

BAB 5

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini disusun sebagai usaha untuk melakukan pengkajian secara lebih mendalam mengenai bagaimana membangun keunggulan bersaing yang dipengaruhi peningkatan kinerja perusahaan melalui aliansi stratejik dan perencanaan startejik yang tepat. Kesimpulan dari penelitian ini adalah untuk membangun keunggulan bersaing perusahaan dapat dicapai melalui pembentukan aliansi stratejik yang tepat dan perencanaan startejik yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Semakin tepat pemilihan aliansi stratejik serta kemampuan perusahaan dalam perencanaan perusahaan, maka perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaan yang akhirnya akan membangun keunggulan kompetitif PT. Indofood CBP Sukses Makmur Divisi *Food Seasoning*. Untuk lebih jelasnya kesimpulan mengenai masalah penelitian dapat dilihat dalam paparan berikut :

1. Berdasarkan perhitungan statistik variabel aliansi stratejik mempunyai t hitung sebesar 5,216 dengan t kritis sebesar 1,994. Jadi $t \text{ hitung } (5,216) > t \text{ kritis } (1,994)$ artinya bahwa variabel aliansi stratejik terbukti memiliki pengaruh dan kontribusi terhadap kinerja perusahaan. Nilai t positif

menunjukkan bahwa variabel aliansi stratejik memiliki hubungan yang searah dengan kinerja perusahaan. Jadi dapat disimpulkan bahwa aliansi stratejik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Artinya indikator-indikator pada aliansi stratejik yang meliputi kemampuan pengkombinasian sumber daya, kemampuan mengakses pasar yang luas serta kemampuan peningkatan *skill* dan teknologi mendukung kinerja perusahaan untuk kinerja yang efektif dan efisien.

2. Berdasarkan perhitungan statistik variabel perencanaan stratejik mempunyai t hitung sebesar 3,259 dengan t kritis sebesar 1,994. Jadi t hitung (3,259) > t kritis (1,994) artinya bahwa variabel perencanaan stratejik terbukti memiliki pengaruh dan kontribusi terhadap kinerja perusahaan. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel perencanaan stratejik memiliki hubungan yang searah dengan kinerja perusahaan. Jadi dapat disimpulkan bahwa perencanaan stratejik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan. Semakin baik perencanaan stratejik yang dilakukan akan meningkatkan kinerja perusahaan. Adanya perencanaan stratejik yang baik perusahaan akan dengan mudah mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Artinya indikator-indikator pada perencanaan stratejik yang meliputi misi perusahaan, tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan, pemilihan dan pengembangan

strategi serta penentuan pedoman perusahaan mendukung peningkatan kinerja perusahaan.

3. Berdasarkan perhitungan statistik variabel kinerja perusahaan mempunyai t hitung sebesar 2,183 dengan t kritis sebesar 1,994. Jadi t hitung (2,183) > t kritis (1,994) artinya bahwa variabel kinerja perusahaan memiliki pengaruh dan kontribusi terhadap keunggulan bersaing. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel kinerja perusahaan memiliki hubungan yang searah dengan keunggulan bersaing. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja perusahaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Semakin tinggi kinerja perusahaan akan meningkatkan keunggulan bersaing. Artinya indikator-indikator pada kinerja perusahaan yang meliputi efisiensi, efektivitas, dan adaptabilitas mendukung terciptanya keunggulan bersaing bagi perusahaan dibandingkan perusahaan lain.
4. Berdasarkan perhitungan statistik variabel aliansi stratejik mempunyai t hitung sebesar 2,037 dengan t kritis sebesar 1,994. Jadi t hitung (2,037) > t kritis (1,994) artinya bahwa variabel aliansi stratejik memiliki pengaruh dan kontribusi terhadap Keunggulan bersaing. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel aliansi stratejik memiliki hubungan yang searah dengan kinerja perusahaan. Jadi dapat disimpulkan bahwa aliansi stratejik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Variabel

aliansi stratejik diukur dengan menggunakan indikator kemampuan mengkombinasikan sumberdaya yang ada, kemampuan akses pasar yang lebih luas dan kemampuan meningkatkan *skill* dan teknologi, sedangkan indikator dari variabel keunggulan kompetitif adalah sumber daya yang bernilai, berbeda dengan perusahaan lain, tidak mudah ditiru serta tidak mudah digantikan.

