



Evaluasi Strategi Pada PT. Elco Indonesia Sejahtera Menggunakan Analisis Servo

Andri Muhamad Nuroni¹; Rendi Adiguna²

Universitas Garut
andri.mnuroni@gmail.com

Abstract

Nowadays business competition is very fierce, with high complexity due to the fast changing and growing environment. Various strategies are then developed by various companies to anticipate this. The strategies developed by each company vary depending on the demands it faces. In fact, there are several companies that are successful with the strategies they implement, but not a few that fail due to the ineffectiveness of the strategies implemented. This study aims to determine the strategies currently used by PT Elco Indonesia Sejahtera and evaluate these strategies. This type of research used in this research is descriptive qualitative research. Collecting data through interviews, observation and documentation. Determining interview sources using purposive sampling technique. The validity of the data was tested using source triangulation. The results showed that: (1) PT Elco Indonesia Sejahtera Jaya used a business strategy in the form of Porter's focus strategy; (2) the company's current business strategy is still relevant or fit (3) the company needs to make improvements to improve its performance in implementing business strategies, through increasing the number of production employees, increasing competency and performance of marketing employees, and advertising products through digital media.

Keywords: *Evaluation, Focus strategy, and SERVO*

1. Pendahuluan

Kegagalan strategi yang sering dialami oleh perusahaan-perusahaan besar sering disebabkan oleh inkonsistensi antara strategi dengan unsur lainnya seperti lingkungan, sumber daya, nilai dan organisasi. Oleh sebab itu perlu dilakukan penyelarasan antara strategi dengan unsur lainnya. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Jauch dan Glueck (1988:9) strategi adalah rencana yang menyatukan, luas, dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi.

PT. Elco Indonesia Sejahtera atau ELCO (Endies Leather Company) merupakan industri penyamakan kulit dengan produk kulit finish (kulit domba, kambing, dan sapi) untuk bahan garments, gloves, dan aneka barang kerajinan dari kulit. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1992 oleh Bapak Moch. Yusuf Tojiri dengan nama PD. Endies. Berawal dari bisnis kecil-kecilan yang hanya memproduksi beberapa puluh lembar kulit, sampai banyaknya pesanan dari konsumen menjadikan perusahaan terus berkembang dan menunjukkan pertumbuhan dengan baik.

Namun seiring bertumbuhnya industri kulit samak di sukaregang maka persaingan pun semakin ketat, di tambah sulitnya mencari bahan baku akibat kebijakan karantina yang ketat. Sementara produk

impor sangat mudah masuk ke pasar dalam negeri. Kondisi tersebut berdampak juga pada stagnansi penjualan kulit samak PT Elco Indonesia Sejahtera. Karena selama ini PT Elco masih berfokus pada pasar regional.

Menurut manajer pemasaran PT ELCO menyebutkan pada tahun 2014 - 2016 penjualan kulit samak mengalami stagnansi. Hal tersebut terjadi karena PT Elco Indonesia Sejahtera masih berfokus pada pasar lokal belum merambah ke pasar mancanegara. Sehingga penjualannya tidak mengalami peningkatan. [Andi Sunendi, S.E, Hasil Wawancara, 4 Agustus 2017].

Selain alasan eksternal diatas. Operasional perusahaan belum berjalan dengan maksimal. Hal ini tampak dari belum dibukukannya SOP perusahaan sehingga produktivitas karyawan tidak dapat diukur. Secara sadar maupun tidak, PT. Elco Indonesia Sejahtera mengaplikasikan salah satu strategi tertentu dalam operasional perusahaan saat ini. Namun, Perusahaan ini belum optimal melakukan tinjauan dan evaluasi atas strategi bisnis yang diimplementasikannya, sehingga PT. Elco Indonesia Sejahtera belum mengetahui strategi yang digunakannya dalam operasional perusahaan tepat bagi bisnisnya.

