

EVALUASI MODEL STRATEGI

PT MAYORA INDAH TBK



Nama : Dian Fitriyana

NIM : 19808141121

Kelas : Manajemen A19

PRODI MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA

A. Profil Perusahaan

PT. Mayora Indah Tbk. (Perseroan) didirikan pada tahun 1977 dengan pabrik pertama berlokasi di Tangerang dengan target market wilayah Jakarta dan sekitarnya. Setelah mampu memenuhi pasar Indonesia, Perseroan melakukan Penawaran Umum Perdana dan menjadi perusahaan publik pada tahun 1990 dengan target market; konsumen Asean. Kemudian melebarkan pangsa pasarnya ke negara negara di Asia. Saat ini produk Perseroan telah tersebar di 5 benua di dunia.

Sebagai salah satu Fast Moving Consumer Goods Companies, PT. Mayora Indah Tbk telah membuktikan dirinya sebagai salah satu produsen makanan berkualitas tinggi dan telah mendapatkan banyak penghargaan, diantaranya adalah “Top Five Best Managed Companies in Indonesia” dari Asia Money, “Top 100 Exporter Companies in Indonesia” dari majalah Swa, “Top 100 public listed companies” dari majalah Investor Indonesia, “Best Manufacturer of Halal Products” dari Majelis Ulama Indonesia, Best Listed Company dari Berita Satu, “Indonesia’s Corporate Secretary Award, Top 5 Good Corporate Governance Issues in Consumer Goods Sector, dari Warta Ekonomi dan banyak lagi penghargaan lainnya.

Sesuai dengan Anggaran Dasarnya, kegiatan usaha Perseroan diantaranya adalah dalam bidang industri. Saat ini, PT. Mayora Indah Tbk. dan entitas anak memproduksi dan secara umum mengklasifikasikan produk yang dihasilkannya kedalam 2 (dua kategori) yaitu makanan olahan dan minuman olahan, yang meliputi 6 (enam) divisi yang masing masing menghasilkan produk berbeda namun terintegrasi

B. The Long Run Strategic Map

1. Visi Perusahaan

Menjadi produsen makanan dan minuman yang berkualitas dan terpercaya di mata konsumen domestik maupun internasional dan menguasai pangsa pasar terbesar dalam kategori produk sejenis.

2. Misi Perusahaan

- a. Dapat memperoleh Laba Bersih Operasi diatas rata-rata industri dan memberikan value added yang baik bagi seluruh stakeholders Perseroan.
- b. Dapat memberikan kontribusi positif terhadap lingkungan dan negara dimana Perseroan berada.

3. Nilai-Nilai Perusahaan

- a. Memprioritaskan hasil produksi untuk kepuasan konsumen dan seluruh Stakeholder dengan selalu memberikan kualitas produk yang dapat dibanggakan.
- b. Perseroan tidak boleh memberikan beban yang tidak wajar kepada konsumen dan stake holder. Karenanya seluruh bisnis unit Perseroan harus selalu mengutamakan cara yang efisien.
- c. Selalu melakukan inovasi untuk memberikan yang terbaik bagi konsumen
- d. Senantiasa meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia yang dimiliki serta membangun kerjasama untuk menjadi satu tim yang unggul, gigih, dan tidak mudah puas agar selalu menjadi lebih baik setiap harinya
- e. Melakukan yang terbaik sebagai gaya hidup dan berjuang untuk menjadi yang terbaik dengan bekerja secara cerdas dan jelas dengan arah yang dituju
- f. Terus menerus meningkatkan proses dan cara kerja untuk memuaskan seluruh pihak terkait dengan bertanggung jawab dan percaya diri

C. Description of each stages objectives

Prinsip 1 Meningkatkan Nilai Penyelenggaraan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)	Rekomendasi 1.1) Perusahaan Terbuka memiliki cara atau prosedur teknis pengumpulan suara (voting) baik secara terbuka maupun tertutup yang mengedepankan independensi, dan kepentingan pemegang saham. 1.2) Seluruh anggota Direksi dan anggota Dewan Komisaris Perusahaan Terbuka hadir dalam RUPS Tahunan. 1.3) Ringkasan risalah RUPS tersedia dalam Situs Web Perusahaan Terbuka paling sedikit selama 1 (satu) tahun.
Prinsip 2 Meningkatkan Kualitas Komunikasi Perusahaan Terbuka dengan Pemegang Saham atau Investor	Rekomendasi 2.1) Perusahaan Terbuka memiliki suatu kebijakan komunikasi dengan pemegang saham atau investor.

