

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Cross-selling adalah metode pemasaran yang terbukti secara efektif memberikan nilai tambah pada produk utama. Dalam konteks peningkatan *revenue*, PT. Toyota-Astra Motor memanfaatkan metode *cross-selling* ini dengan terencana dan terpadu sehingga baik produk utama unit kendaraan baru maupun produk tambahan aksesoris yang melekat pada kendaraan memberikan efek mutualisme yang saling menguatkan pada peningkatan angka penjualan kendaraan Toyota di Kota Surabaya. Hasil yang diperoleh peneliti dari wawancara dan observasi yang mendalam menunjukkan bahwa PT. Toyota-Astra Motor berhasil mengoptimalkan fungsi RVDC Ngoro sebagai basis pemasangan aksesoris melalui skenario yang digarap sangat apik dan serius yaitu *Toyota Customization Option* (TCO). Strategi yang digunakan oleh PT. Toyota-Astra Motor dalam mekanisme *cross-selling* ini meliputi 4 (empat) strategi utama yaitu berupa *direct offering*, *web advertising*, *second channel offering*, dan *product displaying on event*. Keempat strategi tersebut menjadi keunikan tersendiri bagi PT. Toyota-Astra Motor dalam memenangkan persaingan *market* otomotif khususnya di Kota Surabaya melalui skema TCO tersebut.

Setiap strategi utama dalam mekanisme *cross-selling* di PT. Toyota-Astra Motor (TAM) memberikan dampak yang signifikan terhadap permintaan pelanggan atas pembelian unit kendaraan baru. PT. TAM sangat mengoptimalkan kesempatan tatap muka dengan pelanggan sebagai *golden time* untuk menawarkan paket-paket

aksesoris TCO yang menjadi faktor kunci sukses dalam *cross-selling* tersebut. Peneliti mencatat ada 3 (tiga) strategi interaktif yang efektif dan efisien yaitu *direct offering*, *second channel offering*, dan *product displaying on event*. Ada 1 (satu) strategi yang dijalankan melalui teknologi elektronik yang komprehensif yaitu *web advertising*. Dalam strategi interaktif, wiraniaga dan pelanggan akan dengan sangat mudah melakukan eksploitasi informasi terkait dengan produk, jasa, harga, program-program *sales*, layanan purnajual dan hal-hal lain terkait dengan skema pembayaran. Dalam pandangan Kotler (2022), interaksi yang terjadi antara penjual dan pembeli dalam komunikasi pemasaran membutuhkan kemampuan negosiasi yang efektif. Negosiasi adalah proses yang krusial berupa seni dan ilmu mencapai kesepakatan mengenai syarat, harga, dan layanan agar tercipta pertukaran nilai yang saling menguntungkan antara penjual dan pembeli. Sementara melalui strategi teknologi elektronik web, pelanggan dapat melakukan eksploitasi informasi produk secara lebih mandiri, hal ini memberikan ruang yang cukup bagi pelanggan untuk memikirkan keputusan final dalam memilih kendaraan dan paket aksesoris yang diidamkan. Dalam teori pemasaran modern, Kotler juga menyampaikan pandangannya tentang pemasaran digital (*digital marketing*) yaitu proses untuk membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dengan pelanggan melalui internet dan media digital. Fokusnya adalah untuk memuaskan kebutuhan pelanggan dengan menggunakan teknologi digital. Secara dominan, pelanggan Toyota sudah mengakses terlebih dahulu situs web Toyota secara mandiri sebelum melakukan tatap muka dengan wiraniaga. Hal ini menghasilkan proses pembuatan keputusan yang lebih efektif dan efisien dalam membeli produk Toyota.

Direct offering dan *second channel offering* adalah strategi yang dijalankan oleh PT. TAM secara maksimal karena kekuatan dari strategi ini adalah memanfaatkan kedatangan pelanggan kembali ke cabang (*dealer/outlet*). Kesempatan ini dapat dimanfaatkan oleh wiraniaga untuk menjelaskan secara detail tentang produk dan jasa. Pemanfaatan *database* pelanggan juga memberikan keuntungan tersendiri bagi wiraniaga dalam menjaga keberlangsungan komunikasi dengan pelanggan. Hal ini dibutuhkan oleh wiraniaga dalam menawarkan unit mobil dan aksesoris secara repetitif.

Strategi *product displaying on event* adalah strategi “jemput bola” yang efektif dengan memanfaatkan momen-momen spesial untuk bertemu dengan pelanggan dalam suatu acara seperti pameran, *canvassing* dan sejenisnya. Strategi ini menjadi efisien karena memberikan kesempatan semua lapisan masyarakat untuk dapat hadir menikmati program-program promosi tanpa harus mengundang mereka satu persatu. Pertemuan-pertemuan dengan komunitas pecinta otomotif juga menjadi sasaran dari strategi *product displaying on event* ini. Strategi ini memanfaatkan loyalitas pelanggan atas model tertentu pada *lineup* produk Toyota. Pelanggan akan dengan sukarela menjadi *brand ambassador* yang sangat membantu Toyota dalam melakukan penetrasi *market*.

