

Analisis Perumusan Strategi PT Asahimas Flat Glass Tbk. Menggunakan Teori Corporate Life Cycle

Raffi Ilhami Aulia¹, Sunu Puguh Hayu Triono²

Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia raffiilhami@student.telkomuniversity.ac.id

² Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia sunupuguhht@telkomuniversity.ac.id

Abstrak

Industri manufaktur kaca di Indonesia menghadapi tantangan signifikan seperti fluktuasi harga bahan baku, persaingan global, dan regulasi lingkungan yang ketat. PT Asahimas Flat Glass Tbk, sebagai salah satu pelaku utama, perlu merumuskan strategi adaptif untuk bertahan dan berkembang. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi fase siklus kehidupan perusahaan berdasarkan teori Corporate Life Cycle dari Ichak Adizes serta menganalisis peran manajerial menggunakan model PAEI (Producer, Administrator, Entrepreneur, Integrator). Metode yang digunakan adalah pendekatan kualitatif deskriptif dengan wawancara mendalam kepada lima narasumber manajerial internal perusahaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PT Asahimas Flat Glass Tbk berada pada fase Adolescence, ditandai dengan dominasi peran Entrepreneur (E) dan lemahnya peran Integrator (I), yang dapat memicu disfungsi organisasi jika tidak segera ditangani. Rekomendasi strategis yang diberikan mencakup peningkatan kolaborasi lintas divisi, pembentukan sistem kerja yang terstruktur, dan penguatan budaya integratif untuk mendorong transisi ke fase Prime.

Kata kunci: Corporate Life Cycle, PAEI, Strategi Organisasi, Perumusan Strategi, Siklus Hidup Organisasi

I. PENDAHULUAN

Dalam dunia kerja modern, organisasi dihadapkan pada tantangan yang semakin kompleks dan tidak pasti. Setiap organisasi mengalami siklus hidup yang terdiri dari beberapa fase. Dalam dunia bisnis yang semakin dinamis, efektivitas dan pengelolaan manajemen perusahaan sering kali terganggu oleh persaingan yang ketat dan fluktuasi lingkungan bisnis. Kondisi ini dikenal sebagai lingkungan VUCA yang (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity), yang menuntut perusahaan untuk lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan.

Sektor yang sedang mendapat perhatian khusus untuk berkembang adalah industri produksi kaca. Banyaknya produk turunan yang dihasilkan oleh industri ini, yang digunakan di berbagai bidang seperti bangunan dan mobil, memberikan kontribusi yang signifikan terhadap nilai tambah yang tinggi.



Gambar 1 Grafik Data Pertumbuhan Industri Manufaktur (Sumber: Data Industri Research)

Berdasarkan gambar diatas, yang diambil dari tren data pertumbuhan industri manufaktur pengolahan. Pada tahun 2019 mengalami sedikit penurunan, hingga tahun 2020 mengalami penurunan signifikan diakibatkan pandemi covid-19 yang membuat semua sektor industri mengalami penurunan, di tahun 2021 hingga 2022 perlahan mulai meningkat kembali, dan pertumbuhan tahunan menunjukkan pemulihan setelah penurunan besar pada 2020. Pada tahun 2023 menunjukan laju pertumbuhan, walaupun pertumbuhan tahunan tidak secepat sebelum pandemi covid-19. Grafik ini mengindikasikan pentingnya stabilitas ekonomi dan upaya pemulihan pasca pandemi untuk menjaga pertumbuhan sektor manufaktur. Terlihat bahwa industri manufaktur kaca masih kurang stabil dalam sektor industrinya.

Dalam menanggapi tantangan saat ini atau di masa depan, beberapa bisnis mungkin tidak merumuskan strategi yang tepat. Memilih alat yang akan membantu para pemangku kepentingan dalam pengembangan strategi adalah salah satu masalah dalam membangun strategi yang kuat.

Teori Corporate Life Cycle yang diciptakan oleh Ichak Adizes menjelaskan bahwa perusahaan itu seperti makhluk hidup, mereka melalui tahapan siklus kehidupan yang berbeda. Setiap tahapan memiliki karakteristik, tantangan, dan kebutuhan manajemen yang unik. Tujuan utama teori ini adalah membantu perusahaan memahami dimana mereka berada dalam siklus hidup serta merancang strategi yang sesuai untuk menjaga pertumbuhan atau mencegah kemunduran.