	2.2) Perusahaan Terbuka mengungkapkan kebijakan komunikasi Perusahaan Terbuka dengan pemegang saham atau investor dalam Situs Web.
Prinsip 3 Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Dewan Komisaris	Rekomendasi 3.1) Penentuan jumlah anggota Dewan Komisaris mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka 3.2) Penentuan komposisi anggota Dewan Komisaris memperhatikan keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan
Prinsip 4 Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Dewan Komisaris	Rekomendasi 4.1) Dewan Komisaris mempunyai kebijakan penilaian sendiri (self assessment) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris. 4.2) Kebijakan penilaian sendiri (self assessment) untuk menilai kinerja Dewan Komisaris, diungkapkan melalui Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka. 4.3) Dewan Komisaris mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Dewan Komisaris apabila terlibat dalam kejahatan keuangan. 4.4) Dewan Komisaris atau Komite yang menjalankan fungsi Nominasi dan Remunerasi menyusun kebijakan suksesi dalam proses Nominasi anggota Direksi
Prinsip 5 Memperkuat Keanggotaan dan Komposisi Direksi	Rekomendasi 5.1) Penentuan jumlah anggota Direksi mempertimbangkan kondisi Perusahaan Terbuka serta efektifitas dalam pengambilan keputusan. 5.2) Penentuan komposisi anggota Direksi memperhatikan, keberagaman keahlian, pengetahuan, dan pengalaman yang dibutuhkan. 5.3) Anggota Direksi yang membawahi bidang akuntansi atau

	keuangan memiliki keahlian dan/atau pengetahuan di bidang akuntansi
Prinsip 6 Meningkatkan Kualitas Pelaksanaan Tugas dan Tanggung Jawab Direks	Rekomendasi 6.1) Direksi mempunyai kebijakan penilaian sendiri (self assessment) untuk menilai kinerja Direksi. 6.2) Kebijakan penilaian sendiri (self assessment) untuk menilai kinerja Direksi diungkapkan melalui laporan tahunan Perusahaan Terbuka. 6.3) Direksi mempunyai kebijakan terkait pengunduran diri anggota Direksi apabila terlibat dalam kejahatan keuangan
Meningkatkan Aspek Tata Kelola Perusahaan melalui Partisipasi Pemangku Kepentingan	Rekomendasi 7.1) Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan untuk mencegah terjadinya insider trading 7.2) Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan anti korupsi dan anti fraud. 7.3) Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang seleksi dan peningkatan kemampuan pemasok atau vendor 7.4) Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan tentang pemenuhan hak-hak kreditur 7.5) Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan sistem whistleblowing 7.6) Perusahaan Terbuka memiliki kebijakan pemberian insentif jangka panjang kepada Direksi dan karyawan
Prinsip 8 Meningkatkan Pelaksanaan Keterbukaan Informasi	Rekomendasi 8.1) Perusahaan Terbuka memanfaatkan penggunaan teknologi informasi secara lebih luas selain Situs Web sebagai media keterbukaan informasi.

	8.2) Laporan Tahunan Perusahaan Terbuka mengungkapkan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka paling sedikit 5% (lima persen), selain pengungkapan pemilik manfaat akhir dalam kepemilikan saham Perusahaan Terbuka melalui pemegang saham utama dan pengendal
--	---

D. Road map of firms strategies

TARGET YANG INGIN DICAPAI UNTUK SATU TAHUN MENDATANG:

Untuk tahun 2020, kami menargetkan Pendapatan dan Laba Bersih tidak berbeda jauh dengan tahun ini. Sementara Struktur Modal yang digunakan adalah berasal dari Penawaran Umum Obligasi, hutang bank, dan dari kas internal.

Kebijakan Dividen yang akan dilaksanakan, masih sama seperti tahun yang lalu yaitu setiap tahun memberikan bagian dari Laba Bersih yang berhasil diperoleh Perseroan kepada para Pemegang Saham dalam bentuk Dividen Tunai.

Sambil tetap membagikan keuntungan yang diperoleh kepada para pemegang saham dalam bentuk Dividen Tunai, pihak manajemen juga selalu memperhatikan bahwa Perseroan harus tetap memiliki ketersediaan dana yang mampu mendukung Modal Kerja Perseroan dan perluasan usaha yang ditargetkan untuk terus bertumbuh.