5. Berdasarkan perhitungan statistik variabel perencanaan stratejik mempunyai t hitung sebesar 2,925 dengan t kritis sebesar 1,994. Jadi t hitung (2,925) > t kritis (1,994) artinya bahwa Variabel perencanaan stratejik memiliki pengaruh dan kontribusi terhadap keunggulan bersaing. Nilai t positif menunjukkan bahwa variabel perencanaan stratejik memiliki hubungan yang searah dengan keunggulan bersaing. Jadi dapat disimpulkan bahwa perencanaan stratejik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Variabel perencanaan stratejik diukur dengan menggunakan indikator misi perusahaan, tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan, pemilihan dan pengembangan strategi serta penentuan pedoman perusahaan, sedangkan variabel keunggulan bersaing diukur dengan menggunakan sumber daya yang bernilai, berbeda dengan perusahaan lain, tidak mudah ditiru serta tidak mudah digantikan.

B. Implikasi

1. Implikasi Teoritis

Berdasarkan model teoritis yang diajukan, penelitian ini dapat mengeksplorasi penerapan konsep-konsep teoritis dan memberikan dukungan empiris pada beberapa hal penting sebagai berikut:

1. Penelitian ini mendukung penelitian Falih (2005), dimana dengan melakukan aliansi strategis yang efektif akan meningkatkan kapabilitas dan kompetensi organisasi sehingga mampu memberi kontribusi terhadap kinerja organisasi. Efisiensi yang mampu ditingkatkan dalam kinerja operasional merupakan hasil dari proses saling belajar, adopsi teknologi, pertukaran sumberdaya, pertukaran pengalaman. Efisiensi tersebut diantaranya dapat berupa biaya rendah, menekan risiko *financial, share cost*, kemampuan baru, meminimalisasi biaya transaksi, memaksimalkan nilai percepatan, lebih responsif.
2. Pembentukan aliansi stratejik yang tepat akan semakin berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif. Studi ini memperkuat penelitian Hamel, Saffu and Mammand (2000), Muafi (2000), Handoko (2008) serta Halim (2010) bahwa pembentukan aliansi stratejik dan kerjasama adalah terutama dimotivasi untuk mendapatkan keunggulan kompetitif di pasar untuk memenangkan persaingan global, perusahaan dapat berkolaborasi dengan kompetitornya untuk memperkuat posisi pasarnya. Perusahaan yang berkolaborasi dengan kompetitornya (*competitive collaboration*) akan

memperoleh peningkatan skill dan teknologi serta *transfer competitive advantage* yang diperoleh dari kompetitornya.

3. Penelitian ini mendukung penelitian dari Estika (2006), Hopkins (1997) dimana menunjukkan bahwa semakin yakin manajemen perencanaan strategis dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik, maka semakin besar kemungkinan perencanaan strategis diterapkan dengan intensitas yang lebih besar. Dalam suatu perusahaan dimana keahlian perencanaan strategis tinggi, para manajernya cenderung untuk menjalankan proses perencanaan strategi dengan intensitas yang cukup untuk mempengaruhi lini bawah. Penelitian ini juga mendukung penelitian Rue dan Ibrahim (1998) serta Shrader et al (1989), menyatakan bahwa perusahaan kecil menengah yang secara formal memiliki perencanaan strategi menghasilkan kinerja diatas rata-rata dibandingkan perusahaan yang tidak memiliki perencanaan strategi. Selain itu Miller,C.C & Cardinal,L.B (1994) juga menyimpulkan bahwa Perencanaan stratejik memiliki pengaruh positif dengan kinerja perusahaan. Adanya perencanaan stratejik yang baik perusahaan akan dengan mudah mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.
4. Kinerja perusahaan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, studi ini memperkuat penelitian Aaker (1989), Ferdinand (2000), Strandskov (2006) bahwa keunggulan bersaing adalah jantung kinerja perusahaan dalam

pasar bersaing yang dapat ditingkatkan melalui sumber daya dan kapabilitas yang dipostulasikan bersifat khas perusahaan sehingga dapat diharapkan untuk menuntun manajemen menghasilkan kinerja yang superior dalam pasar.

