

## RINGKASAN EKSEKUTIF

**SRI MARWATI. Analisis Kinerja Korporasi Dalam Rangka Pengembangan Bisnis (Studi Kasus pada PT. Pusaka Tradisi Ibu), Dibawah Bimbingan HAMDANI M. SYAH dan TRIDOYO KUSUMASTANTO.**

Kebutuhan dan permintaan masyarakat akan produk kosmetika terus mengalami peningkatan, sehingga mendorong tumbuh dan berkembangnya industri kosmetika, baik kategori industri kecil-menengah maupun industri besar. Kebijakan pemerintah yang membuka secara luas pasar kosmetika nasional bagi produk-produk kosmetika impor, menambah persaingan yang ketat antar produk di pasaran.

Menghadapi kondisi di atas kemampuan manajemen perusahaan kosmetika dalam mengelola fungsi-fungsi manajemen dan sumberdaya yang dimilikinya merupakan salah satu kunci keberhasilan. Apabila pengelolaannya menerapkan suatu strategi yang tepat, efektif, dan efisien, maka akan menghasilkan daya saing yang tinggi, untuk tumbuh dan berkembang. Analisis kinerja perusahaan merupakan salah satu aspek penilaian yang penting untuk mengukur tingkat kemajuan perusahaan, baik jangka pendek, menengah, maupun jangka panjang. Salah satu cara untuk menilai kinerja dan perkembangan perusahaan adalah dengan melakukan analisis terhadap laporan keuangan perusahaan selama periode waktu tertentu, sehingga menghasilkan suatu informasi bagi pihak-pihak yang berkepentingan dalam proses pengambilan keputusan.

PT. Pusaka Tradisi Ibu merupakan salah satu industri yang bergerak di bidang kosmetika, dengan segmen pasar kosmetika islami. Berdasarkan total produsen kosmetika di Indonesia hanya 0,3 persen yang mengisi pangsa pasar kosmetika islami. Visi dan misi PT. Pusaka Tradisi Ibu yaitu menjadi *leader* produsen kosmetika islami, dengan memproduksi kosmetika berkualitas tinggi dengan harga bersaing, agar setiap orang dapat tampil segar, energik, dan cantik, namun sebagai muslimah tetap ingin menjalankan syari'ah secara baik dan kaffah, serta berkomitmen bahwa sebagian keuntungannya akan digunakan untuk kemaslahatan dan kemajuan ummat. Dalam menyiasati peluang yang ada, PT. Pusaka Tradisi Ibu ingin terus memprofesionalkan perusahaannya dengan melakukan upaya perbaikan yang berkesinambungan. Untuk mewujudkan hal tersebut, PT. Pusaka Tradisi Ibu perlu memiliki suatu strategi yang efektif untuk meningkatkan kepercayaan dan reputasi perusahaan dalam rangka menghadapi persaingan di pasar lokal dan pasar internasional. PT. Pusaka Tradisi Ibu juga perlu melakukan peninjauan kembali terhadap kinerja perusahaan, apakah sudah layak dan berdaya saing tinggi, dan apakah perusahaan telah dikelola secara efektif dan efisien, karena sampai saat ini manajemen PT. Pusaka Tradisi Ibu belum pernah melakukan analisis terhadap kinerja perusahaannya secara keseluruhan.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut (1) mengidentifikasi dan menganalisis faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi kinerja perusahaan, (2) menganalisis kinerja keuangan dan kinerja operasional perusahaan selama periode tahun 1996–2000, dan (3) merumuskan kebijakan strategis yang berhubungan dengan perusahaan sebagai upaya untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja perusahaan dalam rangka menuju pengembangan bisnis. Penelitian ini dibatasi hanya pada penelaahan faktor-faktor dominan yang mempengaruhi kinerja perusahaan dan analisis terhadap kinerja perusahaan tersebut. Kajian terbatas pada tahap pemberian saran pemecahan masalah kepada pihak manajemen.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IPB



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

MB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif melalui pendekatan studi kasus. Untuk mengkaji posisi perusahaan digunakan analisis internal-eksternal dengan menggunakan alat analisis matriks EFE, matriks IFE dan matriks I-E. Analisis kinerja perusahaan dilakukan dengan alat analisis kinerja keuangan untuk mengetahui tingkat kesehatan perusahaan, dan alat analisis kinerja operasional untuk mengetahui tingkat potensi pertumbuhan perusahaan. Hasil dari kedua alat analisis ini akan dikemas dalam matriks kinerja korporasi.