E. Strategic statements on various specific objectives

a) Pokok-pokok kode etik Perseroan

Perseroan memiliki kode etik perusahaan yang merupakan perangkat dalam mendukung visi dan misi perusahaan dan menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari peraturan internal perusahaan. Kode Etik Perseroan menjabarkan prinsip yang menjadi landasan berperilaku bagi segenap anggota yang bergabung dalam keluarga besar Perseroan dalam melakukan tugas, tanggung jawab dan kewenangannya masing-masing.

Pokok pokok kode etik Perseroan, didasarkan pada "7 (tujuh) Prinsip Mayora", yaitu ; Quality, Efisiensi, Inovation, Passion, Wisdom, Responsibility, dan Confidence.

Seluruh karyawan Perseroan memiliki kewajiban untuk mematuhi kode etik ini dalam mencapai tujuan bersama dengan saling percaya dan saling mendukung

Bentuk sosialisasi kode etik dan upaya penegakannya

Adalah penting bagi Perseroan bahwa seluruh karyawan memiliki tekad dan tujuan yang sama untuk kemajuan Perseroan, maka kode etik ini disampaikan kepada seluruh pekerja sejak pertama kali mereka bergabung sebagai keluarga besar Mayora, dan pihak Human Resources Development senantiasa mengingatkan kembali mengenai prinsip prinsip ini dalam setiap acara sosialisasi, pelatihan maupun pertemuan pertemuan lainnya.

Kepatuhan terhadap prinsip bisnis di seluruh tataran Perseroan merupakan fondasi dari tata kelola perusahaan Perseroan dan menjadi hal penting bagi keberlanjutan bisnis Perseroan. Maka prinsip-prinsip Kode Etik ini harus dipahami dan terintegrasi pada setiap tingkat organisasi Perseroan.

b) GOOD CORPORATE GOVERNANCE

Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) merupakan landasan untuk meraih nilai ekonomi jangka panjang bagi para pemangku kepentingan. Kami yakin bahwa penerapan standard GCG yang baik dapat mendukung Perseroan agar mampu mencapai keberlanjutan usaha dan mengelola semua tantangan dengan tetap mempertahankan daya saing kami. Penerapan Tata Kelola Perusahaan yang diterapkan didasarkan pada prinsip Transparansi, Akuntabilitas, Tanggung Jawab, Independensi dan Kesenjangan. Hal ini dilaksanakan agar dapat tercipta keseimbangan antara berbagai kepentingan yang ada, baik antara kepentingan ekonomi dan sosial, kepentingan Perseroan dan masyarakat, kepentingan intern dan ekstern, maupun kepentingan jangka pendek dan jangka panjang, serta kepentingan seluruh pemangku kepentingan lainnya.

Sistem tata kelola yang kami terapkan, diantaranya dengan menerapkan pemisahan tugas dan wewenang bagi para pengambil keputusan agar dapat dipastikan bahwa keputusan bisnis yang diambil telah efisien, tidak mengandung benturan kepentingan, produktif, dan adil bagi seluruh pemangku kepentingan.

Dengan demikian maka hubungan antara Pemegang Saham dengan Direksi dan Dewan Komisaris dapat dilandasi oleh kepercayaan, karena Pemegang Saham percaya bahwa Direksi dan Dewan Komisaris dapat menjalankan fungsi, tugas dan kewenangan mereka dengan sebaik baiknya.

F. Organizational development strategies information

Strategi yang dilakukan PT Mayora Indah yaitu :

a. Company Strategy

Agar mencapai tujuan dan mendukung pertumbuhan perusahaan secara efektif, PT Mayora Indah menerapkan tingkat strategi mereka, antara lain:

“Menjadi produsen makanan dan minuman yang berkualitas dan terpercaya di mata konsumen domestik maupun internasional dan menguasai pangsa pasar terbesar dalam kategori produk sejenis.”

- a) Dapat memperoleh Laba Bersih Operasi diatas rata rata industri dan memberikan value added yang baik bagi seluruh stakeholders Perseroan
- b) Dapat memberikan kontribusi positif terhadap lingkungan dan negara dimana Perseroan berada.

b. Divisional Strategy

PT Mayora Indah Tbk atau Mayora Group (melakukan bisnis sebagai PT Torabika Eka Semesta) adalah salah satu kelompok bisnis produk konsumen di Indonesia. Perusahaan ini menggunakan struktur organisasi yang dikelompokkan berdasarkan pada produk yang sama, proses yang sama, kelompok orang yang melayani pelanggan yang sama, dan atau berlokasi di daerah yang sama di suatu wilayah geografis. Secara umum dalam struktur organisasi seperti ini bersifat kompleks, dan menghindari masalah yang terkait dengan struktur fungsional. Tiap-tiap divisi dapat beroperasi sendiri-sendiri dibawah pengarahan seorang manajer divisi yang bertanggungjawab langsung kepada CEO.