Meskipun memiliki reputasi yang baik dalam industri kaca nasional, saat ini PT Asahimas Flat Glass belum mencapai fase prime menurut teori corporate life cycle. Perusahaan saat ini belum memiliki peran PAEI yang seimbang. Dalam penelitian ini adalah mencari tahu posisi fase siklus hidup organisasi saat ini, dan selanjutnya digunakan metode analisis PAEI dan memberikan temuan masalah yang terjadi saat ini di perusahaan. Dengan temuan-temuan dari analisis tersebut maka penulis akan memberikan rekomendasi strategi yang bisa diterapkan pada perusahaan sehingga dapat mencapai fase siklus hidup perusahaan selanjutnya, yaitu tahap prime.

II. TINJAUAN PUSTAKA

A. Manajemen strategik

Menurut Saragih (2024) manajemen strategik diartikan sebagai proses dalam perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengawasan atas tindakan yang dilakukan untuk mencapai tujuan keunggulan kompetitif perusahaan. Manajemen strategik melibatkan berbagai aktivitas seperti analisis lingkungan internal dan eksternal, formulasi dan pengembangan rencana strategis, implementasi strategi, pengukuran kinerja, dan evaluasi pengendalian hasil. Tujuan dari manajemen strategik adalah menciptakan strategi yang efektif, efisien, dan berkelanjutan. Zuriani Ritonga (2020) menambahkan bahwa manajemen strategi juga harus memiliki pedoman untuk pengambilan keputusan perusahaan yang konsisten dan berkelanjutan. Menurut Riva'i dalam Eddy Yunus (2016) menyimpulkan bahwa ada tiga langkah dalam proses manajemen strategis: pengembangan strategi, eksekusi strategi, dan penilaian strategi.

Ketika berbicara tentang fitur-fitur penting dari perencanaan strategis, ada lima cara berpikir yang berbeda tentang strategi. Dalam, Mintzberg mengeluarkan hipotesis ini Putra et al. (2022) yang menyatakan bahwa strategi didefinisikan sebagai lima P: perencanaan, pola, posisi, perspektif, dan taktik, yang kesemuanya menandakan hal yang sama: taktik. Menurut teori Mintzberg, kerangka kerja yang komprehensif untuk analisis dan perumusan strategi dapat disediakan oleh kelima aspek ini. Kemampuan adaptasi teori ini berasal dari fakta bahwa teori ini dapat memeriksa strategi dari beberapa sudut.

B. Corporate Life Cycle

Siklus pertumbuhan perusahaan didalilkan oleh Ichak Adizes dalam teorinya tentang Siklus Hidup Perusahaan. Agar para pebisnis dapat menghadapi badai yang mungkin menyerang organisasi mereka, Adizes menjelaskan siklus hidup saat ini dalam Refachils (2022). Seperti yang dinyatakan Jones dalam Raharja (2010), setiap organisasi mengalami masa pertumbuhan yang dikenal dengan siklus hidup organisasi. Dalam tahap ini, organisasi menghadapi berbagai keadaan, hambatan, isu-isu transisi, dan konsekuensi. Menurut Mosca et al. dalam Angeles et al. (2022) Teori Corporate Life Cycle menekankan bahwa organisasi berevolusi secara independen dari ukuran usia kronologisnya, penurunan fleksibilitas dan kemampuan beradaptasilah yang menentukan pertumbuhan atau penuaan organisasi. Dalam teori ini, Ichak Adizes menguraikan ada 10 tahapan siklus, yang terdiri dari siklus pertumbuhan, kedewasaan, dan penurunan atau penuaan.



Gambar 2 Corporate Life Cycle (Sumber: adizesinstitute.com)

C. Model PAEI untuk Analisis Corporate Lifecycle

Menurut Adizes dalam Mosca et al. (2021) model ini menunjukkan bahwa perusahaan bergerak melalui tahapan-tahapan karena adanya perubahan penekanan pada empat aktivitas. Adizes mengidentifikasi ada empat peran yang harus dijalankan oleh pengelola agar organisasi berjalan secara efektif, yaitu disebut dengan PAEI: purpose (P), entrepreneur (E), administration (A), dan integration (I).

1. Purpose

Menurut Adizes dalam Mowlanapour¹ et al. (2021) mengatakan peran pertama (P) adalah yang menjamin efektivitas jangka pendek organisasi. (P) adalah huruf pertama dari 'produce', 'perform', dan 'purpose', yang dapat diartikan bahwa peran pertama manajemen organisasi adalah mendefinisikan tujuan organisasi. Mengenai peran ini Rindang dan Rismayani (2021) mengatakan kaitannya dengan kinerja, tujuan, pencapaian, dan keuntungan organisasi.

