Bab 6
Kesimpulan dan Saran

6.1. Kesimpulan

Setelah melakukan penelitian dengan melakukan pengambilan data yang selanjutnya diolah dan dibuat analisis maka selanjutnya dapat ditarik kesimpulan seperti berikut ini :

1. Setelah melihat kondisi perusahaan berdasarkan analisis SWOT (*strength*, *weakness*, *opportunity* dan *threats*) maka terdapat faktor internal dan eksternal. Faktor internal tersebut yaitu kekuatan dan kelemahan. Kekuatan yang dimiliki oleh perusahaan yaitu memiliki 24 supplier tetap, waktu pengiriman di sesuai kan dengan jarak terdekat, produk yang di buat memiliki banyak model dari berbagai jenis, proses pendistribusian produk tersebar keseluruh provinsi di indonesia serta memiliki kerja sama secara langsung dengan pusat dept. Store. Sedangkan untuk faktor kelemahan yang dimiliki perusahaan yaitu terjadi keterlambatan pengiriman bahan baku karena kesalahan komunikasi dengan beberapa supplier, terdapat bahan baku yang dikirim dari luar negeri (china) sehingga membutuhkan waktu yang cukup lama, terhambatnya pemenuhan gudang yang berdampak pada tahap pengiriman dan bahan baku yang di kirim supplier terdapat *reject* sehingga harus di lakukan pengiriman ulang.

   Faktor eksternal yang terdapat pada analisis SWOT yaitu peluang dan ancaman. Peluang yang dapat ambil oleh perusahaan seperti membuat kesepakatan antara perusahaan dengan supplier dalam kegiatan rantai pasok, menarik konsumen dengan membuka *factory outlet* di lingkungan perusahaan dengan harga murah, membuat peraturan dalam upaya pengendalian pemenuhan pesanan lebih memprioritaskan pemenuhan pesanan, proses distribusi yang di lakukan lebih tersebar ke berbagai provinsi di indonesia dan meningkatnya permintaan akan terhadap suatu produk dengan desain yang baru. Sedangkan faktor eksternal seperti ancaman berupa terancam hilangnya beberapa supplier apabila sering

terjadi kesalahan komunikasi dengan perusahaan, perusahaan akan mengalami kerugian apabila supplier tidak mengganti bahan baku yang cacat, terlambatnya proses produksi hingga pemenuhan gudang jadi akibat ketersediaan bahan baku kurang dan berkembang nya industri sejenis baik merk ternama ataupun merk baru sehingga menjadi pesaing dalam bisnis yang di lakukan.

Berdasarkan faktor internal dan faktor eksternal terdapat strategi yang saling berhubungan untuk saling memanfaatkan satu sama lain diantaranya strategi memanfaatkan peluang dengan mendayagunakan kekuatan yaitu melakukan perencanaan pembelian bahan baku harus di lakukan dari jauh-jauh hari, sehingga tidak menghambat proses produksi, meningkatkan jumlah produksi sepatu tertentu berdasarkan model yang disukai oleh konsumen, menyediakan stock dari berbagai jenis sepatu yang di produksi di *factory outlet*. Selanjutnya strategi mengatasi ancaman dengan mendayagunakan kekuatan yaitu menyusun peraturan yang dapat di sepakati oleh supplier dan perusahaan untuk mengurangi kesalahan kemunikasi, membuat komitmen dengan supplier agar dilakukan pengecekan bahan baku yang akan dikirim sesuai standar perusahaan, meningkatkan kualitas dan performansi kinerja agar dapat menang dalam pasar, memasok banyak produk ke dept.store agar produk dapat lebih berkembang di pasaran.

Strategi memanfaatkan peluang untuk mengatasi kelemahan yaitu komitmen dengan supplier yang berada diluar negeri harus selalu di jaga agar proses pengiriman bahan baku tidak terhambat dan tepat waktu, menyebarluaskan kegiatan pendistribusian produk agar dapat lebih dikenal oleh masyarat luas dan menciptakan desain produk yang tidak mudah di tiru oleh pesaing, agar dapat meningkatkan permintaan. Sedangkan untuk strategi menghindari ancaman melindungi kelemahan yaitu mempertahankan supplier agar tidak memutuskan komitmen atau perjanjian yang telah dibuat dengan perusahaan, melakukan pengecekan bahan baku sebelum proses produksi dilakukan, memprioritaskan permintaan terlebih dulu untuk memenuhi gudang jadi dan mempertahankan

produk-produk yang memiliki permintaan tinggi dan melakukan *purchase order* (PO) baru.

2. Proses pengukuran performansi yang lakukan menggunakan lima atribut *supply chain* diantaranya *reliability*, *responsiveness*, *flexibility*, *costs* dan *asset*. Pada atribut *supply chain reliability* penilaian yang digunakan yaitu *delivery performance* memiliki persentase 100%, pada penilaian *fill rate* persentase yang di capai sebesar 97,34% untuk proses pengisian stock digudang jadi dan penilaian terhadap *perfect order fulfillment* persentase yang dicapai 86,06%. Atribut selanjutnya yaitu *supply chain responsiveness* dengan penilaian yang digunakan yaitu *order fulfillment lead time* pencapain performansi untuk waktu tunggu pemenuhan terhadap konsumen selama 6 hari.