c. Marketing

Banyak kalangan pebisnis yang memprediksi bahwa tren pasar consumer goods di Indonesia akan meningkat sejalan dengan pertumbuhan ekonomi. Selain ditandai dengan GDP US\$ 3.500 per kapita, faktor lain yang ikut memengaruhi adalah pertumbuhan kelas menengah yang mencapai 131 juta orang. Tentunya, ini menyebabkan peningkatan kesejahteraan masyarakat yang dapat memicu naiknya permintaan maupun konsumsi produk-produk fast moving consumer goods (FMCG). Tak hanya itu, dibanding dengan negara-negara lain, tingkat konsumsi masyarakat Indonesia terhadap produk consumer goods masih relatif rendah.

Kondisi ini membuka peluang bagi peningkatan konsumsi yang akhirnya meningkatkan pertumbuhan industri FMCG. Lalu berdasarkan hasil survei Ipsos Indonesia, tren perilaku konsumen menunjukkan bahwa frekuensi belanja barang-barang domestik akan lebih besar dibandingkan barang-barang dari luar negeri.

d. Operasional & Distribusi

Mayora melakukan survei operasional dan pendekatan terhadap warga. Kelompok survei terbagi menjadi tiga, yaitu, di daerah Desa Yowid, Dokil dan Wamal, yang potensial menjadi area pelabuhan.

Produk Mayora didistribusikan kepada lebih dari 150.000 outlet ritel di seluruh Indonesia. Mengingat ukuran dan keragaman geografis pasar Indonesia, perusahaan telah memberikan usaha yang cukup besar untuk memperluas jaringan distribusi ke seluruh wilayah negara. Semua penjual produk di Indonesia saluran distribusi Mayora dan dikoordinasikan melalui kelompok daerah yang terletak di dekat pasar. Jaringan distribusi yang kuat, produk PT Mayora Indah Tbk tidak hanya ada di Indonesia namun juga dapat kita jumpai di Negara seberang lautan seperti Malaysia, Thailand, Philipines, Vietnam, Singapore, Hong Kong, Saudi Arabia, Australia, Africa, America dan Italy.

e. Research & Development

PT Mayora membuat kebijakan yaitu:

- a) Setiap karyawan bagian riset dan pengembangan harus menyumbangkan ide untuk tujuan inovasi produk. (Kebijakan ini dibuat untuk menghasilkan inovasi-inovasi baru).
- b) Hasil tes pasar dengan tingkat keberhasilan lebih dari 85% akan diimplementasikan. (Kebijakan ini dapat menurunkan tingkat kegagalan produk baru).
- c) Setiap ide inovasi harus memiliki diferensiasi dari produk pesaing. (Kebijakan ini dibuat untuk menghasilkan diferensiasi produk dan menyaingi pesaing.)
- d) Mengatur kapasitas produksi agar dapat memproduksi varian baru tersebut. (Kebijakan ini dibuat agar inovasi produk yang baru dapat benar-benar diimplementasikan.)

Untuk alokasi sumber daya, mesin yang digunakan untuk menjalankan strategi ini adalah mesin yang telah digunakan sebelumnya oleh perusahaan. Sumber Daya Manusia yang diperlukan untuk menghasilkan inovasi produk seperti yang telah dikatakan sebelumnya berasal dari karyawan bagian riset dan pengembangan, namun memungkinkan juga untuk menggunakan ide-ide dari konsultan atau orang yang lebih ahli.

f. Finance

Modal untuk menjalankan strategi ini berdasarkan anggaran riset dan pengembangan, namun anggaran bagian riset dan pengembangan disesuaikan setiap periode. Teknologi yang digunakan dalam proses produksi adalah tanpa campur tangan manusia, artinya otomatisasi yang digunakan. Tetapi kondisi anggaran pada Mayora terancam karena adanya kenaikan dari tarif dasar listrik.

