

BAB 4

KESIMPULAN, REKOMENDASI, DAN IMPLIKASI

4.1 Kesimpulan

Berdasarkan penelitian yang telah dijabarkan pada bab sebelumnya, berikut ini merupakan kesimpulan yang didapatkan untuk menjawab pertanyaan dari identifikasi masalah dalam penelitian ini:

1. Strategi bisnis yang diterapkan dan diimplementasikan PT Eksonindo Multi Product Industry dalam menghadapi situasi pandemi Covid-19 adalah dengan melakukan **pengembangan bisnis** melalui **diversifikasi produk** dalam pembuatan *apparel/pakaian*. Hal tersebut dilakukan guna mendukung bisnis *apparel/pakaian* PT Eigerindo Multi Product Industry dan mengoptimalkan keahlian menjahit PT Eksonindo Multi Product Industry. Untuk mewujudkan pengembangan bisnisnya, perusahaan melakukan perubahan bisnis proses (*business process agility*) yang berdampak pada perubahan struktur organisasi perusahaan (restrukturisasi organisasi) guna mengefisiensikan biaya di tengah situasi yang disebabkan oleh pandemi Covid-19. Dalam mengimplementasikan pengembangan bisnis tersebut, tentunya perusahaan tidak dapat menggunakan cara seperti dahulu, sehingga PT Eksonindo Multi Product Industry merumuskan **strategi SHIFT** (*Sustainable Manufacturing System, Human Experience, Impressive Quality and Service, Financial Soundness, Technology Improvement*). Strategi tersebut jika dikaitkan dengan teori jenis pendekatan

strategis yang ditulis dalam buku Thompson, Peteraf, Gamble, dan Strickland III (2016), PT Eksonindo Multi Product Industry menggunakan pendekatan *Best-cost provider strategy* untuk mempertahankan bisnis dan menghadapi persaingan. Hal tersebut disebabkan karena dalam implementasinya, PT Eksonindo Multi Product Industry berusaha untuk mengendalikan *customer satisfaction* melalui penerapan *quality service excellent* dengan melakukan 3 hal penting, yaitu:

- Penerapan **standar kualitas terbaik** yang didukung dengan jahitan produk yang rapi dan kuat melalui pemberian jaminan 3 tahun garansi kepada konsumen langsungnya (PT Eigerindo Multi Product Industry) untuk menjamin kualitas produknya. Untuk produk *non-bag* dalam bentuk *apparel/pakaian* yang sedang dalam tahap *develop* ini, perusahaan juga sangat memperhatikan kualitas produknya agar produk tersebut dapat disetujui untuk diproduksi oleh PT Eksonindo Multi Product Industry.
- *On time delivery* melalui ketepatan pengiriman *order* sesuai kesepakatan dengan konsumen. Hal ini dilakukan dengan mematuhi *lead time* sesuai dengan *schedule* yang dibuat oleh divisi *PPIC*.
- Pemberian **harga yang kompetitif** dengan menerapkan *lean manufacturing* dan *lean production technology*, serta berusaha **mengatur keuangan** perusahaan agar *cashflow* tetap **positif**. Hal tersebut dilakukan untuk meningkatkan produktivitas dan

mengefisiensikan biaya produksi, sehingga perusahaan dapat memberikan biaya yang lebih rendah daripada pesaingnya.

2. Berdasarkan uraian aspek internal-*Value Chain* dan aspek eksternal-*PESTEL* dan *Porter's Five Forces* yang ditanggapi oleh perusahaan, terdapat indikator atau *Key Success Factor (KSF)* yang digunakan PT Eksonindo Multi Product Industry untuk mengukur pencapaian strategi bisnis. Indikator atau *Key Success Factor (KSF)* tersebut adalah:

- *Customer satisfaction*
- *Low cost production*
- *High productivity*
- Pengembangan (*upgrade*) dan peremajaan (*service*) mesin
- Pengendalian utang, piutang, dan *inventory*
- Pengendalian biaya
- Pengendalian sistem audit.

4.2 Rekomendasi

Berdasarkan penelitian yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka peneliti dapat merumuskan beberapa rekomendasi sebagai berikut untuk PT Eksonindo Multi Product Industry:

1. Meningkatkan pemakaian bahan dalam negeri. Hal tersebut dapat dilakukan dengan cara melakukan survei bahan baku (*raw material*) terhadap daftar *supplier* lokal yang memiliki jenis kain, kualitas, dan kuantitas yang sesuai

dengan kebutuhan dan standar perusahaan untuk mengurangi pemakaian bahan baku (*raw material*) impor.

2. Membuat *website* resmi perusahaan agar PT Eksonindo Multi Product Industry dapat lebih dikenal oleh masyarakat yang dapat berpotensi menjadi konsumennya.
3. Memberikan insentif kepada setiap *line leader* untuk dibagikan kepada timnya yang dalam kurun waktu tertentu dapat mencapai target realisasi sewing dan produk yang dijahitnya memiliki catatan *low defect*.
4. Melakukan *check* dan *controlling* secara berkala terhadap setiap pencapaian *Key Success Factor* (yang sudah baik dapat dipertahankan, sedangkan yang masih kurang baik dapat segera diperbaiki).

4.3 Implikasi

Berdasarkan rekomendasi yang telah dipaparkan diatas, terdapat implikasi yang dapat timbul jika rekomendasi tersebut di implementasikan oleh PT Eksonindo Multi Product Industry, yaitu:

1. Meningkatkan efisiensi biaya produksi, sehingga indikator atau *Key Success Factor (KSF)-low cost production* dapat terus ditingkatkan.

