

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Analisis reformulasi strategi merupakan langkah yang sangat penting dalam menghadapi masa depan perusahaan yang lebih baik. Reformulasi strategi bisnis sangat diperlukan oleh manajemen PT. Ace Oldfields dalam mencapai sasaran jangka panjang. Tahapan reformulasi ini ditinjau dari berbagai faktor yang sangat berpengaruh pada keberlangsungan perusahaan dalam menjalankan strategi bisnis yang ingin dicapai. Analisis reformulasi yang dijalankan PT. Ace Oldfields dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Analisis industri pada industri manufaktur pengolahan kayu PT. Ace Oldfields berdasarkan lima faktor pada *Porter's five forces*, dapat disimpulkan bahwa PT. Ace Oldfields masih sangat tergantung pada pemasok dari Perhutani mengenai bahan baku. Kemudian pada kekuatan pembeli yang dinilai menengah yang berasal dari agen penjualan distributor besar seperti diantaranya terdapat Mitra 10, Ace Hardware dan juga Depo bangunan. Sementara pada pesaing pada industri ini hanya memiliki pesaing dari PT. Eterna Jaya Industri yang dinilai masih rendah sebagai perusahaan yang juga sama-sama bergerak dibidang industri manufaktur pembuatan kuas. Selanjutnya pada potensi ancaman pendatang baru yang dinilai menengah yang dimungkinkan hanya terdapat industri rumahan. Serta pada ancaman produk pengganti yang masih dinilai rendah

karena konsumen cenderung masih menggunakan kuas dalam alat bantu untuk mengecat dibandingkan dengan cara semprotan. Intensitas persaingan yang rendah dalam industri ini membuktikan bahwa sangat sedikit atau bahkan tidak banyak tertarik dalam menggeluti industri manufaktur pengolahan kayu karena salah satu faktor kesulitannya yaitu dalam hal mendapatkan pemasok bahan baku yang terbatas serta membutuhkan biaya pembuatan produksi yang cukup mahal.

- 2) Kekuatan PT. Ace Oldfields ditunjukkan oleh indikator kualitas serta varian pada produk yang ditawarkan, penggunaan teknologi mesin dalam hal produksi, sumber daya manusia yang handal, memiliki pelayanan yang baik dalam hal pemesanan serta pendistribusian dan fasilitas perusahaan yang menunjang dalam mendukung aktifitas kegiatan produksinya. Sedangkan kelemahannya adalah dalam hal belum dapat memanfaatkan modal yang maksimal, masalah peraturan atau birokrasi yang dapat menghambat kinerja, jumlah tenaga kerja yang dirasa cenderung masih terlalu banyak, jumlah produksi yang dihasilkan kurang maksimal dan masih ketergantungan pasokan bahan baku pada satu pemasok.
- 3) Peluang PT. Ace Oldfields dari lingkungan eksternal pada saat ini ditunjukkan oleh indikator kondisi politik yang cenderung aman, stabilitas keamanan di Indonesia yang kondusif, kebijakan pemerintahan mengenai investasi yang membuka peluangnya untuk investor, pasar bisnis di Indonesia yang relatif tinggi dan pada awal tahun 2016 telah masuk

perdagangan pasar bebas negara-negara dikawasan Asia Tenggara/ASEAN (MEA). Sedangkan, yang menjadi ancaman PT. Ace Oldfields pada masa sekarang adalah nilai tukar rupiah terhadap dolar yang semakin melemah, meningkatnya tiap tahun upah tenaga kerja (UMP) di Indonesia, biaya pemeliharaan mesin masih cenderung tinggi karena suku cadang masih di import dari luar negeri, jumlah bahan baku yang semakin berkurang dan kompetitor dari negara lain yang menawarkan harga lebih murah. Pada masa mendatang yang menjadi peluang ditunjukkan oleh semua indikator, namun manajemen PT. Ace Oldfields harus tetap menjaga semua indikator tersebut agar tidak menjadi ancaman di kemudian hari.

