

## BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang dua pokok bahasan utama yaitu kesimpulan dan saran dari peneliti. Berdasarkan hasil analisa data dan interpretasi pada bab sebelumnya, maka sehubungan dengan Analisis SWOT dan matriks TOWS untuk mengetahui kemampuan perusahaan dan menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya.

### A. Kesimpulan

Untuk menghadapi persaingan yang tajam dan lingkungan bisnis yang kompleks, perusahaan dalam pendekatannya menggunakan analisis SWOT dalam persaingan bisnis. Dan untuk lebih meningkatkan kinerja perusahaan pada tahun-tahun selanjutnya, sebaiknya perusahaan memperhatikan beberapa hal dibawah ini dengan hasil analisis fungsional sebagai berikut :

1. Keuangan
  - a. Meningkatkan tingkat pengembalian atas modal yang ditanamkan, harus menempati semua kewajibannya kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan perusahaan.
  - b. Meningkatkan pertumbuhan penjualan dengan meningkatkan hubungan kemitraan dengan pelanggan.
2. Organisasi dan Sumber Daya Manusia
  - a. Menetapkan struktur organisasi kerja melancarkan aktivitas usaha dan mengembangkan usaha perusahaan secara keseluruhan.
  - b. Meningkatkan kualitas tenaga kerja antara lain dengan :
    - Mengadakan program pelatihan dan peningkatan keahlian tenaga kerja secara berkesinambungan.
    - Memberikan penghargaan berupa bonus atau yang lainnya bagi tenaga kerja yang berprestasi.
    - Menciptakan suasana yang kondusif untuk mengurangi tingkat LTO (*Labour Turn Over*).

Memberikan kesempatan bagi tenaga kerja untuk menyampaikan saran atau masukan bagi kemajuan perusahaan.

### 3. Produksi dan Operasional

- a. Memantau kontrol terhadap proses produksi dengan Meningkatkan keefektifan waktu secara lebih efisien serta melewati proses produksi dengan seleksi cukup baik, yaitu dengan adanya proses sortir sehingga kemungkinan produk rusak atau cacat sangat kecil
- b. Memantau kontrol terhadap fasilitas operasional dengan memperpendek waktu produksi dengan kesiapan dari mesin dan peralatan yang digunakan.
- c. Membangun suatu hubungan atau jaringan organisasi untuk meningkatkan hubungan kemitran dengan pemasok atau mitra usaha lainnya.

### 4. Strategi Pemasaran

- a. Meningkatkan pangsa pasar dengan menambah jumlah penjual dan usaha-usaha promosi lainnya secara aktif.
- b. Melaksanakan kegiatan purna jual dengan Mengganti produk-produk yang dikatakan sudah kedaluarsa selama tiga bulan diganti dengan produk yang sejenis dengan nilai yang sama
- c. Meningkatkan kegiatan promosi, melalui pemasangan papan iklan, logo, pembuatan spanduk dan kalender.
- d. Meningkatkan loyalitas pelanggan dalam rangka mempertahankan konsumen dengan cara proses pengiriman produk dengan tepat waktu, menjaga kestabilan harga produk dimata pelanggan serta berusaha meningktakan kualitas pelayanan kepada agen atau pelanggan.
- e. Melakukan penelitian terhadap pasar dalam mengidentifikasi kebutuhan apa yang sedang dikehendaki oleh konsumen dengan menciptakan dan mengembangkan produk baru.
- f. Memperhatikan masalah pengiriman barang yang terlambat yaitu terhadap pengendalian distributor bila perlu dengan memilikinya.
- g. Karena itu untuk menghadapi persaingan yang tajam PT. Karya Niaga Bersama harus lebih mengetahui kemampuan perusahaan dalam

bersaing, maka perusahaan harus lebih agresif dalam menghadapi pesaing di industri rokok.

Berdasarkan alternatif strategi dapat dirumuskan ke dalam model matriks TOWS. Keunggulan TOWS matriks ini adalah perusahaan dapat dengan mudah memformulasikan strategi yang diperoleh berdasarkan gabungan internal dan eksternal faktor. Ada empat alternatif strategi yang dapat disarankan, yaitu SO strategi, ST strategi, WO strategi dan WT strategi. Masing-masing strategi ini bersama-sama dan saling mendukung satu sama lain.

➤ **SO Strategi**

Didalam kekuatan internal yang dimiliki oleh PT. Karya Niaga Bersama, hal ini ditunjukkan pada kinerja keuangan cukup baik, kualitas produk baik, kinerja dan produktivitas cukup baik serta penelitian dan pengembangan yang inovatif, maka perusahaan memanfaatkan peluang yang didukung oleh pertumbuhan pasar yang baik, hubungan dengan pemasok atau mitra usaha lain cukup baik, kebijakan pemerintah, dukungan teknologi, dan manajemen. Dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya. Perusahaan harus dapat mempertahankan kualitas produk, memahami kondisi dalam bereproduksi, dan harus sensitif dalam melihat peluang yang ada.

➤ **ST Strategi**

Setiap perusahaan tetap akan memiliki sebuah ancaman. Ancaman yang dimiliki PT. Karya Niaga Bersama antara lain, persaingan yang cukup ketat, produk substitusi, profitabilitas pelanggan, dan kesadaran masyarakat, maka perusahaan tidak akan dibiarkan begitu saja harus perlu diperhatikan dengan menggunakan seluruh kekuatan internal yang dimiliki yaitu dengan menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan, meningkatkan daya saing melalui efektivitas dan melakukan inovasi produk.

➤ **WO Strategi**

Didalam perusahaan PT. Karya Niaga Bersama mempunyai kelemahan antara lain, pertumbuhan penjualan kurang begitu baik, upaya pemasaran belum optimal, pangsa pasar masih kecil, jaringan distribusi belum maksimal dan kapasitas produksi masih kecil. Maka berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada, perusahaan dapat

memperluas pasar, meningkatkan promosi melalui iklan dan sejenisnya yang bersifat mengingatkan serta menambah teknologi mesin.

➤ **WT Strategi**

Untuk meminimalkan kelemahan serta menghindari ancaman yang dihadapi, maka PT. Karya Niaga Bersama harus terus meningkatkan pangsa pasar suatu produk dengan menambah jumlah agen dan usaha-usaha promosi lainnya, memperhatikan masalah pengiriman barang yang terlambat yaitu terhadap pengendalian distributor, bila perlu dengan memilikinya dan tidak terlalu membebani biaya konsumen.

**B. Saran**

- 1) Bagi PT. Karya Niaga Bersama Malang, dari hasil penelitian ini sebaiknya pihak perusahaan menggunakan strategi integratif yang terdiri dari strategi *foreward*, *backward*, dan *horizontal integration*, karena strategi pertumbuhan integratif memiliki TAS tertinggi dan lebih berbobot dari pada strategi yang lain.
- 2) Hasil penelitian pada industri rokok PT. Karya Niaga Bersama Malang ini bisa dijadikan referensi pengetahuan bagi perusahaan sejenis dalam menerapkan strategi mana yang akan diterapkan dalam menghadapi persaingan.
- 3) Untuk perusahaan yang bergerak pada bidang yang sama bisa berusaha menerapkan hal-hal yang bernilai positif bagi perusahaan serta meninggalkan hal-hal yang dinilai menjadi kelemahan bagi perusahaan.