

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis landasan teori dan data primer yang telah dilakukan, kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Hasil analisis *five forces* terhadap industri manufaktur *velg* aluminium menunjukkan adanya kekuatan besar yang berdampak negatif bagi persaingan di industri tersebut seperti persaingan antara pemain yang sangat ketat serta kekuatan pemasok dan kekuatan pembeli yang tinggi terhadap industri. Ancaman terhadap barang substitusi umumnya rendah, akan tetapi kondisi krisis global meningkatkan minat pelanggan terhadap barang substitusi yang lebih murah. Ancaman dari pemain baru di dalam industri ini juga cenderung rendah karena investasi yang dibutuhkan cukup besar. Kondisi industri ban mobil sebagai barang pelengkap dapat mempengaruhi penjualan *velg* aluminium.
2. Kondisi PT. XYZ yang melemah dibandingkan dengan kompetitornya baik dari sisi persepsi kualitas produk, produksi, dan penjualan dapat membahayakan apabila dibiarkan. Ditambah dengan harga jual produk lokal yang cenderung lebih rendah, produk PT. XYZ semakin sulit untuk bersaing. Dari analisis teori dan data, diketahui bahwa PT. XYZ dapat membangun keunggulan bersaing melalui *low cost advantage* apabila dapat menerapkan *economies of scale* dan *experience curve* dalam perusahaannya. *Low cost advantage* yang diperoleh dengan penerapan kedua konsep tersebut dapat digunakan untuk meningkatkan daya tarik produk PT. XYZ dengan mengurangi harga jual.

3. Untuk menerapkan *economies of scale* dan *experience curve*, PT. XYZ perlu mengidentifikasi *resources* dan *capabilities* yang berpotensi membangun keunggulan bersaing. Hasil analisis menunjukkan bahwa kombinasi dari *resources* dan *capabilities* (*core competences*) yang berpotensi membangun keunggulan bersaing dengan menerapkan *economies of scale* dan *experience curve* adalah:

- Kemampuan membangun kinerja SDM (*human capital*)
- Kemampuan merancang spesifikasi produk yang diminati pelanggan
- Kemampuan menemukan inovasi dalam proses produksi
- Kemampuan mempertahankan persepsi kualitas produk

Selanjutnya terdapat juga *core competences* yang berpotensi membangun keunggulan bersaing walaupun merupakan gabungan dari *resources* atau *capabilities* yang tidak masuk 10 besar dalam hasil survey:

- Kemampuan membangun kepercayaan perusahaan
- Kemampuan menciptakan budaya perusahaan
- Kemampuan membangun rantai pasokan yang terintegrasi

## 5.2. Rekomendasi

Berdasarkan hasil analisis data primer yang telah dilakukan, berikut rekomendasi yang ditujukan kepada PT. XYZ mengenai strategi membangun keunggulan bersaing:

1. PT. XYZ dapat menggunakan analisis *five forces* yang telah dilakukan dalam upaya membangun keunggulan bersaing melalui pendekatan pasar (*market based view*). PT. XYZ perlu mengingat bahwa keadaan industri manufaktur *velg* aluminium dapat berubah, maka analisis perlu diperbaharui apabila terjadi perubahan dalam industri.
2. PT. XYZ perlu membangun keunggulan bersaing dengan *low cost advantage* untuk dapat meningkatkan keunggulan bersaingnya dengan kompetitor lokal yang memiliki harga jual lebih rendah. Oleh karena itu, PT. XYZ perlu menerapkan *economies of scale* dan *experience curve* di dalam perusahaannya baik di bagian produksi maupun departemen lainnya. *Low cost advantage* yang dapat diperolehnya perlu digunakan untuk menurunkan harga jualnya sehingga membuat produk PT. XYZ lebih kompetitif di mata pelanggan.
3. PT. XYZ perlu mendapatkan, mengembangkan, dan mengelola *core competences* berikut agar dapat membangun keunggulan bersaing melalui penerapan *economies of scale* dan *experience curve*:
  - Kemampuan membangun kinerja SDM (*human capital*)
  - Kemampuan merancang spesifikasi produk yang diminati pelanggan
  - Kemampuan menemukan inovasi dalam proses produksi
  - Kemampuan mempertahankan persepsi kualitas produk
4. PT. XYZ juga perlu mempertimbangkan *core competences* berikut walaupun berasal dari kombinasi *resources* atau *capabilities* yang tidak termasuk 10 besar dari hasil survey:
  - Kemampuan membangun kepercayaan perusahaan
  - Kemampuan menciptakan budaya perusahaan
  - Kemampuan membangun rantai pasokan yang terintegrasi