Berdasarkan permasalahan tersebut peneliti memutuskan untuk menelaah strategi PT. Elco Indonesia Sejahtera yang diimplementasikan saat ini. Hasil identifikasi strategi tersebut akan dievaluasi agar dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi PT. Elco Indonesia Sejahtera untuk memodifikasi strategi bisnisnya paska penelitian.

Terdapat berbagai cara untuk mengevaluasi strategi dalam bisnis, salah satunya adalah analisis SERVO. Analisis SERVO didasari pada prinsip bahwa perusahaan-perusahaan yang bergerak dalam industri yang sama tidak perlu bersaing dalam cara atau strategi yang sama. Artinya untuk melakukan evaluasi strategi perusahaan tidak perlu mengikuti cara atau strategi yang digunakan perusahaan lain sebagai pembanding. Tetapi dengan menggunakan analisis SERVO perusahaan hanya meninjau kembali strategi yang telah di implementasikan dengan cara memeriksa konsistensi atau kesesuaian antara strategy, environment, resource, value, dan organization. Karakter tersebut merupakan keunggulan analisis ini karena peneliti tidak perlu menggunakan perusahaan lain sebagai pembanding dalam mengevaluasi strategi bisnis PT. Elco Indonesia Sejahtera.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen Strategi

Manajemen strategi adalah seni dan pengetahuan dalam merumuskan, mengimplementasikan, serta mengevaluasi keputusan-keputusan lintas fungsional yang memungkinkan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan (David, 2011:6). Manajemen strategis berfokus pada proses penetapan tujuan organisasi, pengembangan kebijakan dan perencanaan untuk mencapai sasaran, serta mengalokasikan sumber daya untuk menerapkan kebijakan dan merencanakan pencapaian tujuan organisasi. Manajemen strategis mengkombinasikan aktivitas-aktivitas dari berbagai bagian fungsional suatu bisnis untuk mencapai tujuan organisasi.

Strategi

Strategi berasal dari bahasa Yunani *strategos* dan *strategia*, yang bermakna pengetahuan dan seni mengenai sumber-sumber yang tersedia dari suatu perusahaan untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu yang diinginkan (Chandradhy dalam Zulham, 2011:32). Sementara itu menurut Jauch dan Glueck (1988:9), strategi adalah rencana yang menyatukan, luas, dan terintegrasi yang menghubungkan keunggulan strategis perusahaan dan tantangan lingkungan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai, melalui pelaksanaan yang tepat oleh organisasi. Karakter “menyatukan” mengandung makna bahwa strategi menjadi alat yang mengikat keseluruhan organisasi menjadi satu kesatuan. Karakter “luas” mengandung makna bahwa strategi meliputi seluruh aspek

penting dalam organisasi. Karakter “terintegrasi” mengandung makna bahwa strategi merupakan rencana yang berkaitan antara satu dengan yang lain.

Evaluasi Strategi

Evaluasi adalah tahap akhir dalam proses manajemen strategi. Sebagaimana dikemukakan oleh Amirullah (2015:190), bahwa evaluasi strategi merupakan tahap proses strategi dimana manajemen puncak mencoba menjamin bahwa strategi yang mereka pilih terlaksana dengan tepat dan mencapai tujuan perusahaan. Sedangkan menurut Jauch dan Gluek (1999:45) mengemukakan “evaluasi strategi adalah tahap proses manajemen strategi dimana manajemen puncak berusaha memastikan bahwa strategi yang mereka pilih sudah konsisten, tepat dan dapat dijalankan serta sebagai sarana untuk memanfaatkan umpan balik sebagai suatu masukan untuk perencanaan strategi baru.

Analisis SERVO

SERVO merupakan akronim dari strategy (strategi), environment (lingkungan), resource (sumber daya), value (nilai), dan organization (organisasi). Model kerangka analisis SERVO merupakan alat manajemen diagnosa, yang digunakan untuk membangun, menguji keputusan dan inisiatif strategis perusahaan. Dalam melakukan analisis SERVO, diamati interaksi dan hubungan di antara kelima unsur penting tersebut untuk mengetahui derajat konsistensi atau kesesuaian antara strategi yang sedang dijalankan di perusahaan, aspek organisasi, kemampuan, kecenderungan manajemen, dan lingkungan. Model analisis ini dirancang untuk menilai dan memfasilitasi proses perumusan dan implementasi strategi dalam konteks perubahan pasar dan keorganisasian (Fleisher dan Bensoussan, 2007:139).

