

Strategi Usaha untuk Meningkatkan Nilai Tambah pada Usaha Penggilingan Padi dengan Menggunakan Analisis Rantai Nilai (*Value Chain*)

Kunani*, M. Dzikron

Prodi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Islam Bandung, Indonesia.

*kunani1001@gmail.com, mdzikron@gmail.com

Abstract. *PB Sri Jaya is a research site for the Final Project, which focuses on the field of rice milling. PB Sri Jaya often has problems in increasing the price of raw materials for grain and decreasing the selling price of rice. The purpose of this research is to identify business actors, production value chains, and get the right strategy proposals so that the company is superior to other companies. When viewed in terms of rice marketing at this time, Indonesia receives imported rice from Vietnam, so local products are forced to balance out foreign products by reducing product prices. Many companies are temporarily closed and lay off their employees because of losses. Therefore, the company must have a strategy to continue to carry out the production process in the midst of the difficulty of raw materials so that the company continues to get added value and profit under any conditions. So there needs to be a solution to these problems using the Value Chain method. The results obtained are the company is in quadrant I, where the company is advised to be able to maintain the strengths and opportunities that exist. Then, pay attention to the alternative strategies SO, WO, ST, WT, and still pay attention to the five factors from Porter's Five Forces Model as a reference for the company in competing with other mills. The five factors are the threat of new entrants, the power of suppliers, the power of buyers, the threat of substitute products or services and industry competition.*

Keywords: *Business strategy, Value Chain, Porter's Five Forces Model*

Abstrak. PB Sri Jaya merupakan tempat penelitian Tugas Akhir, yang berfokus pada bidang penggilingan padi. PB Sri Jaya sering mengalami permasalahan dalam peningkatan harga bahan baku gabah dan menurunnya harga jual beras. Tujuan adanya penelitian ini yaitu untuk mengidentifikasi pelaku usaha, rantai nilai produksi, dan mendapatkan usulan strategi yang tepat agar perusahaan lebih unggul dari perusahaan lain. Jika dilihat dari segi pemasaran beras saat ini, Indonesia menerima beras impor dari vietnam, sehingga terpaksa produk lokal harus mengimbangi produk luar negeri dengan cara mengurangi harga produk. Banyak perusahaan yang sementara ditutup dan memberhentikan karyawannya karena mengalami kerugian. Oleh karena itu perusahaan harus mempunyai strategi agar tetap melakukan proses produksi ditengah sulitnya bahan baku agar perusahaan tetap mendapatkan nilai tambah dan keuntungan dalam kondisi apapun. Sehingga perlu adanya solusi untuk permasalahan tersebut dengan menggunakan metode Rantai Nilai (*Value Chain*). Hasil penelitian yang diperoleh yaitu perusahaan berada pada kuadran I, dimana perusahaan disarankan agar bisa mempertahankan kekuatan dan peluang yang ada. Kemudian, memperhatikan alternatif strategi SO, WO, ST, WT, serta tetap memperhatikan lima faktor dari *Porter's Five Forces Model* sebagai acuan perusahaan dalam bersaing dengan penggilingan lain. Lima faktor tersebut berupa ancaman pendatang baru, kekuatan pemasok, kekuatan pembeli, ancaman produk atau jasa pengganti dan persaingan industri.

Kata kunci: *Strategi usaha, Rantai Nilai (Value Chain), Porter's Five Forces Model*

A. Pendahuluan

Sektor pertanian terdiri dari beberapa sub sektor didalamnya yaitu perkebunan, perikanan, pertanian, dan peternakan. Seluruh sub sektor yang telah disebutkan masing-masing memiliki peranan penting dalam memenuhi kebutuhan primer masyarakat agar dapat meningkatkan produktivitas. Tetapi produktivitas pertanian saat ini masih rendah, karena kurangnya sumber daya dalam mengolah lahan pertanian.

Usaha penggilingan padi di Indramayu cukup luas, setiap kecamatan memiliki beberapa tempat penggilingan padi. Tempat penggilingan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu PB Sri Jaya yang berlokasi di Desa Krangkeng, Kecamatan Krangkeng, Kabupaten Indramayu. Bahan baku padi yang digunakan oleh perusahaan tersebut diperoleh dari beberapa desa yang menjadi supplier tetap. Supplier tetap berasal dari desa Bungko, Kapetakan, dan Uderan. Apabila perusahaan sedang mengalami kesulitan dalam pemenuhan bahan baku, terdapat alternatif kota lain yaitu Kota Demak, Cirebon dan Pekalongan.