Berdasarkan hasil analisis internal-eksternal, diketahui bahwa faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi kinerja perusahaan adalah : (a) faktor internal yaitu kekuatan perusahaan, berupa keahlian dan kecakapan karyawan, kemampuan inovasi produk, harga produk bersaing, *quality control*, dan kelemahan perusahaan yang terkait dengan proses produksi, jaringan distribusi, promosi, penguasaan teknologi, (b) dan faktor eksternal berupa pertumbuhan ekonomi dan pasar, kondisi demografi, kerjasama dengan pemasok, dan gaya hidup masyarakat, sebagai faktor peluang, dan ancaman perusahaan yaitu fluktuasi nilai tukar rupiah, dan banyaknya pesaing. Hasil pemetaan matriks I-E diketahui bahwa PT. Pusaka Tadisi Ibu, berada pada posisi pertumbuhan dan stabilitas. Strategi bisnis yang umum dipakai untuk posisi tersebut adalah strategi penetrasi pasar dalam jangka pendek yang ditujukan untuk memperluas pangsa pasar dan strategi pengembangan produk dalam jangka panjang. Untuk pengimplementasian strategi tersebut maka dianalisis kinerja perusahaan berdasarkan atas kinerja keuangan dan kinerja operasionalnya.

Hasil analisis kinerja korporasi yang dilakukan selama tahun 1996-2000, dengan berpedoman pada SK Menteri Negara Pendayagunaan BUMN RI Kepala Badan Pembina BUMN Nomor KEP-215/M-PBUMN/1999, dibedakan atas analisis kinerja keuangan dan analisis kinerja operasional. Berdasarkan analisis kinerja korporasi dapat diketahui bahwa selama tahun 1996-2000 perusahaan berada pada posisi sel BBB, artinya rata-rata kinerja keuangan PT. Pusaka Tradisi Ibu berada pada kategori sehat, sedangkan kinerja operasional selama periode tersebut rata-rata berpotensi tinggi untuk tumbuh. Kebijakan strategis yang harus diterapkan perusahaan dalam upaya memperbaiki kinerja perusahaan adalah : (a) meningkatkan nilai penjualan untuk mengoptimalkan nilai kas, (b) membuat perencanaan dan pengendalian inventori yang lebih baik, efektif, dan efisien, (c) meningkatkan pertumbuhan produktivitas karyawan, (d) meningkatkan pertumbuhan daya saing, (e) meningkatkan pemanfaatan penguasaan teknologi, dan (f) peningkatan sistem manajemen perusahaan.

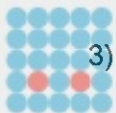
Berdasarkan hasil penelitian maka saran-saran yang diberikan untuk memperbaiki kinerja perusahaan PT. Pusaka Tradisi Ibu dalam pengimplikasian strategi yang dihasilkan adalah sebagai berikut.

- 1) Membuat perencanaan pengendalian inventori yang lebih baik, dan didukung dengan metode simulasi sehingga mengoptimalkan proses produksi.
- 2) Menetapkan divisi SDM yang khusus menangani karyawan, mulai dari perencanaan, rekrutmen yang lebih tepat, perencanaan kerja, pengorganisasian, pemeliharaan karyawan sampai PHK. Selain itu perlu lebih meningkatkan pelatihan-pelatihan yang relevan untuk peningkatan kemampuan manajerial dan operasional karyawan.
- 3) Membangun *brand awareness* dibenak konsumen dengan meningkatkan biaya dan intensitas promosi. Untuk jangka panjangnya perusahaan juga dituntut untuk meningkatkan inovasi dan daya saing produk melalui kemitraan yang efektif dengan lembaga-lembaga litbang, perguruan tinggi, dan aliansi strategis dengan perusahaan sejenis yang telah maju dan terkenal.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor  
MB-IPB



4)

Dilihat dari kemampuan finansialnya, perusahaan disarankan untuk investasi pada teknologi yang sesuai dengan kapasitas produksi, dengan memodifikasi mesin-mesin produksi sesuai dengan kondisinya, agar kinerja mesin lebih optimal. Untuk jangka panjang perusahaan disarankan menggunakan membangun sistem informasi yang terintegrasi melalui suatu jaringan *Local Area Network* (LAN) sehingga mampu meningkatkan efisiensi biaya perusahaan.

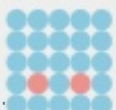
5)

Menetapkan beberapa divisi dalam perusahaan dan menempatkan karyawan yang berkompeten di divisi tersebut, dalam artian misalnya karyawan yang berlatar belakang dan berpengalaman dalam bidang Marketing ditempatkan di divisi Pemasaran, disamping itu perlu ditetapkan batasan dan tanggung jawab kerja untuk tiap-tiap divisi dan setiap divisi harus selalu terintegrasi satu sama lainnya dalam proses pengambilan keputusan.

Kata kunci : Kosmetika, PT. Pusaka Tradisi Ibu, Manajemen Finansial, Analisis Internal-Eksternal, Analisis Kinerja Keuangan, Analisis Kinerja Operasional, Studi Kasus.

© Hak Cipta Milik IPB

Hak cipta dilindungi Undang-Undang



MB-IPB  
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis  
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.