

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1. Simpulan

Setelah melakukan penelitian serta evaluasi pada penerapan strategi diversifikasi yang dilakukan oleh PT A pada periode tahun 1981 – 2008, penulis dapat menarik beberapa kesimpulan sebagaimana tujuan penulisan thesis ini, antara lain:

1. Faktor yang paling mempengaruhi penerapan strategi diversifikasi pada PT A adalah faktor keinginan pemegang sahamnya. Pemegang saham, khususnya pemegang saham pengendali memiliki kekuasaan untuk menentukan arah strategi perusahaan, terlebih lagi dengan ditempatkannya perwakilan pemegang saham didalam manajemen perusahaan. Meskipun faktor lain seperti kondisi perekonomian secara umum maupun kondisi persaingan didalam industri juga turut menjadi pertimbangan, namun dalam penerapan suatu kebijakan tetap membutuhkan persetujuan dari pemegang saham perusahaan
2. Strategi diversifikasi yang diterapkan oleh PT A, pada periode I yakni sebelum tahun 1997 terbukti mampu meningkatkan keunggulan perusahaan dengan semakin luasnya kemampuan PT A dalam bersaing di industri manufaktur sepatu. Kebijakan menerapkan strategi *unrelated diversification* dengan melakukan akuisisi bisnis perdagangan produk elektronik pada tahun 1997 terbukti mampu

menyelamatkan PT A melalui badai krisis moneter yang melanda Indonesia. Pada periode kedua, khususnya tahun 1998 – 2000, kebijakan merubah kegiatan usaha utama PT A menjadi perdagangan produk elektronik terintegrasi juga mampu membuat PT A tetap bertahan dari dampak krisis moneter yang masih terasa. Pada periode tahun 2001 – 2005, dengan dihilangkannya unit bisnis manufaktur sepatu yang merugi, penambahan unit bisnis multimedia meskipun mampu memberikan tambahan pendapatan yang cukup signifikan, namun masih belum banyak memberikan kontribusi positif terhadap PT A secara keseluruhan. Pada periode tahun 2006 – 2008, kebijakan menerapkan strategi *related diversification* dengan kembali fokus pada bisnis perdagangan produk elektronik, meskipun mampu mendorong peningkatan kinerja ditingkat unit bisnis, namun secara keseluruhan belum memberikan dampak positif pada PT A.

3. Pada periode I, khususnya periode sebelum tahun 1997, strategi *related diversification* dengan meluaskan kapabilitas produksi sepatu dengan penambahan unit bisnis bahan baku pembuatan sepatu, lebih cenderung memberikan keunggulan bagi induk perusahaan. Demikian pula pada kebijakan *unrelated diversification* pada periode II sejak tahun 1997, pada saat PT A melakukan akuisisi bisnis perdagangan produk elektronik, hal tersebut lebih menguntungkan PT A secara konsolidasian, namun tidak memberikan dampak langsung terhadap unit-unit bisnis yang ada. Perubahan kegiatan usaha utama PT A pada tahun 1998 membuka kesempatan besar pada unit-unit bisnis yang

bergerak dibidang perdagangan produk elektronik, yakni unit bisnis distribusi produk elektronik dan servis pasca penjualan, serta unit bisnis logistik untuk lebih berkembang. Namun ternyata kinerja PT A pada periode tahun 2001 – 2005 dimana PT A sudah lebih fokus menggeluti bidang perdagangan produk elektronik serta penambahan unit bisnis multimedia yang diharapkan mampu bersinergi, ternyata tidak menunjukkan perbaikan kinerja yang signifikan. Demikian pula pada periode tahun 2006 – 2008, dimana PT A melepas unit bisnis multimedia dan hanya fokus pada bisnis perdagangan produk elektronik, PT A juga tidak menunjukkan perbaikan kinerja yang signifikan.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan diatas, penulis ingin menyampaikan saran kepada manajemen PT A dalam mengambil strategi diversifikasi dimasa mendatang agar tidak terburu-buru dalam mengambil keputusan untuk melakukan strategi diversifikasi maupun divestasinya. Perlu dilakukan analisa yang lebih mendalam sebelum mengambil keputusan, khususnya yang dapat mempengaruhi keberlangsungan bisnis perusahaan untuk jangka panjang. Pengembangan bisnis yang lebih disebabkan oleh perluasan wewenang sebagian pemegang saham dalam manajemen harus dihindari.

Langkah drastis seperti merubah kegiatan usaha utama perusahaan dari manufaktur sepatu menjadi perdagangan produk elektronik terbukti mampu

menyelamatkan perusahaan dari hantaman krisis moneter tahun 1997 – 2000. Namun sangat disayangkan bahwa bisnis perdagangan elektronika tidak dikembangkan lebih lanjut sehingga tidak memberikan kinerja yang lebih baik. Sebaiknya dibandingkan melakukan diversifikasi baru ke bidang multimedia, PT A dapat lebih menekankan kepada pengembangan bisnis yang sudah ada agar bisa semakin maju. Penambahan unit bisnis maupun pengembangan unit bisnis yang sudah ada sebaiknya mampu meningkatkan keunggulan perusahaan secara keseluruhan, disamping juga mampu memberikan keunggulan bersaing bagi unit bisnis tersebut.