Fenomena pada perusahaan penggilingan padi PB Sri Jaya di tahun 2021 dimana harga gabah yang dipatok dari petani pada bulan April sampai dengan Juli menurun. Harga paling tinggi sebesar Rp 4.800 sedangkan yang paling rendah hanya sebesar Rp 4.200. Kemudian untuk penjualan beras di pasar induk dari bulan April sampai dengan Juli juga menurun, awalnya harga beras IR sebesar Rp 9.700 dan beras muncul Rp 7.800. Tetapi tiap bulannya harga tersebut mengalami penurunan sampai dengan Rp 6.500 di bulan Juli 2021.

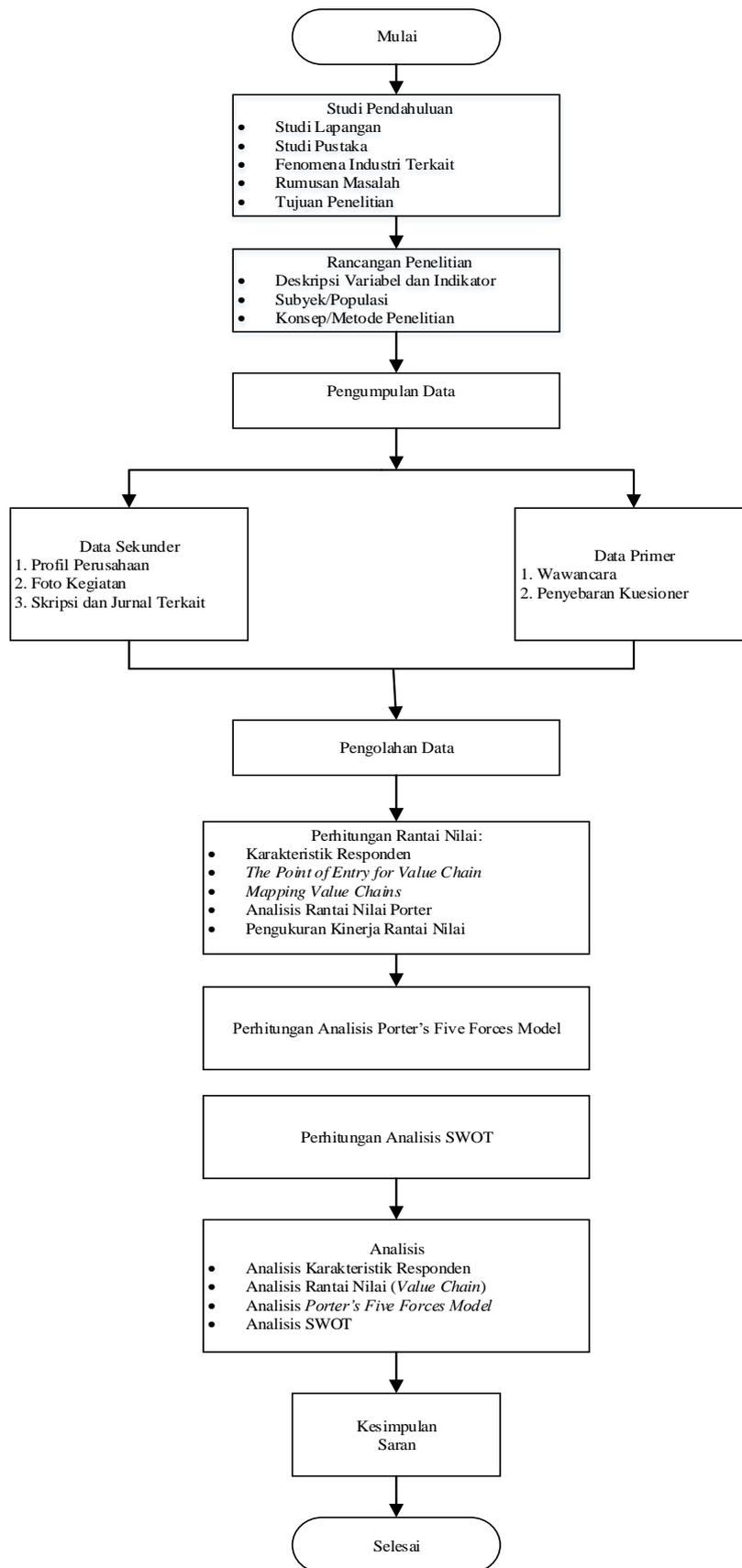
Menurunnya harga gabah juga disebabkan oleh banyaknya petani yang melakukan panen terlebih dahulu sebelum umur padi cukup. Harga beraspun saat ini mengalami penurunan terus menerus. Faktor yang mengakibatkan penurunan harga beras yaitu karena pengiriman beras hanya dilakukan di pasar-pasar induk daerah dikarenakan saat ini bulog sedang mengalami penutupan. Kondisi tersebut membutuhkan ide-ide perbaikan, sehingga terdapat solusi yang tepat untuk mendapatkan nilai tambah yaitu dengan menggunakan *Value Chain* (Rantai Nilai) dan menggunakan Analisis SWOT sebagai strategi yang digunakan perusahaan.