5. Penelitian ini juga memberi dukungan tambahan pada penelitian yang dilakukan Phillips, P.A (2000) menunjukkan hasil positif antara perencanaan stratejik dengan kinerja yang berujung pada keunggulan bersaing. Kinerja perusahaan yang terdiri dari indikator efisiensi, efektifitas, dan adaptabilitas mempengaruhi keunggulan bersaing. Semakin tinggi kinerja perusahaan akan meningkatkan keunggulan bersaing. Berkaitan antara pengaruh kinerja perusahaan terhadap keunggulan bersaing dapat tercapai ketika kemampuan manajemen dan menggunakan kreasi dan mengimplentasikan strategi agar tahan pada keunggulan yang banyak terjadi peniruan, mampu menciptakan faktor hambatan dalam jangka waktu yang lama (Bharawaj, Varadarajan dan Fahy,1993; Grant,1995; Mahoney dan Pandian,1992; Rumelt,1984).

2. Implikasi Manajerial

Beberapa implikasi manajerial dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Aspek aliansi stratejik : aliansi stratejik berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan keunggulan bersaing hal ini menunjukan pilihan strategi

perusahaan untuk melakukan *joint venture* adalah tepat, hal ini didukung oleh peningkatan kinerja operasional maupun penjualan, strategi aliansi yang baik juga harus didukung oleh sumberdaya manusia yang cerdas dan terampil sehingga kinerja perusahaan bisa dicapai dengan maksimal serta kemampuan pekerja yang baik bisa menjadi modal utama untuk bersaing dengan perusahaan lain. Sesuai dengan hasil penelitian Hery GL, pembentukan aliansi stratejik yang tepat akan semakin berpengaruh positif terhadap keunggulan kompetitif.

2. Aspek perencanaan stratejik : perencanaan startejik berpengaruh terhadap kinerja perusahaan dan keunggulan bersaing, dimana menunjukkan bahwa semakin yakin manajemen perencanaan strategis dapat menghasilkan kinerja yang lebih baik, maka semakin besar kemungkinan perencanaan strategis diterapkan dengan intensitas yang lebih besar. Dalam suatu perusahaan dimana keahlian perencanaan strategis tinggi, para manajernya cenderung untuk menjalankan proses perencanaan strategi dengan intensitas yang cukup untuk mempengaruhi lini bawah. Namun yang perlu diperhatikan adalah adanya visi, misi dan tujuan organisasi yang jelas dan dapat dipahami oleh seluruh karyawan sehingga tujuan yang diharapkan oleh perusahaan dapat dicapai dengan baik.
3. Aspek kinerja perusahaan : kinerja perusahaan berpengaruh terhadap keunggulan bersaing, dimana yang perlu diperhatikan adalah peningkatan

efisiensi dan efektifitas perusahaan dalam menjalankan kegiatannya serta menciptakan inovasi-inovasi dan kreatifitas karyawan sehingga diharapkan dapat menciptakan keunggulan bersaing. Berkaitan antara pengaruh kinerja perusahaan terhadap keunggulan bersaing dapat tercapai ketika kemampuan manajemen dan menggunakan kreasi dan mengimplentasikan strategi agar tahan pada keunggulan yang banyak terjadi peniruan, mampu menciptakan faktor hambatan dalam jangka waktu yang lama.

C. Saran

1. Perusahaan harus lebih fokus untuk meningkatkan kemampuan para pekerja melalui pelatihan-pelatihan yang bisa meningkatkan pengetahuan serta keterampilan pekerja sesuai dengan kebutuhan tugasnya, melalui peningkatan pengetahuan dan keterampilan pekerja akan berdampak kepada peningkatan kinerja perusahaan yang akan semakin baik dan bisa bersaing dengan perusahaan lain (perusahaan bisa menjadi semakin kompetitif).
2. Dalam perencanaan startegi perusahaan juga harus dipikirkan peningkatan kesejahteraan karyawan selain dari pada keuntungan yang besar dari perusahaan, sehingga melalui peningkatan kesejahteraan maka karyawan akan semakin meningkat motivasinya sehingga akan berdampak kepada

peningkatan kinerja perusahaan serta terbentuk loyalitas atau rasa memiliki yang baik dari karyawan terhadap perusahaan, yang pada akhirnya akan tercipta keunggulan bersaing yang kuat dari perusahaan.