2. Administrator

Administrasi adalah proses mengelola atau mengurus. Untuk membuatnya lebih efisien dalam jangka pendek, manajemen harus mampu mensistematisasi, memprogram, dan mengatur semua kegiatan dalam organisasi. Memastikan hal-hal yang benar terjadi dalam urutan yang benar pada waktu yang tepat (Adizes dalam Rindang dan Rismayani, 2021).

3. Entrepreneurial

Peran ini berarti mengambil keputusan secara inisiatif agar bisa beradaptasi terhadap lingkungan yang dinamis. Kewirausahaan berarti merencanakan dan mengambil keputusan yang tepat untuk sesuatu yang diharapkan terjadi di masa depan. Dengan menempatkan organisasi secara proaktif untuk masa depan yang direncanakan, peran ini membuat organisasi efektif dalam jangka panjang. (Adizes dalam Mowlanapour¹ et al., 2021).

4. Integrator

Peran ini bertugas mengkoordinir dan menyatukan seluruh aspek dalam organisasi. Menurut Rindang dan Rismayani (2021), dalam peran ini harus mengintegrasikan dan mengubah kesadaran dari mekanistik menjadi organik agar dapat memenuhi tujuan bersama organisasi.

III. METODE PENELITIAN

Menurut Iba dan Wardhana (2023), Metode Penelitian adalah pendekatan sistematis yang menggunakan proses logis untuk mencapai tujuan tertentu dalam penelitian. Metode Penelitian menurut Ramdhan (2021), dapat diartikan sebagai data dengan tujuan dan kegunaan tertentu.

No	Jenis penelitian	
1	Berdasarkan Metode	Kualitatif
2	Berdasarkan Tujuan	Deskriptif
3	Berdasarkan Tipe Penyelidikan	Komparatif
4	Berdasarkan Keterlibatan Penelitian	Tidak Mengintervensi Data
5	Berdasarkan Waktu Pelaksanaan	Cross-Section
6	Berdasarkan Unit Analisis	Organisasi

Tabel 1 Karakteristik Penelitian (Olahan penulis)

Dengan menggunakan metode ilmiah yang bersifat eksploratif dan deskriptif, studi ini bertujuan untuk menjawab isu-isu penelitian. Dengan menggali secara mendalam data yang berkaitan dengan taktik yang digunakan untuk memastikan kelangsungan hidup jangka panjang perusahaan, penelitian ini berharap dapat memberikan pemahaman menyeluruh yang didasarkan pada sudut pandang narasumber. "Penelitian kualitatif adalah sebuah pendekatan dalam melakukan penelitian yang berorientasi pada fenomena alamiah," kata Abdussamad (2021).

Tidak perlu menyertakan populasi dalam penelitian ini karena temuan-temuannya dapat diterapkan pada konteks sosial yang serupa. Mengikuti prinsip siklus hidup perusahaan, kita dapat memeriksa skenario yang melibatkan empat peran yaitu tujuan, administrator, wirausahawan, dan integrator. Karena mengumpulkan informasi merupakan tujuan utama penelitian, Sugiyono (2022) Peneliti percaya bahwa prosedur pengumpulan data adalah bagian yang paling penting dalam proses penelitian. Untuk mendapatkan data yang mereka inginkan, peneliti harus mengetahui cara mendapatkannya. Ada empat cara utama untuk mendapatkan informasi: observasi langsung, wawancara, catatan tertulis, dan gabungan ketiganya (triangulasi) (Sugiyono, 2022).

IV. Hasil dan Pembahasan



Gambar 3 Corporate Life Cycle PT Asahimas Flat Glass Tbk (Sumber: adizesinstitute.com)

Hasil menunjukkan bahwa saat ini perusahaan berada di tahap adolescence. Ketika suatu perusahaan memasuki tahap adolescence, perusahaan tersebut mulai menghadapi tantangan dalam mempertahankan identitas organisasi sembari berupaya memperluas pangsa pasar secara signifikan. Dalam fase ini perusahaan juga berubah yang awalnya kepemimpinan Entrepreneurship atau kewirausahaan menjadi manajemen yang profesional.

A. Analisis faktor P (purpose)

Analisis faktor purpose (P) memberikan sebuah gambaran bagaimana fundamental perusahaan, terkait dengan visi dan misi atau tujuan dari perusahaan saat ini. PT Asahimas Flat Glass didirikan untuk memenuhi kebutuhan industri lokal terhadap produk kaca berkualitas, terutama untuk sektor konstruksi dan otomotif.