Uraian latar belakang yang telah disebutkan, memperoleh perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “Identifikasi pelaku usaha dalam meningkatkan nilai tambah industri di PB Sri Jaya?”. “Bagaimana rantai nilai dari produksi padi di PB Sri Jaya?”. “Bagaimana strategi usaha yang tepat agar dapat meningkatkan keunggulan kompetitif di PB Sri Jaya?”. Selanjutnya, tujuan dalam penelitian ini diuraikan dalam pokok-pokok sbb.

1. Mengidentifikasi pelaku usaha yang terdapat pada perusahaan dalam meningkatkan nilai tambah di PB Sri Jaya.
2. Mengidentifikasi dan menganalisis rantai nilai dari produksi padi di PB Sri Jaya.
3. Mengusulkan perbaikan strategi usaha yang tepat dalam meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan.

B. Metodologi Penelitian

Penelitian hanya dilakukan di usaha penggilingan padi PB Sri Jaya serta berfokus pada peningkatan nilai tambah. Selain itu, penelitian diselesaikan dengan menggunakan rantai nilai (*Value Chain*) dan Analisis SWOT. Beberapa tahapan yang dilakukan untuk menyelesaikan masalah pada penelitian diuraikan melalui *flowchart* yang dapat dilihat pada Gambar 1.

