

Studi tentang diversifikasi sebagai alat pertumbuhan perencanaan strategi jangka panjang PT. X

Kim Yook Chan, author; Petrus Setiawan, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20438448&lokasi=lokal>

Abstrak

ABSTRAK

Dalam perjalanannya, setiap perusahaan mengalami tahap operasi dimana manajemen industri mengalami tingkat pertumbuhan penjualan yang lambat dan mengalami margin laba yang merosot karena industri tersebut berada dalam tahap kedewasaan industri atau tahap penurunan. Jika perusahaan berada dalam tahap pertumbuhan, manajemen harus memfokuskan terhadap peningkatan penjualan dan perluasan pangsa pasar dengan produk pokoknya tetapi, dalam akhir tahap kedewasaan atau dalam tahap penurunan, permasalahan pokok adalah bagaimana perusahaan akan hidup terus dalam masa depan dimana kegiatan dengan produk pokoknya tidak cukup untuk menjamin kelangsungan perusahaan.

Dengan melakukan analisis strategis, manajemen perusahaan dapat melihat ke masa depan dan menyiapkan perusahaan untuk lingkungan yang dinamik. Manajemen dapat melihat kecenderungan kondisi industri mereka dalam jangka waktu yang panjang dan mengarah kebijaksanaannya supaya perusahaan paling diuntungkan dalam keadaan yang tidak dapat dikendalikan.

Manajemen PT X yang menghasilkan plester kayu lapis juga berada pada saat dimana ketidakpastian mengenai kelangsungan hidup cukup besar. Dengan melakukan analisis intern perusahaan untuk mengukur kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam industri plester kayu lapis seperti analisis pemasaran, keuangan dan akunting, analisis kecenderungan rasio keuangan, analisis Du Pont, analisis produksi dan mutu, dan analisis personalia dan organisasi, posisi PT X dalam industri plester kayu lapis dapat disimpulkan bahwa mereka berada dalam posisi yang relatif lemah yaitu kelemahannya lebih banyak dan pada kekuatannya. Dengan melakukan analisis daur hidup industri, industri plester kayu lapis berposisi dalam tahap kedewasaan menuju ke tahap penurunan, dan analisis peluang dan ancaman, yang diukur dengan analisis lingkungan, persaingan, dan lain-lain, menyimpulkan bahwa PT X menghadapi ancaman yang lebih besar dari pada peluang. Menghadapi kondisi semacam ini PT X perusahaan dapat melakukan diversifikasi sebagai alat pertumbuhan atau jalur keluar dan industri kayu lapis yang tidak mempunyai prospek bisnis yang cerah.

Pada dasarnya ada dua jenis utama diversifikasi, yaitu: diversifikasi konsentrik dan diversifikasi konglomerat. Dan dua pilihan tersebut, PT X disarankan diversifikasi konsentrik dengan alasan kemudahan peralihan dan penguasaan teknologi. Diversifikasi Konsentrik mencerminkan peristiwa keluarnya secara mencolok suatu perusahaan dari basis operasinya

selama ini. Pada umumnya hal ini dilakukan dengan cara akuisisi perusahaan lain atau pengembangan internal suatu usaha yang terpisah., dengan kemungkinan-kemungkinan sinergistik yang menyeimbangkan kekuatan-kekuatan dan kelemahan-kelemahan dan kedua bidang usaha tersebut.

Diversifikasi konsentrik melibatkan akuisisi perusahaan- perusahaan yang masih berhubungan dengan perusahaan pengakuisisi dalam hal teknologi, pasar, atau produk. Dengan strategi utama ini, bidang-bidang usaha yang dipilih harus mempunyai derajat kesamaan yang tinggi dengan bidang usaha saat ini. Diversifikasi konsentrik yang ideal terjadi ketika laba gabungan kedua perusahaan meningkatkan kekuatan dan kesempatan bagi perusahaan serta mengurangi kelemahan serta resiko. Jadi, perusahaan yang mengakuisisi akan mencari bidang bidang usaha baru dengan karakteristik-karakteristik produk, pasar, saluran distribusi, teknologi, serta kebutuhan sumber-sumber yang mirip dengan apa yang dimilikinya selarna ini, dan yang menghasilkan sinergi, tetapi tidak merupakan saling ketergantungan secara total.

Sebagai alternatif-alternatif diversifikasi konsentrik, penulis menguji beberapa industri yang berkaitan dengan inti bisnis PT X yaitu plester OPP, plester PVC, plester obat, dan perekat sepatu dengan analisis kesempatan investasi. Kesimpulan dan analisis tersebut, pasar yang menunjukkan keadaan menguntungkan untuk memasuki bisnis baru adalah plester obat dan perekat sepatu dengan catatan perusahaan harus mempunyai kemampuan keuangan dan akses teknologi. Akses teknologi bisa didapat melalui joint venture, atau licencing.