Perusahaan secara konsisten menargetkan pelanggan dari segmen korporat dan industri atau business to business (B2B), seperti developer properti, produsen otomotif, dan kontraktor besar. Segmentasi dilakukan berdasarkan volume permintaan, stabilitas kontrak kerja sama, dan kebutuhan teknis produk, sehingga perusahaan dapat menyesuaikan kapasitas produksi secara efektif dan efisien.

PT Asahimas Flat Glass Tbk mampu memenuhi kebutuhan konsumennya melalui investasi berkelanjutan pada teknologi produksi, penerapan sistem manajemen mutu yang ketat, serta pengembangan sumber daya manusia secara berkelanjutan. Selain itu, perusahaan juga melakukan pembaruan fasilitas produksi seperti proyek cold repair untuk menjaga efisiensi dan kualitas output.

Dalam memenuhi kebutuhan konsumen perusahaan juga dapat memberikan permintaan kebutuhan konsumen. Namun perusahaan tetap memberikan pertimbangan dan batasan sesuai dengan kemampuan perusahaan itu sendiri agar dapat terhindar dari risiko yang diperkirakan besar. Kebutuhan konsumen yang belum terpenuhi selain mobil listrik adalah adanya pelayanan di luar jangkauan PT Trans Armada Indonesia.

Hasil yang berdasarkan analisis peran purpose (P) dapat disimpulkan bahwa PT Asahimas Flat Glass Tbk saat ini memiliki fondasi yang kuat sebagai perusahaan manufaktur kaca yang telah melembagakan sistem produksi dan pemasaran secara profesional. Namun, perusahaan juga mulai menghadapi tantangan baru yang berakar dari kebutuhan inovasi dan peningkatan layanan pelanggan.

B. Analisis faktor A (administrator)

Analisis faktor administrator (A), berfokus pada kemampuan organisasi dalam membangun dan menjaga sistem, prosedur, kebijakan, dan mekanisme pengendalian internal yang efektif dan efisien serta memberikan pencegahan masalah yang akan datang di masa depan. PT Asahimas Flat Glass Tbk telah menunjukkan tingkat efektivitas dan efisiensi yang tinggi dalam menjalankan proses bisnis.

Ketika dihadapkan pada gangguan proses bisnis, perusahaan memiliki sistem respons cepat melalui koordinasi antar divisi, serta analisis akar masalah (root cause analysis) yang mendalam untuk mencegah terulangnya kejadian serupa.

PT Trans Armada Indonesia harus memperbaiki struktur perusahaan agar tidak ada lagi divisi dengan sumber daya manusia yang terlalu banyak yang bisa mengakibatkan perusahaan berjalan tidak efisien atau efektif. Memiliki sumber daya manusia yang terlalu banyak mengakibatkan adanya penumpukan atau overlap pekerjaan yang memungkinkan output yang bisa dilihat baik namun ternyata sumber daya yang digunakan oleh perusahaan tidak optimal.

Namun, perusahaan mengidentifikasi bahwa masih terdapat ruang perbaikan pada aspek tertentu. Divisi seperti layanan pelanggan dan sistem komunikasi antar departemen dinilai perlu ditingkatkan efektivitasnya, mengingat meningkatnya ekspektasi pasar terhadap layanan yang cepat, responsif, dan berbasis digital.

Secara keseluruhan, peran administrator (A) pada PT Asahimas Flat Glass Tbk telah tertanam cukup kuat sebagai fondasi untuk menjaga stabilitas dan kualitas operasional. Sistem yang dibangun telah mampu mendukung jalannya proses bisnis secara terukur dan konsisten. Namun, agar perusahaan mampu terus

berkembang dan tetap kompetitif, peningkatan efektivitas melalui integrasi digital, penguatan pelayanan pelanggan, serta pengelolaan risiko yang lebih adaptif perlu terus didorong.

C. Analisis Faktor E (entrepreneur)

Peran entrepreneur (E) dalam teori PAEI berfokus pada kemampuan organisasi dalam mengambil risiko yang terukur, menciptakan inovasi, serta menetapkan arah strategis jangka panjang demi menjaga keberlangsungan dan daya saing perusahaan. PT Asahimas Flat Glass menunjukkan kecenderungan sebagai perusahaan yang mampu mengambil risiko strategis secara kalkulatif, baik dalam aspek operasional, teknologi, maupun pengembangan sumber daya manusia. Perusahaan memiliki orientasi kewirausahaan yang kuat, namun dilakukan dengan kehati-hatian.

PT Asahimas Flat Glass bersedia mengambil risiko besar, terutama jika risiko tersebut berpotensi membawa dampak positif bagi keberlanjutan bisnis di masa depan, seperti efisiensi energi, peningkatan kapasitas produksi, atau pengembangan produk yang bernilai tambah tinggi.

