

BAB V

KESIMPULAN

Berdasarkan data dan analisis yang telah dilakukan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan dan saran. Dilihat dari hasil analisis lingkungan internal, perusahaan memiliki kekuatan yang lebih banyak dari pada kelemahan, begitu juga analisis lingkungan eksternal, perusahaan memiliki peluang yang lebih besar dari pada ancamannya. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan berada pada kondisi yang baik dan mempunyai kesempatan untuk berkembang, namun perusahaan harus segera memperbaiki faktor internal perusahaan agar dapat meraih peluang dan unggul dalam persaingan dengan perusahaan lain yang sejenis.

5.1. Kesimpulan

Setelah diadakan penelitian terhadap lingkungan perusahaan sebagaimana telah diuraikan pada bagian terdahulu dapat disimpulkan bahwa :

1. PT Karka Nutri Industri berada pada tahap pertumbuhan relatif baik, dengan *market share* sebesar 20%. Posisi ini tentunya sangat dipengaruhi oleh faktor-faktor internal yang dimiliki PT. Karka Nutri Industri. Faktor-faktor tersebut berupa kekuatan dan kelemahan sebagai suatu tolok ukur dalam penentuan strategi bersaing perusahaan. Kekuatan-kekuatan antara lain tersebut adalah :
 - a. Adanya kerja sama dengan perusahaan Jepang.
 - b. Tenaga kerja sudah berpengalaman.
 - c. Perusahaan memiliki sistim pengendalian mutu yang baik

- d. Perusahaan memiliki tambak udang sendiri.
- e. Perusahaan memiliki perusahaan pembekuan udang dan pengolahan udang.
- f. Memiliki budaya organisasi yang baik

Dan yang menyebabkan pertumbuhan perusahaan ini mengalami hambatan antara lain :

- a. Penelitian dan pengembangan perusahaan kurang baik.
- b. Saluran pemasaran kurang efektif.
- c. Promosi penjualan terbatas.
- d. Bahan baku impor.
- e. Proses penyimpanan kurang baik.

Demikian juga posisi persaingan industri ini sangat dipengaruhi oleh lingkungan eksternalnya yang memberikan peluang dan ancaman terhadap program studi ini. Peluang yang ada dalam lingkungan industri pakan udang adalah :

- a. Adanya kebijakan Protekan oleh Pemerintah.
- b. Tenaga kerja relatif murah.
- c. Bantuan permodalan dari pemerintah untuk para petambak.
- d. Harga udang tinggi.
- e. Pakan impor mahal
- f. Masyarakat mulai banyak yang mengkonsumsi udang.
- g. Banyak lahan tambak yang belum dimanfaatkan.
- h. Teknologi yang dipergunakan relatif sederhana.

Sedangkan ancaman yang dihadapi oleh perusahaan adalah :

- a. Situasi politik dan keamanan di Indonesia.
- b. Bea masuk yang tinggi
- c. Banyaknya penyakit yang menyerang udang.

- d. Krisis ekonomi yang melanda Indonesia.
- e. Tingkat operasional budi daya udang menurun.
- f. Teknologi untuk pengawetan *raw material* belum ada.
- g. Terdapat banyak pesaing.

Dari analisis lingkungan internal perusahaan terlihat bahwa perusahaan memiliki kekuatan internal yang lemah dan berada di bawah rata-rata industri. Sedangkan dari analisis lingkungan eksternal perusahaan terlihat bahwa perusahaan mempunyai tanggapan yang cukup baik untuk dapat menggunakan kesempatan yang ada dan mempunyai tanggapan yang baik pula untuk dapat menghindari dari ancaman yang mungkin timbul.

- 2. Dari analisis lima kekuatan persaingan dalam industri maka didapat hasil analisis industri pakan udang dan ikan sebagai berikut :
 - a. Memiliki hambatan masuk yang tinggi
 - b. Ancaman produk pengganti ada
 - c. Kekuatan tawar menawar pembeli tinggi
 - d. Kekuatan tawar menawar pemasok rendah
 - e. Memiliki intensitas persaingan yang ketat.

Pada saat ini perusahaan menguasai posisi ke tiga penguasaan pangsa pasar pakan udang di Indonesia.

Berdasarkan keseluruhan analisis, baik analisis lingkungan internal/eksternal dan analisis industri, dapat dirumuskan bahwa kuatan persaingan industri ini sangat bergantung pada beberapa hal, antara lain :

- Kualitas pakan yang baik dan selalu terjaga mutunya, sehingga pengendalian mutu harus selalu dilakukan.

➤ **Layanan purna jual**

Layanan purna jual untuk usaha pakan udang yang sangat mendukung penjualan produk perusahaan adalah adanya tenaga *Technical Service (TS)* yang terus memantau kualitas pakan dan pemberian pakan pada konsumen-konsumen utama perusahaan. Apabila pelayanan *TS* serta kualitas pakan memuaskan, maka pembeli akan terus menggunakan pakan tersebut.

