikan penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tinjauan pustaka tinjauan literatur dari penelitian terdahulu yang digunakan sebagai teori pada penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai metode penelitian yang digunakan, yaitu variable penelitian, sumber data kuantitatif, populasi dan sampel, metode analisa data dan hipotesa penelitian

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai hasil pengujian dari sumber data yang dikumpulkan dengan metode analisa, dan siap digunakan untuk pemecahan masalah.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menjelaskan mengenai simpulan dari hasil penelitian yang sesuai dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian. Dan saran berisikan rekomendasi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan penelitian.