Sesuai dengan kelima elemen pembentuknya, dalam teori ini akan dibahas mengenai strategi (S), lingkungan (E), sumber daya (R), nilai (V), dan organisasi (O).

1. Strategy

Strategi adalah rencana komprehensif yang dilaksanakan untuk mencapai tujuan organisasi. Strategi merupakan gabungan antara keputusan kompetitif dan tindakan yang disusun sebagai reaksi terhadap lingkungan perusahaan

2. Environment

Suatu organisasi memiliki dua jenis lingkungan, yaitu lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan eksternal organisasi terbagi menjadi dua lapis, yang meliputi lingkungan umum dan lingkungan tugas (Griffin, 2007:68).

3. Resource

Sumber daya dalam perusahaan meliputi aset dan kemampuan yang digunakan oleh perusahaan untuk menghasilkan barang dan jasa di tengah pasar. Analisa strategi harus mengurangi kerumitan yang terkait dengan sumber daya perusahaan berikut: financial resources (sumber daya keuangan), human resources (sumber daya manusia), physical resources (sumber daya berwujud), dan intangible resources (sumber daya tak berwujud) (Fleisher dan Bensoussan, 2007:142).

4. Value

Nilai atau value, adalah aspek manusiawi dari para pengambil keputusan perusahaan. Nilai yang dimiliki oleh seorang eksekutif perusahaan akan tercermin dari gaya manajerialnya, saat dituntut untuk mengambil sebuah keputusan bisnis. Salah satu barometer paling penting atas sikap eksekutif perusahaan adalah cara mereka menghabiskan waktu. Barometer penting lainnya adalah perilaku simbolis yang dapat dipandang sebagai upaya eksekutif perusahaan yang dilakukan berulang-ulang untuk menanamkan sistem nilai yang mendasar di tengah perusahaan, sehingga nilai tersebut membudaya dalam perusahaan, dan sejalan dengan kepentingan strategis pengambil keputusan (Fleisher dan Bensoussan, 2007:144).

5. Organization

Komponen organisasi yang utama dalam kerangka analisis SERVQ adalah budaya, kepemimpinan, kepegawaian, struktur, dan sistem. Budaya merupakan hal yang unik, berbeda di setiap organisasi atau perusahaan. Budaya suatu perusahaan merupakan cerminan dari karakter iklim kerja dan kepribadian perusahaan tersebut. Budaya dibentuk oleh keyakinan, kepercayaan, sejarah, tradisi, dan nilai organisasi.

Penekanan analisis SERVQ diletakkan pada kesesuaian strategis atau strategic fit antara lima elemen SERVQ. Agar dapat mencapai keberhasilan, perumusan dan implementasi strategi memerlukan manajemen yang eksplisit/jelas terhadap hubungan antara unsur strategy, environment, resource, value, dan organization (Fleisher dan Bensoussan, 2007: 140).

3. Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk mengevaluasi strategi bisnis yang dijalankan oleh PT. Elco Indonesia Sejahtera. Metode deskriptif dalam sebuah penelitian merupakan metode yang digunakan untuk meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, atau suatu peristiwa (Nazir, 2014:43).

Populasi dan Sampel

Dalam menentukan populasi dan sampel penelitian, peneliti menggunakan teknik *sampling snow ball* (bola salju). Yaitu metoda sampling di mana sampel diperoleh melalui proses bergulir dari satu responden ke responden lainnya. Penentuan awal menggunakan *purposive sampling*, dengan memilih beberapa sampel tertentu yang dinilai sesuai dengan tujuan atau masalah penelitian dalam sebuah populasi (Nursalam:2002). Menggunakan teknik *sampling snow ball*, peneliti mengasumsikan bahwa akan terjadi pelebaran sampel informan pada pemasok, dan konsumen.