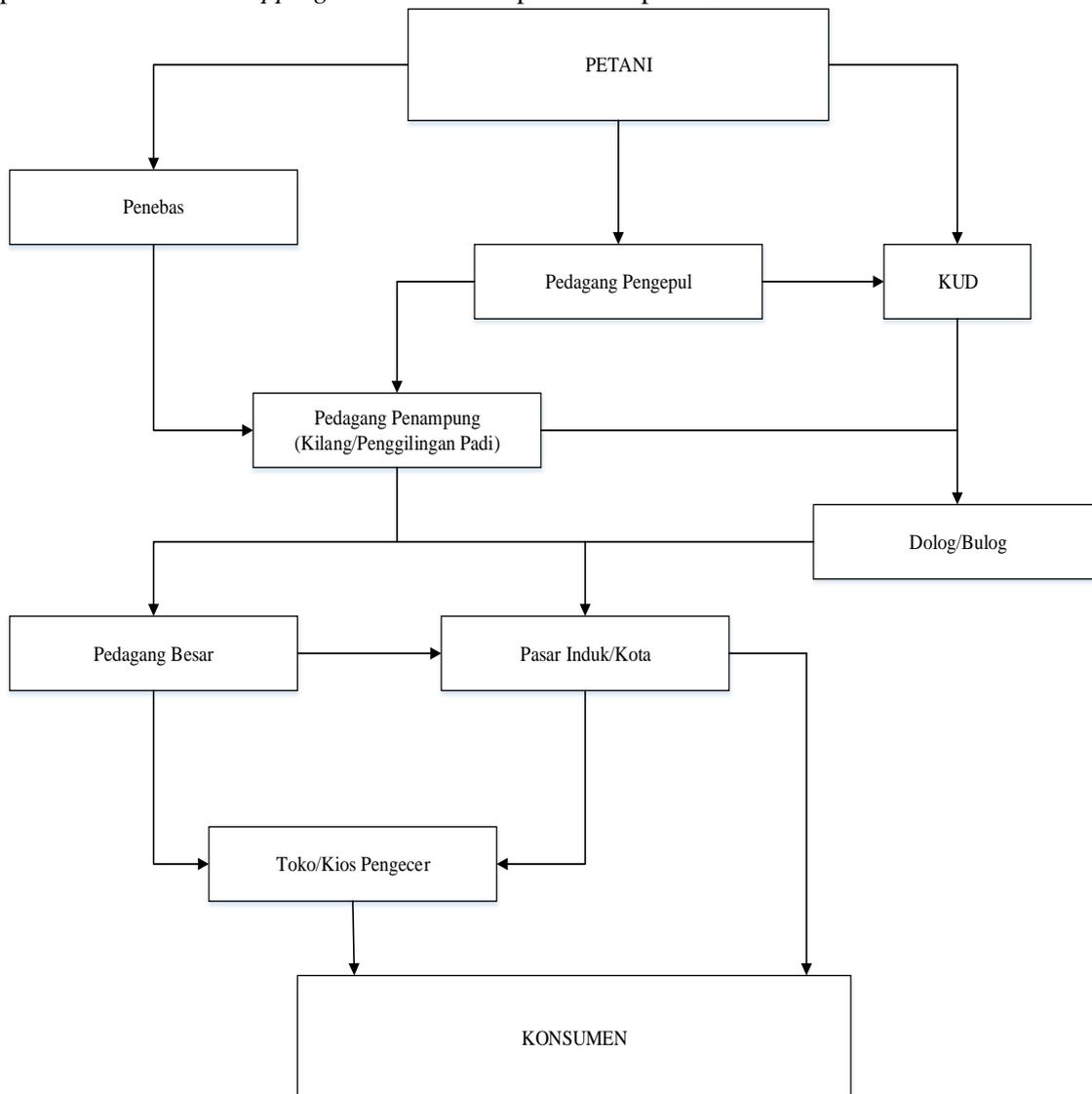


Gambar 1. Flowchart Penelitian

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Analisis Rantai Nilai

Pemetaan pelaku rantai nilai yang dilakukan sesuai dengan pelaku rantai yang telah diidentifikasi pada tahap sebelumnya. Tahapan ini menjelaskan dari aliran produk hingga pemasaran. *Mapping value chains* menjelaskan fungsi dan aktivitas yang terjadi pada setiap pelaku rantai nilai. *Mapping value chains* dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 2. Mapping Value Chain

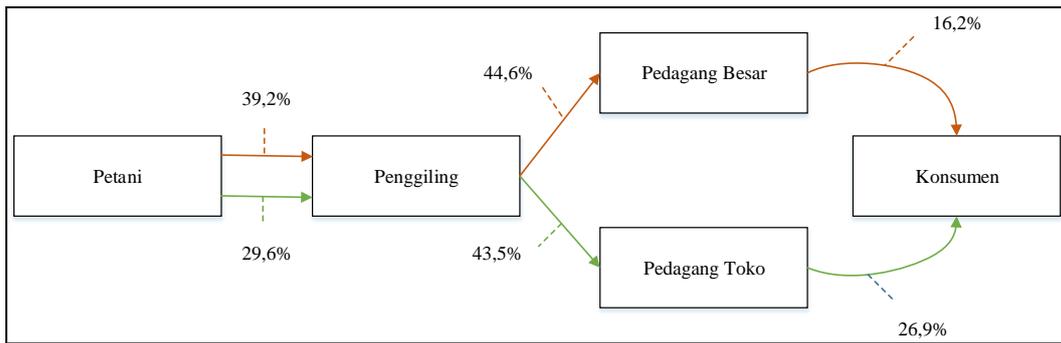
Rantai nilai membawa perubahan yang cukup besar bagi perusahaan yang digunakan sebagai cara untuk meminimalisasi finansial, sehingga mampu menghasilkan nilai tambah (Porter, 1985).