PT Asahimas Flat Glass memiliki tujuan jangka pendek dan jangka panjang yang saling terintegrasi. Tujuan jangka pendek lebih berfokus pada peningkatan efisiensi produksi, stabilisasi kualitas, dan penguatan layanan pelanggan. Sedangkan tujuan jangka panjang perusahaan diarahkan untuk menjadi pemimpin pasar kaca di Indonesia.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa peran entrepreneur (E) di PT Asahimas Flat Glass telah dijalankan secara konsisten dan profesional. Perusahaan tidak hanya memiliki keberanian dalam menghadapi ketidakpastian, namun juga didukung oleh sistem analisis risiko yang kuat, budaya inovasi, dan visi strategis jangka panjang.

D. Analisis Faktor I (integrator)

Pada fase pertumbuhan organisasi, peran integrator sangat penting untuk mencegah disintegrasi struktural dan menjaga semangat kolektif dalam mencapai tujuan jangka panjang. Dapat dilihat bahwa PT Asahimas Flat Glass telah dijalankan secara cukup baik, meskipun tetap terdapat tantangan yang perlu diperhatikan dalam aspek kolaborasi dan budaya kerja adaptif.

Dari sisi kepemimpinan, PT Asahimas Flat Glass telah memiliki figur-figur pimpinan yang mampu membawa perusahaan menuju arah strategis. Baik pada tingkat direksi maupun manajerial, struktur kepemimpinan dinilai stabil, responsif, dan mampu menjembatani kebutuhan antar divisi. Dari sisi kepatuhan terhadap aturan, perusahaan menunjukkan komitmen kuat terhadap penerapan kebijakan dan prosedur formal, baik yang bersumber dari peraturan internal maupun eksternal.

Upah yang pantas bagi karyawan dapat menumbuhkan rasa loyalitas dan komitmen karyawan kepada perusahaan sehingga dapat menciptakan motivasi. PT Trans Armada Indonesia telah memberikan upah dan insentif yang cukup bagi karyawannya dalam fungsi ini perusahaan sudah memberikan penghargaan dengan cara memberikan upah yang layak sehingga perusahaan menghasilkan harmoni yang kuat.

Dalam hal sistem kompensasi, perusahaan dinilai telah menjalankan evaluasi kinerja dan pemberian insentif secara adil. Sistem penggajian berbasis pada evaluasi kinerja tahunan, dengan mempertimbangkan produktivitas, kontribusi individu, serta benchmarking terhadap standar industri.

Peran integrator (I) di PT Asahimas Flat Glass Tbk telah dijalankan secara fungsional dan konsisten. Organisasi memiliki kepemimpinan yang kuat, sistem yang stabil, serta nilai-nilai kerja sama dan kepatuhan yang dijalankan di seluruh tingkatan. Meski demikian, untuk menjawab tantangan ke depan, perusahaan tetap perlu memperkuat sinergi antar departemen melalui integrasi digital, penguatan budaya inovatif, serta pengembangan sistem komunikasi yang lebih terbuka dan adaptif.

E. Strategi yang tepat bagi PT Trans Armada Indonesia (AutoTranz)

Setiap perusahaan akan mengalami seluruh tahapan dalam siklus kehidupan organisasi, dan tidak ada satu pun yang langsung berada pada fase Prime (Adizes, 2004). Berdasarkan hasil analisis melalui situs adizes.com serta wawancara mendalam dengan para narasumber, diketahui bahwa PT Asahimas Flat Glass Tbk saat ini berada pada fase adolescence. Fase ini merupakan tahap transisi penting sebelum perusahaan mencapai fase ideal, yaitu fase Prime. Kondisi perusahaan pada fase ini dapat dijelaskan melalui analisis peran PAEI yang berjalan di dalam organisasi.

Menurut Adizes (2004), agar perusahaan tidak masuk ke dalam premature aging pada fase adolescence, peran administrator (A) dan entrepreneur (E) harus diperkuat dalam fase ini, perusahaan perlu memfokuskan pada membangun sistem, prosedur, dan perencanaan strategis sambil tetap menjaga semangat inovasi dan kewirausahaan. Jika salah satunya tidak ada peningkatan, maka hal ini dapat memicu konflik.