➤ **Efektifitas saluran distribusi dan promosi penjualan**

Mengingat masa kadaluarsa pakan sangat terbatas (empat bulan), maka saluran distribusi perusahaan harus benar-benar efektif, agen harus berada diperbagai wilayah, mengingat lokasi tambak udang menyebar di wilayah Indonesia. Promosi penjualan juga harus benar-benar efektif, mengingat hampir seluruh konsumen membeli dalam jumlah besar.

➤ **Penelitian dan pengembangan yang baik.**

5.2. Saran

Berdasarkan wawancara dan observasi serta analisa data yang dilakukan penulis selama penelitian maka penulis mengajukan beberapa saran yang mungkin dapat membantu pihak manajemen dalam merumuskan strategi bersaing perusahaan, antara lain :

- a. Perusahaan mempunyai peluang besar dalam industri ini, dengan market share sebesar 20%, maka perusahaan sebaiknya melakukan strategi tumbuh (*growth*).
- b. Meningkatkan kualitas pakan agar dapat bersaing dan unggul dalam melakukan persaingan dengan perusahaan lain dengan didukung oleh adanya kebijakan pemerintah dan harga pakan impor yang mahal. Peningkatan kualitas pakan ini akan

dapat terlaksana, karena adanya kerja sama dengan perusahaan Jepang yang terkenal sebagai penghasil pakan yang baik.

c. Melakukan kerja sama dengan para petambak

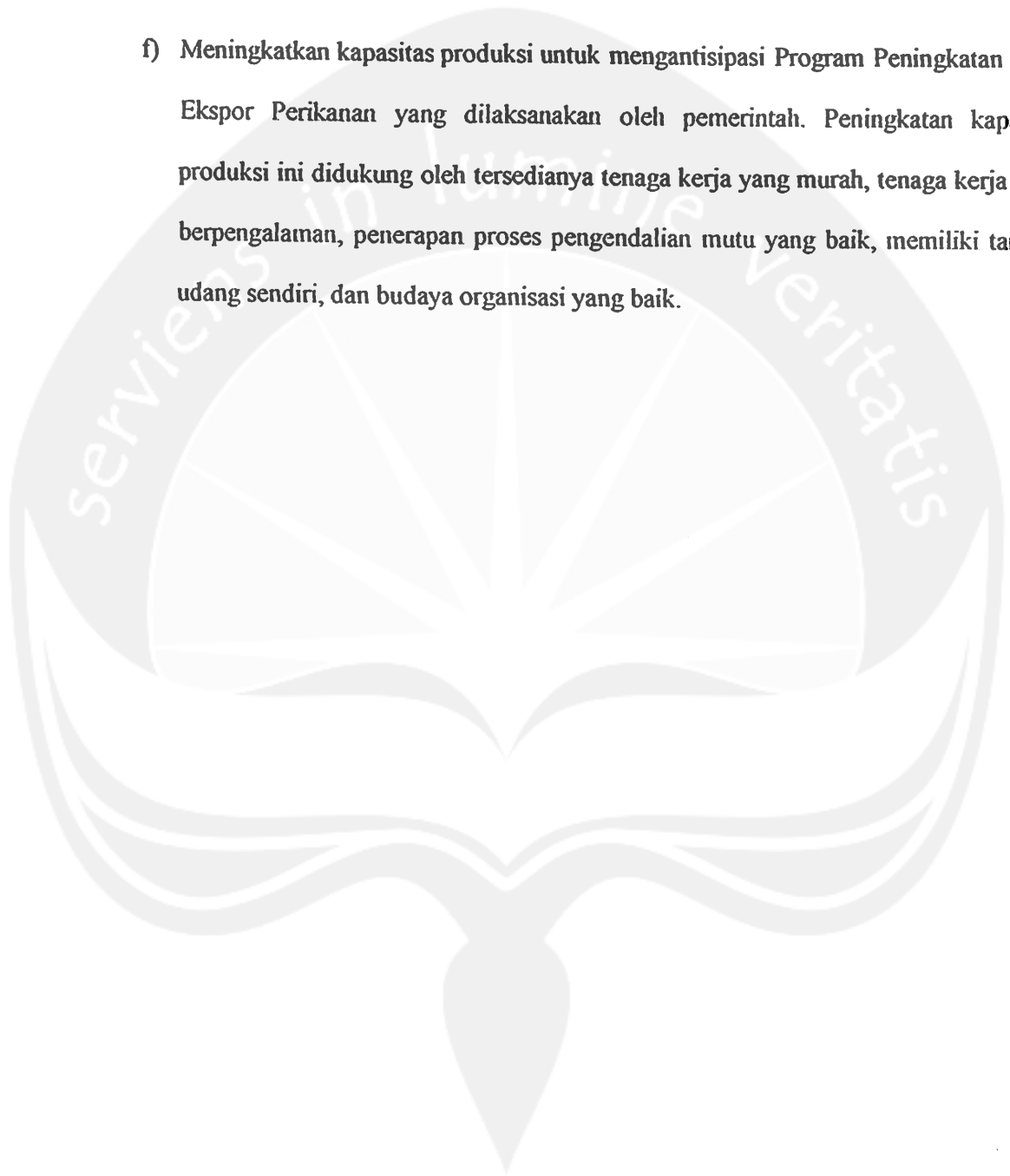
Karena industri menghadapi peluang bagus untuk tumbuh, maka sebaiknya perusahaan melakukan kerja sama dengan para petani tambak, yaitu berupa program kemitraan, dimana perusahaan sebagai inti, dan petambak sebagai plasmanya. Program ini akan menguntungkan perusahaan karena kebutuhan pakan akan dipasok oleh perusahaan, dan udang akan dipasarkan atau dibeli oleh perusahaan. Perusahaan mempunyai kekuatan untuk mendukung strategi ini, yaitu perusahaan memiliki perusahaan pembekuan dan pengolahan udang.