Meskipun PT. Toyota-Astra Motor telah mampu menerapkan semua strategi dalam konteks *cross-selling* melalui skenario *Toyota Customization Option* (TCO), perlu diperhatikan beberapa tantangan yang dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan. Pertama adalah ketepatan janji pengiriman (*promptness delivery*). Hal ini harus menjadi fokus utama PT. TAM dalam melayani pelanggan karena bagi

pelanggan, memiliki kendaraan baru yang kedatangannya sudah sangat ditunggu adalah *euphoria* yang memiliki nilai psikologis yang tinggi. Kedua adalah permintaan aksesoris melalui skema TCO yang fleksibel memungkinkan fluktuasi yang sangat dinamis pada tingkat ketersediaan stok *part* aksesoris di depo RVDC Ngoro. PT. TAM perlu melakukan *forecasting* yang akurat terhadap sediaan stok *part* aksesoris melalui perhitungan yang cermat pada sistem *Toyota Logistics System* (TLS). Ketiga adalah kesiapan armada *car carrier* yang jumlahnya sesuai dengan fluktuasi rencana pengiriman unit kendaraan Toyota secara harian. Ketepatan *Daily Car Carrier Planning* (DCCP) ini menyebabkan unit kendaraan baru tiba secara tepat waktu sesuai skema D-X yang sudah ditetapkan. Keempat adalah faktor keakuratan PT. TAM dalam membaca selera *market* terhadap kebutuhan aksesoris sebagai *fashion business* dan *lifestyle* pelanggan, sehingga penyegaran-penyegaran desain perlu dilakukan secara berkala melalui riset-riset *market* untuk memenangkan persaingan.

PT. Toyota-Astra Motor (TAM) memahami dengan baik skema bisnis aksesoris TCO ini demi meningkatkan volume penjualan kendaraan dan mempertahankan *market share* yang tinggi sebagai pemimpin dalam industri otomotif di Kota Surabaya. Strategi yang PT. TAM susun diselaraskan dengan tantangan yang dihadapi dalam menjaga kepercayaan pelanggan atas ketepatan janji serah terima unit kendaraan. Untuk menjawab hal tersebut, sebagai solusinya, PT. TAM mengembangkan sistem informasi terpadu yaitu *Toyota Logistics System* (TLS). Melalui TLS ini, semua proses sejak dari pemesanan/*order* aksesoris TCO, pemesanan unit kendaraan (*delivery request* [DR]), pemantauan stok aksesoris,

hingga pendistribusian unit kendaraan melalui pengaturan *car carrier* dapat dikelola secara akurat dan integratif. Hal ini memberikan dampak pada akurasi yang baik dalam realisasi janji serah terima kendaraan (*handover promptness*).

5.2 Saran

Setelah melakukan penelitian pada PT. Toyota-Astra Motor cabang Kota Surabaya beserta fasilitas logistiknya di RVDC Ngoro, peneliti ingin memberikan beberapa saran kepada PT. Toyota-Astra Motor agar dapat menjadi bahan pertimbangan dalam meningkatkan penjualan dan *marketshare* di Kota Surabaya yaitu sebagai berikut:

1. Berdasarkan observasi yang intensif di *market* Kota Surabaya, strategi *cross-selling* pada produk-produk kendaraan Toyota melalui mekanisme pemasangan aksesoris *Toyota Customization Option* (TCO) bertujuan memberikan nilai tambah pada produk dan juga mendukung *fashion business* yang merupakan *lifestyle*. Berkaitan dengan hal ini, peneliti ingin memberikan masukan agar cakupan aksesoris ini dapat menjangkau seluruh *lineup* produk Toyota untuk memenuhi tujuan berkendara dengan aman (*safety driving*), seperti pemasangan 4 (empat) aksesoris *safety* yang utama yaitu: sensor pembaca *blind spot* untuk keamanan bagian samping kendaraan, memperluas jangkauan pemasangan *dash camera digital video recorder* untuk pengamanan bagian depan kendaraan, *back camera* untuk pengamanan bagian belakang kendaraan, dan tersedianya alat pemadam api ringan (apar) di semua *lineup* kendaraan Toyota.

2. PT. Toyota-Astra Motor harus melibatkan secara aktif pelanggan-pelanggan dengan segmen usia tertentu untuk mendapatkan masukan tentang kebutuhan desain aksesoris yang sedang *trending* di pasaran. Hal ini akan mempercepat penyerapan kebutuhan aksesoris untuk meningkatkan *revenue*. Beberapa metode untuk tujuan ini dapat diterapkan misalnya dengan cara mengadakan sayembara desain otomotif yang futuristik, *car art contest* untuk mewedahi minat masyarakat pada desain otomotif dan survei-survei pada pelanggan tentang kebutuhan model kendaraan ideal. Momen jumpa pelanggan seperti yang sudah biasa dilakukan melalui kerja sama dengan komunitas-komunitas otomotif yang loyal dapat dipererat dengan rutin dan konsisten mengadakan *product knowledge session* untuk memperkenalkan produk-produk terkini.
3. *Web advertising* adalah satu-satunya metode non-interaktif tanpa tatap muka yang dimiliki PT. Toyota-Astra Motor dalam memperkenalkan produk dan teknologi yang dimiliki PT. TAM. Peneliti ingin memberikan saran agar di dalam situs web diberikan informasi tentang kegiatan tata kelola limbah *part* aksesoris bekas untuk mendukung semangat *green product*. Dengan semakin bertumbuhnya volume aksesoris dan juga intensifnya pembaruan model dan desain aksesoris dari waktu ke waktu, perlu dipikirkan dengan serius bagaimana limbah aksesoris ini dikelola dengan baik dan benar.

4. Untuk penelitian berikutnya yang memiliki tema relatif sama dengan penelitian ini, peneliti mengharapkan agar dapat dilanjutkan analisis strategi *cross-selling* pada regional lain di luar Kota Surabaya, karena *fashion business* sangat erat kaitannya dengan preferensi dan selera pasar. *Region* yang berbeda kemungkinan akan menunjukkan perilaku pasar yang berbeda pula.