Informan utama dalam penelitian ini adalah pemilik perusahaan, yang akan dimanfaatkan peneliti Informan kedua dalam penelitian ini adalah pihak manajemen PT. Elco Indonesia Sejahtera, yang akan dimanfaatkan untuk mendapatkan informasi mengenai strategi bisnis yang direncanakan oleh perusahaan dan implementasinya dalam operasional perusahaan. Manajemen puncak terdiri dari Manajemen Keuangan (Andi Sunendi, SE), Manajemen Produksi (Dede Sulaeman), dan Manajemen Pemasaran (Ade Y. Yusef), untuk menggali informasi mengenai strategi bisnis perusahaan.

Informan ketiga adalah Pemasok, sebagai informan, diharapkan mampu memberikan informasi mengenai kinerja dan kualitas kerja sama antara pemasok dengan perusahaan, kondisi lingkungan eksternal perusahaan, serta mengaitkannya dengan strategi bisnis perusahaan. Konsumen merupakan informan bagi eksistensi perusahaan di tengah pasar dan kondisi lingkungan eksternal perusahaan.

Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian adalah kualitatif sedangkan sumber data penelitian merupakan individu dan institusi yang memiliki pengetahuan mengenai strategi bisnis yang dilakukan oleh PT. Elco Indonesia Sejahtera. Sumber data dalam penelitian ini dapat dibagi dalam 2 jenis, yaitu:

1. Sumber Data Primer

Sumber data primer dalam penelitian ini adalah catatan peneliti selama melakukan observasi serta dokumentasi wawancara terhadap narasumber penelitian.

2. Sumber Data Sekunder

sumber data sekunder adalah dokumen atau arsip perusahaan terkait dengan strategi bisnis serta berbagai artikel atau literatur yang terkait dengan topik penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data sebagai berikut:

1. Observasi

Observasi merupakan teknik pengumpulan data dimana peneliti terjun langsung ke lokasi penelitian atau melakukan pengamatan langsung. Dalam penelitian kualitatif ini, peneliti memposisikan diri sebagai participant-observer, yaitu pengamat yang terlibat secara aktif dan pasif.

2. Wawancara

Dalam penelitian ini, teknik wawancara yang digunakan adalah wawancara mendalam (in-depth interview), dimana peneliti menggali pendapat dan ide-ide narasumber yang mengarah pada kedalaman informasi.

3. Analisis Dokumen

Analisis dokumen merupakan teknik pengumpulan data dimana peneliti mengumpulkan data dari hasil laporan, karya tulis resmi, media cetak, dan dokumen lainnya, yang terkait dengan topik penelitian. Selama mempelajari dokumen-dokumen terkait, peneliti membuat catatan dan mengambil pokok yang penting.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Elco Indonesia Sejahtera terletak di Jalan Gagak Lumayung No. 127 Sukaregang Garut, Jawa Barat.

4. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Penerapan Analisis SERVQ

Setelah melakukan analisis terhadap setiap elemen SERVQ yang muncul di PT. Elco Indonesia Sejahtera, dilakukan langkah-langkah penerapan analisis SERVQ sebagai berikut:

Mengevaluasi Kinerja Perusahaan

Sejak awal berdirinya pada tahun 1997, PT. Elco Indonesia Sejahtera selalu berusaha mencapai visi yang ditetapkan oleh perusahaan, yaitu berkomitmen dalam menciptakan produk kulit yang berkualitas tinggi sehingga konsumen puas dan perusahaan dapat memperoleh keuntungan melalui kepuasan pelanggan. visi tersebut merupakan representasi dari tujuan eksternal PT. Elco Indonesia Sejahtera. Meskipun visi PT. Elco Indonesia Sejahtera untuk menciptakan produk kulit yang berkualitas tinggi sehingga konsumen puas dan perusahaan dapat memperoleh keuntungan melalui kepuasan pelanggan masih belum tercapai sepenuhnya, namun perusahaan terus meningkatkan mutu produk dengan cara menerapkan pengendalian mutu. Selain itu, perusahaan juga mampu mencapai misinya, terlihat dengan semakin berkembangnya usaha kulit PT. Elco Indonesia Sejahtera yang mampu bersaing dengan industri kulit samak lainnya. Hasil evaluasi menunjukkan bahwa kinerja PT. Elco Indonesia Sejahtera saat ini berada pada kategori baik, karena mengacu pada visi dan misi perusahaan PT. Elco Indonesia Sejahtera saat ini beroperasi dengan mesin modern yang terjaga kondisinya, sumber daya manusia yang bekerja di perusahaan telah menguasai kompetensi yang dibutuhkan untuk menjalankan tugasnya, kualitas produk yang dijual oleh perusahaan terjaga dengan baik, serta penyebaran produk perusahaan, yaitu kulit samak, telah mencapai daerah bandung, sidoarjo dan bali.

Menilai strategi berjalan dan perlu/tidaknya dilakukan perubahan

Tabel 1 SERVO Grid PT Elco Indonesia Sejahtera

	S	E	R	V	O
S		T/e	T/d	M/d	M/n
E	T/e		T/d	T/e	M/n
R	T/n	M/n		T/e	T/e
V	T/n	T/e	T/n		M/n
O	M/d	T/d	T/n	T/e	

Berikut ini adalah penjelasan mengenai hubungan antarelemen SERVO dalam strategi bisnis PT. Elco Indonesia Sejahtera:

1. Strategy ke Environment (S-E): tight fit, early fit

Strategy ke Environment mendapatkan penilaian tight fit dan early fit karena elemen-elemen tersebut saling mendukung satu sama lain dan perusahaan menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut secara cepat.

2. Strategy ke Resources (S-R): tight fit, delayed fit

Strategy ke Resources mendapatkan penilaian tight fit dan delayed fit karena elemen-elemen tersebut saling mendukung satu sama lain dan perusahaan terlambat menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut.

3. Strategy ke Value (S-V): Medium fit, delayed fit

Strategy ke value mendapatkan penilaian medium fit dan delayed fit karena ada sebagian elemen yang mendukung dan sebagian lagi tidak saling mendukung dan perusahaan terlambat menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut.

4. Strategy ke Organization (S-O): medium fit, normal fit

Strategy ke organization mendapatkan penilaian medium fit dan normal fit karena ada sebagian elemen yang mendukung dan sebagian lagi tidak saling mendukung dan perusahaan tidak terlalu lambat dan tidak terlalu cepat menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut.

5. Environment ke Strategy (E-S): tight fit, early fit

Environment ke strategy mendapatkan penilaian tight fit dan early fit karena elemen-elemen tersebut saling mendukung satu sama lain dan perusahaan menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut secara cepat.

6. Environment ke Resources (E-R): tight fit, delayed fit

Environment ke resources mendapatkan penilaian tight fit dan delayed fit karena elemen-elemen tersebut saling mendukung satu sama lain dan perusahaan terlambat menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut.

7. Environment ke Value (E-V): tight fit, early fit

Environment ke Value mendapatkan penilaian tight fit dan early fit karena elemen-elemen tersebut saling mendukung satu sama lain dan perusahaan menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut secara cepat.

8. Environment ke Organization (E-O): medium fit, normal fit

Environment ke organization mendapatkan penilaian medium fit dan normal fit karena ada sebagian elemen yang mendukung dan sebagian lagi tidak saling mendukung dan perusahaan tidak terlalu lambat dan tidak terlalu cepat menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut.

9. Resources ke Strategy (R-S): tight fit, normal fit

Resources ke strategy mendapatkan penilaian tight fit dan normal fit karena elemen-elemen tersebut saling mendukung satu sama lain dan perusahaan tidak terlalu lambat dan tidak terlalu cepat menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut.