Saat ini, PT Asahimas Flat Glass memiliki tingkat kewirausahaan yang cukup tinggi. Perusahaan berani untuk mengambil risiko dengan perencanaan yang matang, apalagi didukung dengan tujuan jangka panjang perusahaan. Perusahaan juga dapat mengukur kapasitas yang dimiliki dengan kajian risiko, sehingga dapat terukur ketika dihadapkan dengan risiko yang besar. Namun, evaluasi dan pengembangan pada peran E yang baik, harus tetap dilakukan dengan sistem pendukung keputusan strategis.

Pada peran A di PT Asahimas Flat Glass dapat dikatakan cukup baik, dalam mengatur, menstruktur, dan menegakan sistem kerja yang efisien dan dapat dipertanggungjawabkan. Perusahaan juga sudah memiliki

langkah-langkah preventif terhadap masalah atau gangguan yang ada. Untuk memperkuat peran administrator dan meningkatkan efisiensi operasional, perusahaan dapat mempertimbangkan seperti melakukan review dan penyederhanaan SOP agar lebih aplikatif, ringkas dan dapat dipahami oleh seluruh lini divisi perusahaan.

PT Asahimas Flat Glass memiliki peran P yang sudah cukup baik dan jelas. Perusahaan sudah memiliki tujuan yang dalam keuntungan dan kejelasan sasaran pasar ke sektor industri dan korporat. Dalam peran P, perusahaan perlu mengimbangi dengan peran yang lainnya, karena jika peran P terlalu mendominasi proses delegasi dan pembentukan manajemen akan terganggu. Selain itu, dominasi P juga menyebabkan kecenderungan untuk mempertahankan status quo dan menolak perubahan.

Peran I pada PT Asahimas Flat Glass menunjukkan bahwa upaya perusahaan dalam membangun sinergi, kejelasan peran karyawan, serta sistem penghargaan belum sepenuhnya optimal. Ini dapat menjadi indikator bahwa integrasi antar bagian organisasi, komunikasi lintas fungsi, dan semangat kolektif belum menjadi kekuatan utama di dalam perusahaan.

Kondisi yang berada pada PT Asahimas Flat Glass saat ini, terdapat beberapa masalah yang sedang dihadapi pada fase adolescence. Maka dari itu, agar perusahaan dapat mencapai tahap ideal pada fase adolescence, dan berlanjut ke fase selanjutnya, yaitu fase prime. Dari uraian yang telah dijabarkan, maka perusahaan dapat melakukan cara-caranya sebagai berikut:

1. Peran P: Perusahaan disarankan agar dapat mempertahankan apa yang sudah dimilikinya, dengan memperkuat fokus di penyesuaian dalam keadaan pasar yang fluktuatif.
2. Peran A: Perusahaan perlu mengembangkan sistem informasi terintegrasi untuk mempermudah pengawasan dalam proses kegiatan operasional.
3. Peran E: Peran ini tidak berubah, karena perusahaan sudah memiliki semangat dalam inovasi dan kewirausahaan.
4. Peran I: Meningkatkan transparansi dalam insentif karyawan dan kejelasan pembagian tugas untuk memastikan karyawan memahami perannya secara utuh dan tidak terjadi tumpang tindih fungsi.

V. Kesimpulan dan Saran

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan yang berjudul “**Analisis Perumusan Strategi Pt Asahimas Flat Glass Tbk. Menggunakan Teori Corporate Life Cycle**”, maka dari itu penulis dapat memberikan kesimpulan bahwa:

1. Saat ini PT Asahimas Flat Glass berada pada fase adolescence, ditandai dengan adanya transisi dari pola kerja informal ke arah sistem yang lebih profesional, serta tantangan dalam membentuk struktur organisasi yang stabil dan sistem manajerial yang efisien. Hal ini merupakan hasil dari pengambilan data dari narasumber dan hasil dari tes di situs adizes.com.
2. Hasil analisis menunjukkan bahwa perusahaan mengalami ketidakseimbangan dalam peran manajerial PAEI. Peran entrepreneur (E) sangat kuat, mencerminkan dorongan inovasi dan semangat kewirausahaan. Namun, peran integrator (I) masih rendah, yang berdampak pada kurangnya harmonisasi antar bagian serta lemahnya koordinasi internal. Peran purpose (P) dan administrator (A) cenderung moderat, namun memerlukan peningkatan untuk memperkuat implementasi kebijakan dan pengawasan kinerja operasional.
3. Jika ketidakseimbangan peran manajerial ini tidak segera diatasi, perusahaan berisiko mengalami stagnasi organisasi, konflik internal, atau bahkan terjebak dalam fase founder's trap dan premature aging. Oleh karena itu, strategi yang diformulasikan harus mampu menyeimbangkan dominasi peran manajerial, membangun sistem kerja yang efektif, serta menjaga visi jangka panjang perusahaan agar dapat bergerak menuju fase Prime secara sehat dan berkelanjutan.