c) Fokus pada pelanggan potensial

Untuk menghadapi pesaing yang cukup banyak, perusahaan sebaiknya fokus pada pembeli yang potensial. Strategi ini dapat digunakan karena konsumen biasanya membeli dalam jumlah besar untuk satu periode. Strategi ini diambil dengan pemikiran bahwa dengan melayani target tertentu secara baik, maka perusahaan akan lebih efektif dan efisien, daripada harus bersaing secara luas. Langkah ini juga untuk mengatasi saluran distribusi dan promosi perusahaan yang terbatas.

d) Mencari daerah pemasaran yang relatif aman dari kerusuhan dan penjarahan, karena di daerah ini petani tambak akan leluasa melakukan budidaya tambak tanpa merasa takut, karena adanya jaminan keamanan dari pemerintah.

- e) Mengadakan pelatihan manajemen untuk memperbaiki kinerja perusahaan dalam segala bidang. Baik itu untuk bagian produksi, pemasaran, maupun manajemen sumber daya manusia, sehingga perusahaan dapat meningkatkan kinerjanya.
- f) Meningkatkan kapasitas produksi untuk mengantisipasi Program Peningkatan Hasil Ekspor Perikanan yang dilaksanakan oleh pemerintah. Peningkatan kapasitas produksi ini didukung oleh tersedianya tenaga kerja yang murah, tenaga kerja yang berpengalaman, penerapan proses pengendalian mutu yang baik, memiliki tambak udang sendiri, dan budaya organisasi yang baik.



DAFTAR PUSTAKA

- David, R. Fred, (1986), *Fundamental of Strategic Manajement*, Merrill Publishing Company, London.
- Hax, A. C. and Nicolas, S. Majluf, (1991), *Strategy Management : Text and Cases*, John Wiley and Sons, New York.
- Hill, C. W. L. and Jones, G. R. (1995), *Strategy Management Theory : An Integrated Approach*, Third Edition, Houghton Mifflin Company, Boston.
- Hill, C. W. L. and Jones, G. R.. (1992), *Strategic Management*, Addison Wesley Publishing Company, New York.
- Hitt, A. Michael, Ireland, R. D. and Hoskisson, E. Robert, (1997), *Strategic Management : Competitiveness ang Globalization*, West-Publishing Company Inc.
- Hunger, J. D. and Wheelen, T. L. (2000), *Strategy Management*, Sixth Edition, Addison-Wesley Publishing Company, New York.
- Jauchc, L. R. and Glueck, W. F. (1993), *Business Policy and Strategic Management*, Mc. Graw Hill, New York.
- Kotler, Philip, (1993), *Manajemen Pemasaran : Analisis, Perencanaan, Implementasi, dan Pengendalian*, terj. Jaka Wasana, Edisi Keenam, Jilid I, Erlangga, Jakarta.
- Mintzberg, H. and Quinn, J. B. (1996), *The Strategy Process : Concepts, Context, Cases*, Third Edition, Prentice Hall Inc., New Jersey..
- Porter, Michael E. (1993), *Keunggulan Bersaing*, Terj. Agus Maulana, Erlangga, Jakarta.
- Porter, Michael E. (1997), *Strategi Bersaing : Teknik Menganalisis Industri dan Pesaing*, Erlangga, Jakarta.
- Rangkuti, Feddy, (1997), *Analisis SWOT : Teknik Membedah Kasus Bisnis*, Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Reksohadiprodjo, S. (1993), *Manajemen Strategi*, BPFE, Yogyakarta.
- Suwarsono, (1996), *Manajemen Strategik : Konsep dan Kasus*, AMP YKPN, Yogyakarta.

Thompson and Strickland, (1996), *Strategic Management : Concept and Case*, Hoffman Press Inc., Amerika Serikat.

Trobos, Edisi Desember 1999 s.d. Mei 2000

Viljoen, John, (1994), *Strategic Mangement : Planning and Implementing Successful Corporate Strategies*, Longman Business and Professional, Australia.

Wahyudi, Agustinus, (1994), *Manajemen Strategik : Pengantar Proses Berpikir Strategik*, Bina Rupa Aksara, Jakarta.