10. Resources ke Environment (R-E): medium fit, normal fit

Resources ke environment mendapatkan penilaian medium fit dan normal fit karena ada sebagian elemen yang mendukung dan sebagian lagi tidak saling mendukung dan perusahaan tidak terlalu lambat dan tidak terlalu cepat menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut.

11. Resources ke Value (R-V): tight fit, early fit

Resources ke *value* mendapatkan penilaian tight fit dan early fit karena elemen-elemen tersebut saling mendukung satu sama lain dan perusahaan menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut secara cepat.

12. Resources ke Organization (R-O): tight fit, early fit

Resources ke *organization* mendapatkan penilaian tight fit dan early fit karena elemen-elemen tersebut saling mendukung satu sama lain dan perusahaan menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut secara cepat.

13. Value ke Strategy (V-S): tight fit, normal fit

Value ke *strategy* mendapatkan penilaian tight fit dan normal fit karena elemen-elemen tersebut saling mendukung satu sama lain dan perusahaan tidak terlalu lambat dan tidak terlalu cepat menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut.

14. Value ke Environment (V-E): tight fit, early fit

Value ke *environment* mendapatkan penilaian tight fit dan early fit karena elemen-elemen tersebut saling mendukung satu sama lain dan perusahaan menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut secara cepat.

15. Value ke Resources (V-R): tight fit, normal fit

Value ke *resources* mendapatkan penilaian tight fit dan normal fit karena elemen-elemen tersebut saling mendukung satu sama lain dan perusahaan tidak terlalu lambat dan tidak terlalu cepat menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut.

16. Value ke Organization (V-O): medium fit, normal fit

Value ke *organization* mendapatkan penilaian medium fit dan normal fit karena ada sebagian elemen yang mendukung dan sebagian lagi tidak saling mendukung dan perusahaan tidak terlalu lambat dan tidak terlalu cepat menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut.

17. Organization ke Strategy (O-S): medium fit, delayed fit

Organization ke *strategy* mendapatkan penilaian medium fit dan delayed fit karena ada sebagian elemen yang mendukung dan sebagian lagi tidak saling mendukung dan perusahaan terlambat menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut.

18. Organization ke Environment (O-E): tight fit, delayed fit

Organization ke *environment* mendapatkan penilaian tight fit dan delayed fit karena elemen-elemen tersebut saling mendukung satu sama lain dan perusahaan terlambat menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut.

19. Organization ke Resources (O-R): tight fit, normal fit

Organization ke *resources* mendapatkan penilaian tight fit dan normal fit karena elemen-elemen tersebut saling mendukung satu sama lain dan perusahaan tidak terlalu lambat dan tidak terlalu cepat menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut.

20. Organization ke Value (O-V): tight fit, early fit

Organization ke *value* mendapatkan penilaian tight fit dan early fit karena elemen-elemen tersebut saling mendukung satu sama lain dan perusahaan menghadapi perubahan dalam konteks hubungan tersebut secara cepat.

Mengembangkan dan mengevaluasi alternatif strategi dan program

Dalam penerapan analisis SERVQ menggunakan SERVQ Grid ditemukan bahwa sebagian besar konfigurasi pada analisis strategi bisnis PT. Elco Indonesia Sejahtera tidak sesuai dengan konfigurasi ideal SERVQ Grids. Namun, secara garis besar strategi bisnis perusahaan telah sesuai dengan elemen-elemennya. Kekurangan yang mencolok terlihat pada pasangan hubungan berikut: S-R (tight fit, delayed fit), S-V (loose fit, delayed fit), E-R (tight fit, delayed fit), dan O-S (medium fit, delayed fit). Peneliti menemukan beberapa skenario yang dapat diaplikasikan oleh perusahaan untuk mengatasi kekurangan tersebut.