- 4) Hasil SWOT pada penelitian ini menunjukkan hasil pada kuadran I yaitu strategi SO dengan nilai 3,52, dimana strategi yang dapat diterapkan kedepan adalah *grow and develop* (tumbuh dan berkembang), yang terdiri atas strategi penetrasi pasar, pengembangan pasar, dan pengembangan produk. Pada kuadran I ada beberapa alternatif strategi yang dapat dilakukan yaitu strategi intensif. Dalam strategi intensif, tindakan yang dapat dilakukan adalah penetrasi pasar (*market penetration*), yaitu mencari pangsa pasar yang lebih besar untuk produk atau jasa yang sudah ada sekarang melalui usaha pemasaran yang lebih gencar. Strategi intensif juga dapat dilakukan dengan pengembangan pasar (*market development*) dalam pengertian memperkenalkan produk/jasa yang sudah ada ke wilayah geografis baru. Selain itu dalam strategi ini dapat juga dilakukan

pengembangan produk (*product development*) dengan menciptakan produk baru yang inovatif dan menambah variasi produk.

- 5) Berdasarkan hasil dari QSPM yang menunjukkan total skor daya tarik sebesar 5,88, dibandingkan dengan total skor strategi lainnya maka rekomendasi strategi bisnis yang tepat untuk PT. Ace Oldfields adalah strategi penetrasi pasar. Strategi ini hendaknya dilakukan dengan lebih ditingkatkannya kinerja pemasaran oleh perusahaan dimana saat ini pertumbuhan pasar industri manufaktur semakin berkembang.
- 6) Strategi penetrasi pasar yang dapat dilakukan oleh PT. Ace Oldfields yaitu dengan mencari pasar yang lebih besar untuk produk yang sudah ada sekarang dengan usaha pemasaran yang lebih gencar. Hal tersebut dapat dilakukan oleh pihak manajemen PT. Ace Oldfields dalam memperluas pasar mereka yaitu ke negara-negara di benua Afrika dan negara-negara di Timur Tengah yang menjadi target pasar selanjutnya yang harus lebih ditingkatkan lagi aktivitas kegiatan penjualan produk serta meningkatkan promosinya.

5.2 Saran dan Keterbatasan Penelitian

Menurut penulis, ada beberapa saran kepada pihak manajemen agar dapat melakukan perbaikan sehingga PT. Ace Oldfields dapat lebih meningkatkan kinerjanya, maka adapun saran yang dapat diberikan adalah:

- a. Bagi perusahaan, penulis memberikan sebuah penjelasan secara jelas tentang bagaimana hasil dari penelitian kali ini yang mungkin dapat menjadi bahan referensi dalam menjalankan strategi bisnisnya dengan

baik melalui strategi reformulasi yang akan dijalankan. Dan semoga kedepan perusahaan dapat lebih maju lagi dalam mengembangkan ekspansi bisnis yang dijalaninya.

- b. Bagi civitas akademika, semoga penelitian kali ini dapat menjadi bahan referensi bagi teman-teman mahasiswa lain dalam penyusunan tesis yang akan datang.

5.3 Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil dari penelitian yang telah dilakukan, maka terdapat beberapa hal yang dapat menjadi perhatian dari manajemen PT. Ace Oldfields serta menjadi sebuah referensi pengambilan keputusan dalam menjalankan strategi bisnisnya:

- a. Hasil penelitian menyebutkan, bahwa strategi penetrasi pasar lebih cocok digunakan karena memiliki nilai yang tinggi dibandingkan dengan Total Skor Daya Tarik dua alternatif strategi lainnya. Maka dari itu PT. Ace Oldfields harus lebih berusaha meningkatkan pangsa pasar dengan menjual produk yang dihasilkan di wilayah lama dengan mempertinggi usaha pemasaran serta dengan mencari pasar yang lebih besar untuk produk yang sudah ada sekarang melalui usaha pemasaran yang lebih gencar dengan cara lebih meningkatkan lagi kerjasama dengan mitra bisnisnya sebagai agen distributor penjualan didalam mempromosikan berbagai macam produk yang dihasilkan. Selain kerja sama dengan pihak tersebut, PT. Ace Oldfields juga harus

membuat kerja sama dengan para pemborong/kontraktor bangunan dalam hal memperluas pasar lokal didalam negeri.

- b. Untuk pasar ekspor, PT. Ace Oldfields dapat menggunakan media promosi melalui iklan di media cetak media elektronik maupun media online. Periklanan pada media tersebut dilakukan mengingat target pasar ekspor dari PT. Ace Oldfields sebagian besar mengarah kepada pasar seperti Australia, Selandia Baru, Asia Tenggara, Fiji, Eropa, dan Amerika Serikat. Promosi penjualan juga telah dilakukan, diantaranya melakukan pameran atau bazar pada acara tertentu. Serta tidak lupa yaitu memberikan harga spesial bagi target pasar baru yang dituju.