B. Saran

Para peneliti telah sampai pada rekomendasi berikut berdasarkan temuan-temuan yang telah disebutkan sebelumnya:

a. Saran untuk PT Asahimas Flat Glass Tbk.

1. PT Asahimas Flat Glass perlu memiliki perencanaan keputusan yang strategis dalam menghadapi dan menyelesaikan permasalahan yang terjadi pada fase adolescence, agar bisa berlanjut pada fase prime.
2. Perusahaan perlu memastikan bahwa seluruh peran manajerial berjalan secara seimbang. Ketimpangan dalam salah satu peran dapat menghambat transisi fase perusahaan dan berisiko menyebabkan stagnasi atau kemunduran.
3. Diperlukan pelatihan karyawan, khususnya dalam penggunaan teknologi manufaktur modern agar perusahaan dapat lebih adaptif terhadap perubahan industri dan tetap kompetitif di pasar.
4. Mengembangkan kapasitas sumber daya manusia melalui pelatihan rutin, peningkatan kompetensi teknologi, dan regenerasi kepemimpinan agar perusahaan tetap tangguh dan inovatif menghadapi masa depan.

- b. Saran untuk peneliti selanjutnya
1. Disarankan untuk membandingkan lebih dari satu perusahaan dalam industri yang sama agar mendapatkan perspektif yang lebih komprehensif terkait siklus hidup perusahaan dan implementasi strategi.
2. Peneliti berikutnya dapat mempertimbangkan penggunaan pendekatan campuran (mixed method) atau kuantitatif, seperti survei dengan skala PAEI, untuk memperkuat validitas data dan memperoleh gambaran yang lebih terukur.
3. Dalam memperkaya hasil analisis strategi, disarankan untuk menambahkan kerangka kerja eksternal agar rekomendasi yang dihasilkan dapat lebih tajam dan relevan.
4. Penelitian selanjutnya dapat menganalisis tren data keuangan atau operasional perusahaan dalam jangka waktu lebih panjang untuk melihat konsistensi fase dalam siklus kehidupan perusahaan.

REFERENSI

- Abdussamad, H. Z., & Sik, M. S. (2021). Metode penelitian kualitatif. CV. Syakir Media Press.
- Adizes, I. (1979). Organizational passages-Diagnosing and treating lifecycle problems of organizations. *Organizational Dynamics*, 8(1), 3–25.
- Adizes, I. (2004). *Managing Corporate Life Cycles*. Adizes Institute Publishing.
- Afkarina, R., Septianza, C., Amir, A. F., & Anshori, M. I. (2023). Manajemen Perubahan Di Era VUCA. *Lokawati: Jurnal Penelitian Manajemen Dan Inovasi Riset*, 1(6), 41-62.
- Angeles, A., Perez-Encinas, A., & Villanueva, C. E. (2022). Characterizing organizational lifecycle through strategic and structural flexibility: Insights from MSMEs in Mexico. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 23(2), 271-290.
- Anggraeni, L. P., Suhermi, N., & Haryono, H. (2020). Monitoring Kualitas Kaca di PT. Asahimas Flat Glass Tbk, Sidoarjo Menggunakan Pendekatan Grafik Kendali Bivariat Poisson. *Jurnal Sains dan Seni ITS*, 8(2), D232-D237.
- Atmanegara, A. S., & Wulandari, A. (2022). Analisis Kepuasan Nasabah Terhadap Layanan Mobile Banking Di PT. Bank SUMUT KCP Marendal (Studi Kasus Terhadap Nasabah PT. Bank SUMUT KCP Marendal Di Kota Medan Tahun 2022). *EProceedings of Applied Science*, 8(5).
- Aulia, M. F., & Hidayatullah, D. S. (2018). Perumusan Strategi Perusahaan Menggunakan Teori Corporate Life Cycle Pada UKM District Artem Di Bandung. *eProceedings of Management*, 5(3).
- Aulia, M. F., & Hidayatullah, D. S. (2018). PERUMUSAN STRATEGI PERUSAHAAN DENGAN MENGGUNAKAN TEORI CORPORATE LIFE CYCLE PADA UKM DISTRICT ARTEM DI BANDUNG. 5(3).
- Bahri, S. (2022). Impelmentasi Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Menghadapi Era Bercirikan VUCA. *Jurnal Hurria: Jurnal Evaluasi Pendidikan Dan Penelitian*, 3(2). Deepublish.
- Budianto, S., Rahadian, D., & Yunita, I. (2025). The Emerging Landscape of AI-Powered Leadership: Transforming Roles and Organizations. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 5(2), e04139-e04139.
- Eddy Yunus. (2016). *Manajemen Strategik*. ANDI.
- Iqbal Alamsyah, M., Rahayu, A., Gaffar, V., Wibowo, L. A., Triyono, S. P., & Yusoff, Y. M. (2025). Sustainability Business Performance in Shopping-Mall in Indonesia: The Role of Ambidexterity Orientation with Mediating Effects of Strategic Flexibility and Distinctive Advantage. *International Journal of Applied Business Research*, 1-23.
- Iqbal, M. S., Tricahyono, D., & Djatmiko, T. (2020). PERUMUSAN STRATEGI PENGEMBANGAN PERUSAHAAN PERCETAKAN ALPUCARD DENGAN MENGGUNAKAN TEORI CORPORATE LIFE CYCLE DARI ICHAK ADIZEZ. 7.
- Michelin, C. D. F., Siluk, J. C. M., Gerhardt, V. J., Stieler, E. G., Santos, F. F. D., & Zen, G. (2022). A Qualitative Review of Market-based Company Life Cycle Models. *Business Perspectives and Research*, 22785337221127133.
- Mosca, L., Gianecchini, M., & Campagnolo, D. (2021). Organizational life cycle models: a design perspective. *Journal of Organization Design*, 10, 3-18.