g. Management Information System

PT. Mayora Indah Tbk. memperhatikan kualitas produk-produk yang diproduksinya setiap hari dengan menggunakan standar kualitas mulai dari bahan baku, proses produksi, hingga hasil akhir produk. Selain menggunakan sistem manajemen kualitas, PT. Mayora Indah Tbk. menggunakan quality control dalam proses produksinya. Sistem manajemen kualitas (Quality Management System) yang digunakan PT. Mayora Indah Tbk. dilakukan secara konvensional. Quality management system merupakan sebuah sistem yang paling banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan berskala besar. Salah satu bukti tentang penggunaan sistem manajemen kualitas adalah penggunaan teknologi dalam proses produksi di PT. Mayora Indah Tbk

G. Personal development strategies information

Pengembangan pribadi (tenaga kerja) PT Mayora yaitu:

- a. Kesetaraan gender dan kesempatan kerja
- b. Sarana dan Keselamatan Kerja
- c. Pendidikan dan/atau pelatihan
- d. Remunerasi
- e. Mekanisme pengaduan masalah ketenagakerjaan

H. Application of objectives strategies

Penerapan Strategi :

a. Kesetaraan gender dan kesempatan kerja

Kami menghargai keberagaman. Kami juga memastikan bahwa perempuan memiliki akses yang sama terhadap kesempatan untuk mengembangkan dan meniti jenjang karier mereka di dalam Perseroan sesuai kompetensinya masing masing. Salah satu aspek penting dalam komitmen kami terhadap keberagaman adalah memberikan kesempatan yang adil bagi semua karyawan untuk mengikuti pelatihan dan kegiatan kegiatan yang dilaksanakan.

b. Sarana dan Keselamatan Kerja

Penerapan OHSAS 18001:2007 dan ISO 14000:2004 - Health Safety Environment (HSE) pada manufacturing facilities Perseroan merupakan sarana yang penting bagi karyawan sehingga keselamatan kerja dan lingkungan hidup lebih terjamin

c. Pendidikan dan/atau pelatihan

Seluruh karyawan PT Mayora Indah, Tbk juga dikembangkan kompetensinya melalui berbagai progran training dan pengembangan.

d. Remunerasi

Perseroan menerapkan prinsip keadilan dalam remunerasi yang diberikan kepada karyawan dengan cara menyusun struktur gaji untuk masing-masing tingkatan karyawan dan melakukan survey compensation & benefit industri consumer goods.

e. Mekanisme pengaduan masalah ketenagakerjaan

Hubungan yang harmonis antara Perseroan dengan para pekerja merupakan suatu keharusan untuk mencapai hasil yang saling menguntungkan. Karenanya Perseroan selalu terbuka untuk menerima masukan dan koreksi dari para pekerja. Salah satunya dilakukan dengan membuat “Kuesioner Service Level Karyawan”, sehingga seluruh keluhan dapat dijadikan pertimbangan untuk menjadi lebih baik.

Dalam hal terjadi masalah ketenaga kerjaan, maka mekanisme pengaduan didasarkan pada Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang telah disepakati oleh Pihak Perseroan dengan Pihak Serikat Pekerja yang turut ditanda tangani oleh Kepala Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi.

I. Evaluation of firms strategies

Evaluasi strategi :

- a. Keuangan : PT. Mayora Indah Tbk terlihat cukup baik. Karena perusahaan berhasil sehingga menghasilkan output yang maksimal. Namun, untuk lebih memaksimalkan output perusahaan harus memperhatikan tarif dasar listrik yang meningkat akibat penggunaan mesin. Perusahaan juga bisa meninjau kembali seberapa besar aset perusahaan agar dapat dimanfaatkan secara maksimal.
- b. PT. Mayora Indah Tbk perlu melakukan pengembangan secara terus menerus, karena dengan demikian semakin banyak klien yang tertarik yang akan meningkatkan persentase klien baru yang bergabung dan akan meningkatkan pendapatan perusahaan.
- c. Learning & Growth: PT. Mayora Indah Tbk terlihat cukup baik, hal ini didasari dengan kepuasan karyawan terhadap perusahaan. Namun, untuk memaksimalkan kinerja karyawan, perusahaan perlu mengoptimalkan penciptaan kepuasan kerja karyawan dengan memperbaiki sistem pemberian gaji dan tunjangan agar karyawan semakin termotivasi untuk bekerja sehingga dapat meningkatkan produktifitas bagi perusahaan.
- d. Sarana, keselamatan kerja, dan pelatihan juga harus terus dilakukan dan dikembangkan untuk menunjang karyawan dalam bekerja sehingga dapat mencapai hasil yang maksimal.

Sumber Referensi

Laporan Tahunan PT Mayora Indah Tbk (2019)

<https://studylibid.com/doc/4279250/renstra-pt-mayora>