Tabel 1. Analisis Rantai Nilai

No	Rantai Pemasaran Beras	Rantai Nilai (Rp/kg)	Nilai Marjin Keuntungan (Rp/kg)	Presentase Marjin (Rp/kg)
Beras Medium				
1	Biaya produksi petani hingga panen	750	-	-
2	Harga di tingkat petani	4.375	362500	39,2
3	Harga di tingkat penggiling	8.500	412500	44,6
4	Harga di tingkat pedagang besar	10.000	150000	16,2
5	Harga yang diterima konsumen akhir	10.000	-	-
Total			925000	100,0
Beras Premium				
1	Biaya produksi petani hingga panen	750	-	-
2	Harga di tingkat petani	4.375	362500	29,6
3	Harga di tingkat penggiling	9.700	532500	43,5
4	Harga di tingkat pedagang besar	13.000	330000	26,9
5	Harga yang diterima konsumen akhir	13.000	-	-
Total			1225000	100,0

Tabel tersebut menguraikan total biaya produksi yang dikeluarkan petani hingga panen dan harga jual yang ditetapkan oleh lembaga pemasaran. Harga jual gabah tingkat petani sebesar Rp 4.375,00 per kg, maka marjin keuntungan yang didapat oleh petani Rp 3.625,00 per kg. Proses penjualan gabah tersebut disalurkan kepada penggiling agar diolah menjadi beras dan dijual kepada pedagang besar dengan harga Rp 8.500,00 per kg untuk beras medium dan Rp 9.700,00 per kg untuk beras premium. Berdasarkan harga jual tersebut, marjin keuntungan yang didapat dari beras medium sebesar Rp 4.125,00 per kg dan marjin keuntungan dari beras premium yaitu sebesar Rp 5.325,00 per kg. Selanjutnya beras yang telah didapat dari penggiling dijual kembali oleh pedagang besar kepada konsumen dengan harga untuk beras medium sebesar Rp 10.000,00 per kg sedangkan untuk beras premium dijual dengan harga Rp 13.000,00 per kg. Sehingga dari penjualan tersebut pedagang besar memperoleh marjin keuntungan untuk beras medium sebesar Rp 1.500,00 per kg sedangkan untuk beras premium sebesar Rp 3.300,00 per kg.

Analisis rantai nilai digunakan untuk mengetahui keuntungan yang akan diterima oleh setiap pelaku yang terlibat rantai nilai yang dapat dilihat pada Gambar 2.



Gambar 3. Analisis Rantai Nilai dan Marjin Beras

Berdasarkan Gambar 3 menunjukkan bahwa marjin keuntungan yang paling besar pada rantai nilai beras yaitu penggiling dengan nilai marjin keuntungan beras medium sebesar 44,6% dan marjin keuntungan untuk beras premium sebesar 43,5%. Hal ini dikarenakan banyaknya penambahan nilai yang terdapat pada proses pengolahan di penggilingan padi.

Pengukuran kinerja Rantai Nilai

Pengukuran kinerja rantai nilai berfungsi untuk mencari informasi aktivitas manakah yang memiliki peran dalam penciptaan nilai yang terbesar dalam rantai nilai penggilingan. Aktivitas yang dilakukan yaitu aktivitas primer dan aktivitas pendukung yang dapat dilihat dibawah ini.

Aktivitas Primer

Potensi pencipta nilai tambah pada aktivitas primer terdiri dari logistik ke dalam, operasi, logistik ke luar, pemasaran dan penjualan, serta pelayanan.

Tabel 2. Aktivitas Primer

No	Aktivitas	Bobot	Nilai	Skor
Aktivitas Primer				
1	Logistik ke dalam a. Persediaan produk beras	0,12	2	0,24
2	Operasi a. Pemeliharaan produk sebelum dijual kembali	0,11	2	0,22
3	Logistik ke luar a. Pendistribusian	0,13	2	0,26
4	Pemasaran dan Penjualan a. Promosi b. Tenaga Penjual	0,21	2,83	0,59
5	Pelayanan a. Interaksi dengan konsumen	0,11	3	0,33
Jumlah				1,64