- Mowlanapour, R., Farjami, Y., & Saghafi, F. (2021). Investigating organizational characteristics during the first three lifecycle stages using the PAEI framework and the system dynamics approach. *Computational and Mathematical Organization Theory*, 27, 35-60.
- Mustafa, M. (2024). Penerapan Prinsip Arsitektur Hijau Pada Desain Permukiman Ramah Lingkungan di Perkotaan. *Jurnal Cahaya Mandalika* ISSN 2721-4796 (online), 5(2), 623-632.
- Raharja, S. Jaja. (2010). Siklus Hidup Organisasi : Suatu Analisis Perkembangan Organisasi. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 6(1), 94-100.
- Ramdhan, M. (2021). Metode penelitian. Cipta Media Nusantara.
- Refachlis, M. I. (2022). Analisis Strategi Bisnis Model Canvas Dan Corporate Lifecycles (Studi Kasus: UMKM "Rahabakti", Kabupaten Lamongan). *Jurnal Riset Entrepreneurship*, 5(2), 1-9.
- Rindang, S. T., & Rismayani, R. (2021). Analysis of Otoritas Jasa Keuangan Position in the Organizational Life Cycle. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Bisnis Airlangga*, 6(1), 955-973.
- Roflin, E., & Liberty, I. A. (2021). Populasi, Sampel, Variabel dalam penelitian kedokteran. Penerbit Nem.
- Santoso, S. B., & Astuti, H. J. (2005). Siklus hidup organisasi: upaya-upaya strategis dalam menghadapi gejala penurunan organisasi agar dapat "going concern" dan tetap unggul. *EKUITAS (Jurnal Ekonomi dan Keuangan)*, 9(1), 17-34.
- Santoso, W., Sitorus, P. M., Batunanggar, S., Krisanti, F. T., Anggadwita, G., & Alamsyah, A. (2021). Talent mapping: a strategic approach toward digitalization initiatives in the banking and financial technology (FinTech) industry in Indonesia. *Journal of Science and Technology Policy Management*, 12(3), 399-420.
- Saputra, W., & Sachanovrisa, S. (2022). ANALISIS STRATEGI BISNIS MODEL CANVAS DAN CORPORATE LIFECYCLES PADA UMKM ALIF KUE BAY TAT KOTA BENGKULU. *Seminar Nasional Ekonomi, Manajemen Penyerapan*.
- Saragih, D. R. U. (2024). Manajemen strategik dan keberlanjutan bisnis. Mega Press Nusantara.
- Sugiyono. (2022). Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif dan R&D (2nd ed.). Alfabeta.
- Zainuddin Iba, Aditya Wardhana. 2023. "Metode Penelitian Metode Penelitian." *Metode Penelitian Kualitatif* (17): 43.
- Zulkipli, Z. (2021). HUBUNGAN KEPEMIMPINAN DAN KINERJA: SUATU PENDEKATAN KONSEP. *Proceeding: Islamic University of Kalimantan*.
- Zuriani Ritonga. (2020). Buku Ajar Manajemen Strategi (Teori dan Aplikasi).
- Zykov, S. V. (2021). IT Crisisology: Smart Crisis Management in Software Engineering. Springer, Singapore.