Dengan pemakaian bahan baku yang berasal dari *supplier* lokal, perusahaan dapat menghemat biaya pembelian bahan baku impor (pembelian tersebut tidak tergantung pada nilai tukar rupiah terhadap dolar), sehingga harga jual produk dapat lebih stabil dan produk yang diproduksi oleh PT Eksonindo Multi Product Industry benar-benar mencerminkan

produk asli dari Indonesia. Selain itu, hasil efisiensi tersebut dapat disalurkan untuk biaya yang menjadi prioritas lainnya, seperti pembuatan dan pengembangan *website* perusahaan (rekomendasi poin kedua).

2. Bertambahnya jumlah konsumen dapat meningkatkan omzet perusahaan.
3. Pemberian insentif sebagai *reward* dapat meningkatkan motivasi kerja dan semangat karyawan dalam bekerja.
4. Strategi bisnis PT Eksonindo Multi Product Industry dapat dinyatakan sukses berdasarkan pencapaian setiap *Key Success Factor*.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Pearce, J., & Richard B. Robinson, J. (2011). *Manajemen Strategis (10 ed.)*. Jakarta : Salemba Empat.
- Bisnis.com. (2021, Januari 12). Retrieved from Pandemi Berlanjut, Ini Upaya Menperin Pulihkan Sektor Industri: <https://ekonomi.bisnis.com/read/20210112/257/1341820/pandemi-berlanjut-ini-upaya-menperin-pulihkan-sektor-industri>
- Cekindo. (n.d.). Retrieved from Industri Tekstil di Semarang dan Kesempatan- Kesempatan Bisnis yang Tersedia: <https://www.cekindo.com/id/blog/industri-tekstil-di-semarang>
- CNN Indonesia. (2020, Juni 19). Retrieved from Jokowi Beri Insentif Pajak Bagi Produsen Alat Kesehatan: <https://www.cnnindonesia.com/ekonomi/20200619130220-532-515136/jokowi-beri-insentif-pajak-bagi-produsen-alat-kesehatan>
- Daft, R. L. (2010). *Era Baru Manajemen*. (T. M. Larista, & Trans, Eds.) Jakarta: Salemba Empat.
- David, F. R. (2011). *Strategic Management*. New Jersey: Pearson Education inc.
- Dewi, A. D., & Rahayu, Y. (2016, Desember). Analisis Key Success Factors Sebagai Alat Mempertahankan Keunggulan Bersaing. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi*, 5(12).
- Formasi Bisnis Indonesia. (2020, Februari 3). Retrieved from Mengenal Sertifikasi ISO 9001 2015 Sistem Manajemen Mutu: <https://www.formasitraining.com/blog/sertifikasi-iso-9001-2015-sistem-manajemen-mutu>
- Hardani, Auliya, N. H., Andriani, H., Fardani, R. A., Ustiawaty, J., Utami, E. F., . . . Istiqomah, R. R. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*. Yogyakarta: CV. Pustaka Ilmu Group Yogyakarta.
- Kementerian Perindustrian Republik Indonesia. (n.d.). *Perizinan/Rekomendasi/Pertimbangan Teknis*. Retrieved from

- <https://kemenperin.go.id/perizinan/38/profil/71/rencana-strategis-kementerian-perindustrian>
- Kompas.com. (2021, April 24). Retrieved from Aturan Lengkap Larangan Pengetatan Mudik Lebaran 2021: <https://www.kompas.com/tren/read/2021/04/24/120500665/aturan-lengkap-larangan-dan-pengetatan-mudik-lebaran-2021-?page=all>
- Permatasari, D. E., Hamid, D., & Wilopo. (2015). Penentuan Strategi Bisnis Manajemen Hotel Dalam Menghadapi Persaingan (Studi Kasus di Quds Royal Hotel Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 2.
- Purwanto, A. (2020, Juli 3). Retrieved from Merunut Kebijakan Penanganan Wabah Covid-19 di Indonesia: <https://kompaspedia.kompas.id/baca/paparan-topik/merunut-kebijakan-penanganan-wabah-covid-19-di-indonesia>
- Radio Republik Indonesia (RRI). (2020, September 26). Retrieved from Ini Tantangan Industri Manufaktur di Tengah Pandemi: <https://rri.co.id/humaniora/info-publik/903753/ini-tantangan-industri-manufaktur-di-tengah-pandemi>
- Rahayu, A. C. (2020, April 27). Retrieved from API: Gara-gara corona, 80% pekerja garmen sudah dirumahkan: <https://industri.kontan.co.id/news/api-gara-gara-corona-80-pekerja-garmen-sudah-dirumahkan>
- Rangkuti, F. (2006). *Analisa SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. Chichester, West Sussex, United Kingdom: John Wiley & Sons.
- Sekretariat Kabinet Republik Indonesia. (2020, Maret 31). *Berita*. Retrieved from Presiden Putuskan Pembatasan Sosial Berskala Besar Opsi Atasi Dampak Covid-19: <https://setkab.go.id/presiden-putusan-pembatasan-sosial-berskala-besar-opsi-atasi-dampak-covid-19/>
- Suara.com. (2020, Juli 10). Retrieved from Perjalanan Nilai Tukar Rupiah Selama Masa Pandemi Covid-19:

<https://www.suara.com/bisnis/2020/07/10/112348/perjalanan-nilai-tukar-rupiah-selama-masa-pandemi-covid-19>

Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland III, A. J. (2016).

Crafting and executing strategy : the quest for competitive advantage : concepts and cases. New York: Mc Graw Hill Education.

Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis*. Yogyakarta: Andi.