Aktivitas Pendukung

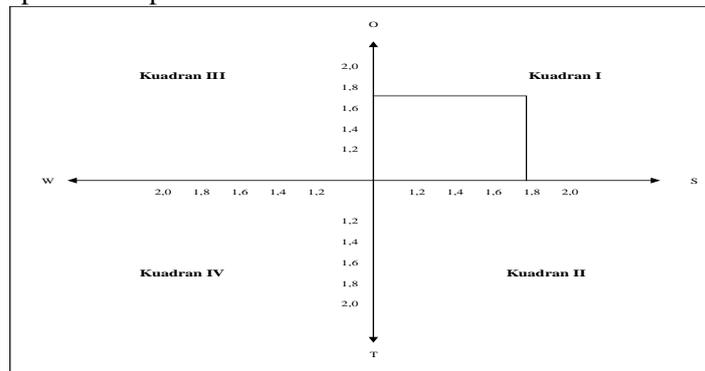
Aktivitas pendukung yang digunakan terdiri dari infrastruktur perusahaan, manajemen sumber daya manusia, dan pengembangan teknologi.

Tabel 3. Aktivitas Pendukung

No	Aktivitas	Bobot	Nilai	Skor
Aktivitas Pendukung				
1	Infrastruktur Perusahaan a. Manajemen Umum b. Keuangan	0,17	2	0,34
2	Manajemen Sumber Daya Manusia a. Pencarian Tenaga Kerja (Buruh)	0,08	2	0,16
3	Pengembangan Teknologi a. Kelengkapan peralatan pendukung usaha	0,08	3	0,24
Jumlah				0,74

Matriks SWOT

Posisi dari usaha penggilingan padi PB Sri Jaya dapat dilihat dari perhitungan selisih yang berada pada faktor eksternal yang didapat dari matriks EFE dan selisih yang berada pada faktor internal yang didapat dari matriks IFE. Hasil dari selisih faktor internal PB Sri Jaya sebesar 1,833 dan hasil selisih faktor eksternal yang diperoleh PB Sri Jaya sebesar 1,759. Matriks *grand strategy* dari PB Sri Jaya dapat dilihat pada Tabel 1.

**Gambar 4.** Diagram Analisis SWOT

Dilihat dari Gambar 4 menunjukkan bahwa usaha penggilingan padi PB Sri Jaya berada di posisi kuadran I pada matriks *grand strategy*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa PB Sri Jaya termasuk dalam pertumbuhan pasar yang cukup cepat dan akan mampu bersaing dengan perusahaan lain.

Penentuan Alternatif Strategi

Matriks SWOT digunakan untuk perumusan strategi pengembangan dengan menyesuaikan kondisi baik internal maupun eksternal yang terdapat pada perusahaan. Hasil yang diperoleh dari perumusan strategi yang terdapat pada PB Sri Jaya dapat dilihat pada Gambar 3.

Faktor Internal Faktor Eksternal	Kekuatan (Strengths) 1. Memiliki <i>branding</i> nama 2. Harga produk terjangkau 3. Kualitas produk yang baik 4. Ketersediaan produk baik 5. Terdapat beberapa jenis beras	Kelemahan (Weaknesses) 1. Ketidakpastian supplier dalam pengiriman bahan baku 2. Pengelolaan keuangan kurang baik 3. Hanya menerima penggilingan dalam jumlah banyak 3. Hanya menerima penggilingan dalam jumlah banyak
Peluang (Opportunities) 1. Menjadi satu-satunya penggilingan yang menggunakan tenaga listrik jika dibandingkan dengan penggilingan padi yang lain di Desa Krangkeng 2. Menjadi wadah bagi buruh yang ingin bekerja 3. Terdapat produk samping yang dapat memberikan penghasilan tambahan 4. Tenaga buruh yang cukup banyak pada saat kegiatan produksi	Strategi SO 1. Mempertahankan branding nama agar perusahaan terus dikenal pelanggan 2. Mempertahankan kualitas dan ketersediaan produk 3. Memperhatikan kinerja buruh yang terdapat pada penggilingan	Strategi WO 1. Melakukan pengecekan ketersediaan bahan baku sebelum produksi berlangsung 2. Melakukan pengelolaan keuangan yang baik agar produksi terus berjalan 3. Menerima penggilingan untuk masyarakat setempat
Ancaman (Threats) 1. Terdapat banyak pesaing baru di sekitar penggilingan 2. Harga jual dari produk pesaing yang lebih murah 3. Petani menimbun gabah sehingga penggilingan mengalami kesulitan bahan baku	Strategi ST 1. Meningkatkan kepercayaan pelanggan agar tetap membeli produk dari PB Sri Jaya 2. Mencari supplier dari daerah lain yang menyediakan bahan baku 3. Melakukan perencanaan ulang harga jual produk yang lebih terjangkau oleh konsumen	Strategi WT 1. Mengikuti pelatihan tentang pengelolaan keuangan dalam bisnis 2. Memastikan kualitas produk yang akan dijual