   Pada atribut *supply chain flexibility*, penilaian *supply chain response time* pencapaian rata-rata selama 75 hari, penilaian *production flexibility* pencapaian yang didapat selama 11 hari sebagai fleksibilitas waktu produksinya. Atribut *supply chain costs* memiliki penilaian seperti *cost of goods* dengan hasil performansi sebesar 100%, *total supply chain management cost* memiliki performansi sebesar 72,6%, penilaian pada *sales, general & administration cost* persentase yang didapat 84,4% dan penilaian *warranty/returns processing costs* dengan persentase 100% karena tidak ada biaya garansi yang perusahaan keluarkan. Atribut *supply chain* yang terakhir yaitu *assets* dengan penilaian pada *cash to cash cycle time* yang memiliki persentase 32,3% atau berdasarkan data aktualnya selama 915,72 hari waktu yang dibutuhkan untuk menerima pembayaran. sedangkan untuk penilaian *inventory days of supply* persentase yang di dapat sebesar 28,1% atau berdasarkan aktualnya selama 82,40 hari waktu persediaan untuk pasokan dan penilaian terakhir yaitu *assets turns* dengan persentase 94,2% atau berdasarkan aktualnya yaitu 0,21 kali pengembalian aset yang dapat dilakukan oleh perusahaan.

3. Hasil perbandingan (*benchmarking*) yang telah dilakukan berdasarkan perusahaan rata-rata dan *best in class*. Pada dasarnya dari 8 matriks yang menjadi acuan perbandingan yaitu seperti *delivery performance* pencapaian nilai 100% berada diatas nilai *best in class* yaitu 93%, *fill rate by line item* pencapaian nilai 97,34% berada diatas nilai *best in class* yaitu 97% , *perfect order fulfillment* pencapaian nilai 86,06% berada diatas nilai rata-rata yaitu 65,7%, *order fulfillment lead time* pencapaian nilai 6 hari sehingga waktu yang dicapai lebih baik karena berada di atas nilai *best in class* yaitu 135 hari, *warranty cost as % of revenue* pencapaian nilai 100% jauh lebih baik dari nilai *best in class* yaitu 1,2% hal ini karena tidak ada biaya yang dikeluarkan oleh perusahaaan untuk garansi atau pengembalian dan *inventory days of supply* pencapaian nilai 82,40 hari berada diatas nilai rata-rata yaitu 84%. Berdasarkan keenam matriks tersebut maka PT. Primarindo Asia Infrastructure, Tbk sudah memiliki performansi yang baik setelah dilakukan perbandingan.

   Pada proses pencapaiannya adapun dua matriks yang dapat dikatakan masih rendah dalam pencapaian performansinya yaitu seperti *cash-to-cash cycle time* dengan pencapaian 915,72 hari dan berada jauh dengan nilai rata yaitu 99,4 hari dan *best in class* 35,6 hari, *asset turns* memiliki pencapaian 0,21 kali yang masih berada di bawah nilai rata-rata yaitu 1,7 kali dan *best in class* 4,7 kali. Sehingga dari hasil yang dicapai oleh PT. Primarindo Asia Infrastructure, Tbk perusahaan tersebut berada pada posisi pencapaian performansi sebesar 75%. Dari hasil tersebut menunjukan bahwa perusahaan sudah cukup baik hanya saja masih diperlukan perbaikan terkait performansi dari kedua matriks yang masih kurang.

   Adapun upaya yang dapat dilakukan pada kedua matriks tersebut yaitu perlu adanya upaya perbaikan yang dapat merubah proses pembayaran material kepada supplier dan menerima pembayaran dari pelanggan serta peroleh aset yang dapat digunakan berdasarkan pendapatan. Perbaikan tersebut dimulai oleh pihak perusahaan itu sendiri dan hal yang dibutuhkan adalah kemampuan untuk

memetakan kondisi perusahaan di awal seperti melihat gambaran kondisi perusahaan saat ini dari berbagai aspek.

6.2. Saran

Setelah membuat kesimpulan dari hasil pengolahan data dan analisis terkait hasil pengukuran yang telah peneliti lakukan, maka adapun saran yang dapat diberikan agar perusahaan dapat melakukan perbaikan ke arah yang lebih baik. Saran-saran yang dapat diberikan yaitu sebagai berikut :

1. Meningkatkan produksi pada produk-produk yang memiliki keunggulan di pasar. Seperti produk model saroo yang memiliki daya tarik dimata konsumen. sehingga hal tersebut dapat menjadi peluang besar bagi perusahaan untuk mendapatkan untung yang lebih besar.
2. Perusahaan konsisten terhadap proses produksi pada produk-produk tertentu pada setiap periodenya.
3. Mempererat hubungan dengan supplier agar tidak terjadi kesalahan komunikasi yang berakibat pada terhambatnya kegiatan produksi.
4. Sebaiknya perusahaan sering melakukan pengukuran performansi agar kinerja *supply chain* yang ada diperusahaan dapat lebih baik lagi.
5. Proses pemasaran yang dilakukan lebih menyeluruh dan pendistribusian produk tersebar lebih banyak jenisnya sehingga produk dapat lebih dikenal oleh masyarakat luas.
6. Menerima masukan dan menampung aspirasi konsumen (masyarakat) pada saat memberikan pendapat ataupun proses atas ketidaknyamanan.
7. Dalam memperbaiki performansi dari PT. Primarindo Asia Infrastructure, Tbk, perlu adanya koordinasi terhadap beberapa bagian di perusahaan, yaitu bagian pengadaan, bagian produksi dan *quality control* serta bagian pemasaran. Dengan adanya koordinasi tersebut, diharapkan dapat meningkatkan performansi *cash to cash cyle time* dan *Asset turns.*