1. Hubungan komponen Strategy ke Resources (S-R)

- PT. Elco Indonesia Sejahtera meningkatkan kompetensi karyawan Pemasaran melalui program training atau workshop intensif
 - PT. Elco Indonesia Sejahtera mempekerjakan karyawan baru atau karyawan tambahan di bagian Pemasaran.
- 2. Hubungan komponen *Strategy ke Value (S-V)***
- PT. Elco Indonesia Sejahtera mensosialisasikan dokumen resmi yang terkait dengan aturan dan informasi mendasar dalam perusahaan kepada seluruh komponen internal perusahaan. seluruh karyawan dan manajer akan memiliki pengetahuan yang utuh akan visi yang akan dituju dan misi yang dicanangkan oleh perusahaan.
 - PT Elco Indonesia Sejahtera membuat visi dan misi baru untuk mengembangkan bisnisnya lebih besar lagi.
- 3. Hubungan komponen *Environment ke Resources (E-R)***
- PT. Elco Indonesia Sejahtera mengiklankan Kulit samaknya melalui media yang menarik banyak massa, salah satunya adalah pemasaran dengan menggunakan media sosial, seperti website, instagram, facebook Atau melalui Event-even fashion.
- 4. Hubungan komponen *Organization ke Strategy (O-S)***
- PT. Elco Indonesia Sejahtera menetapkan batas otoritas bagi Direktur dan para manajer, agar tidak membiarkan kemutlakan keputusan Direktur berlangsung secara terus-menerus atau berulang kali

5. Simpulan dan Saran

Hasil analisa pembahasan PT. MSJ yang telah dilakukan, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. PT Elco Indonesia Sejahtera menggunakan strategi bisnis berupa strategi fokus Porter, dimana perusahaan berkonsentrasi pada konsumen menengah keatas.
2. Berdasarkan analisis SERVQ, strategi bisnis yang digunakan perusahaan saat ini masih relevan atau *fit* dalam strategi bisnis. Elemen *strategy, environment, resources, value, dan organization* menunjukkan adanya hubungan saling mendukung satu sama lain.
3. PT Elco Indonesia Sejahtera perlu memperbaiki beberapa hal untuk mengatasi kekurangan dalam hubungan S-R (*tight fit, delayed fit*), S-V (*loose fit, delayed fit*), E-R (*tight fit, delayed fit*), dan O-S (*medium fit, delayed fit*).

Berdasarkan hasil penelitian, berikut adalah saran dan rekomendasi skenario yang dapat dilaksanakan oleh PT Elco Indonesia Sejahtera yang diharapkan berguna bagi pengembangan bisnis PT Elco Indonesia Sejahtera.

1. PT. Elco Indonesia meningkatkan kompetensi karyawan Pemasaran melalui program *training* atau *workshop* intensif.
2. PT. Elco Indonesia Sejahtera mempekerjakan karyawan baru atau karyawan tambahan di bagian Pemasaran.
3. PT. Elco Indonesia menambah *shift* kerja, dimana terdapat penambahan karyawan untuk *shift* malam atau *shift* kedua.
4. PT Elco Indonesia Sejahtera sebaiknya membuat visi dan misi baru untuk mengembangkan bisnis menjadi lebih besar
5. PT. Elco Indonesia mensosialisasikan dokumen resmi yang terkait dengan aturan dan informasi mendasar dalam perusahaan, antara lain Anggaran Dasar/Anggaran Rumah Tangga dan Standar Operasional Perusahaan, kepada seluruh komponen internal perusahaan.

Daftar Pustaka

David, Fred R (2011). Manajemen Strategi Konsep. Edisi 10, Jakarta: Salemba Empat

Fleisher, Craig S. Fleisher dan Bensoussan, Babette E. 2007. Business and Competitive Analysis: Effective Application of New and Classic Methods. London: Pearson Education. 491 p.

Griffin, Ricky W. (Terjemahan Gina Gania). 2007. Manajemen. Jakarta: Erlangga.

Moleong, Lexy J. 2004. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Sugiyono (2013). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: CV. Alfabeta

Terry, George Dan Rue (2013). Dasar-Dasar Manajemen. PT. Bumi Aksara: Jakarta

<http://www.kemenperin.go.id/artikel/4966/Industri-Produk-Kulit-Kesulitan-Bahan-Baku>