Gambar 5. Penentuan Alternatif Strategi

D. Kesimpulan

Berdasarkan pengumpulan data, pengolahan data, dan analisis, diperoleh kesimpulan diantaranya yaitu sebagai berikut:

1. Pelaku rantai yang terdapat pada analisis rantai nilai yaitu petani, penggilingan padi, pedagang besar, pedagang pengepul dan pedagang toko. Karakteristik yang menjadi acuan yaitu karakteristik berdasarkan jenis kelamin, karakteristik berdasarkan usia, karakteristik berdasarkan peran, karakteristik berdasarkan tingkat pendidikan serta karakteristik dari penerimaan per bulan.
2. Aktivitas primer yang memiliki potensi penciptaan nilai tertinggi yaitu pada aktivitas pemasaran dan penjualan, karena pemasaran dan penjualan yang dilakukan PB Sri Jaya cukup baik. Aktivitas primer yang memiliki potensi penciptaan nilai yang palih rendah yaitu pada aktivitas operasi, karena pemeliharaan produk masih kurang diperhatikan. Aktivitas pendukung yang memiliki potensi penciptaan nilai tambah terbesar yaitu pada bagian infrastruktur perusahaan. Hal ini dapat dilihat dari bagaimana pemilik penggilingan melakukan pengawasan dan penerapan manajemen meskipun masih kurang optimal. Sedangkan untuk aktivitas pendukung yang memiliki potensi penciptaan nilai tambah terendah yaitu pada bagian manajemen sumber daya manusia, karena buruh yang bekerja tidak tetap.
3. Analisis *Porter's Five Forces Model* memperoleh hasil nilai yang berada diantara 6,1-9. Artinya nilai tersebut berada pada kategori TINGGI, yang mana lima faktor dalam *Porter's Five Forces Model* sangat mempengaruhi keberhasilan dalam usaha penggilingan padi PB Sri Jaya.
4. Usaha penggilingan padi PB Sri Jaya berada di posisi kuadran I pada matriks *grand strategy*. Sehingga dapat disimpulkan bahwa PB Sri Jaya termasuk dalam pertumbuhan pasar yang cukup cepat dan akan mampu bersaing dengan perusahaan lain.

Acknowledge

Ucapan terimakasih ditujukan kepada Bapak Dr. M. Dzikron., Ir., MT., IPM. selaku Dosen Pembimbing yang telah meluangkan waktu dan pikiran untuk membimbing dan mengarahkan dalam penyusunan Tugas Akhir ini. Pihak perusahaan penggilingan padi PB Sri Jaya serta karyawan (buruh) yang telah menyempatkan waktu untuk berdiskusi mengenai aktivitas yang terdapat pada penggilingan serta memberikan informasi yang sangat membantu dalam penyusunan Tugas Akhir ini.

Daftar Pustaka

- [1] A.Pearce, John II, Richard B.Robinson, J. (2014). *Manajemen Strategi* (Empat). Salemba [e-book] Tersedia pada: https://elibrary.unikom.ac.id/id/eprint/3607/12/UNIKOM_YUKE%20LUVIANA_DAFTAR%20PUSTAKA.pdf [Diakses pada : 20 Januari 2022]
- [2] Julianto, E. W., & Darwanto, D. (2017). Analisis Rantai Nilai (Value Chain) Jagung Di Kecamatan Toroh Kabupaten Grobogan. *Jurnal Penelitian Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 1–15. <https://doi.org/10.33633/jpeb.v1i1.1473>
- [3] Kaplinsky, R & Morris, M. (2001). *A Handbook for Value Chain Research*, IDRC. McCormick, D. & Schmitz, H.,.
- [4] Kusumah, Dea Legina Ayu, Muhammad, Chaznin R. (2021). *Penerapan 5s (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke) untuk Reduksi Non Value Added Activity di PT X*. *Jurnal Riset Teknik Industri*, 1(2), 143-153