

BAB VI

SIMPULAN DAN SARAN

6.1. Simpulan

Berdasarkan analisis dan pembahasan yang dilakukan oleh penulis, maka simpulan yang dapat diambil dari penulisan ini adalah sebagai berikut:

1. Dengan analisis internal *value chain* pada PT. X, maka dapat membantu perusahaan dalam memahami dan mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam perusahaan sehingga dapat mengetahui dan memprioritaskan aktivitas mana yang bernilai tambah bagi perusahaan dan konsumen serta mengurangi atau bahkan mengeliminasi aktivitas yang tidak bernilai tambah dalam perusahaan sehingga berujung pada efisiensi biaya dan peningkatan laba perusahaan secara keseluruhan. Dengan adanya efisiensi dan peningkatan laba tersebut diharapkan dapat menjadi sumber keunggulan bersaing perusahaan dalam menghadapi persaingan pasar yang sangat ketat.
2. Dengan analisis internal *value chain* pada PT. X diperoleh hasil pengurangan biaya sebagai berikut:
 - Aktivitas *inbound logistic* dengan pengurangan biaya sebesar 20% pada biaya kerugian material bahan baku.
 - Aktivitas *outbond logistic* dengan pengurangan biaya sebesar 2,96% pada biaya percetakan dan perlengkapan

- Aktivitas *marketing dan sales* yang bisa dikurangi sebesar 1,02% pada biaya promosi dan iklan.
 - Aktivitas *procurement* dengan pengurangan sebesar 5,96% pada biaya perlengkapan kantor.
 - Aktivitas *human resources management* dengan pengurangan sebesar 0,13% pada biaya pelatihan dan pengembangan
 - Aktivitas *firm infrastructure* yang bisa berkurang sebesar 0,88% dari pengurangan biaya lain-lain seperti biaya perjamuan untuk pihak eksternal.
3. Dengan analisis *value chain*, PT. X dapat mengurangi beban usaha perusahaan sebesar 1,25% sehingga PT. X secara keseluruhan dapat meningkatkan laba sebelum pajak sebesar 2,96% dibandingkan dengan laba sebelum dilakukan analisis *value chain*.

6.2. Saran

Saran yang dapat diberikan oleh penulis antara lain sebagai berikut:

1. PT. X hendaknya lebih memperhatikan efisiensi dan efektivitas biaya pada aktivitas *operations* yang dalam penelitian ini tidak dapat dilakukan analisis secara mendalam. Hal tersebut sangatlah penting bagi perusahaan mengingat aktivitas *operations* dalam analisis *value chain* diatas memakan proporsi biaya yang paling besar (84,50%) dari keseluruhan total biaya pada keseluruhan aktivitas. Pengendalian dan pengelolaan biaya pada aktivitas ini akan menjadi kunci utama bagi PT. X dalam mencapai keunggulan bersaing ditengah penjualan

dan produksi yang menurun serta iklim usaha yang kurang mendukung bagi perkembangan produk rokok PT. X.

2. Penelitian lebih lanjut diperlukan untuk mengurai permasalahan rantai nilai perdagangan tembakau di daerah Madura yang tidak efisien dan merugikan petani maupun perusahaan. Analisis *value chain* produk tembakau Madura secara lebih lanjut dapat dilakukan dengan melibatkan narasumber dan data dari pihak-pihak terkait (*stakeholder*) seperti *bandol*, tengkulak, perwakilan pabrik dan instansi pemerintah terkait sehingga analisa *value chain* yang dilakukan dapat lebih objektif dan mendalam serta mampu memberikan solusi yang lebih konkret dalam mengatasi permasalahan tata niaga tembakau di daerah Madura.
3. Dengan tantangan dan hambatan yang tidak ringan pada perkembangan rokok jenis SKT di masa mendatang, perusahaan perlu memberikan prioritas pada riset dan pengembangan produk dalam rangka menciptakan diversifikasi produk atau menciptakan varian rokok SKT jenis baru yang lebih rendah kadar tar dan nikotinnya sehingga dapat mengikuti tren pasar saat ini yang cenderung menyukai produk rokok yang menurut mereka lebih “aman” serta hal tersebut sejalan dengan kebijakan pemerintah daerah yang menggalakkan program penurunan nikotin tembakau dengan jalan membagikan bibit tembakau rendah nikotin pada beberapa kelompok petani tembakau di Jawa Timur.
4. Terkait dengan pengadaan bahan baku tembakau Madura, PT. X dapat menerapkan pola kemitraan dan kerjasama berkelanjutan dengan para petani tembakau seperti yang telah dilakukan oleh perusahaan-perusahaan pesaing.

Kemudian untuk mengurangi peran makelar dan tengkulak yang terkadang mempermainkan harga tembakau, maka diharapkan PT. X dapat bekerja sama dengan Koperasi atau kelompok petani tembakau yang telah berijin resmi untuk dapat ditunjuk sebagai kuasa pembeli tembakau oleh pabrikan. Namun demikian sebelum dilakukan kerjasama penunjukan tersebut, tentunya harus disiapkan terlebih dahulu infrastruktur yang memadai bagi koperasi atau kelompok petani tembakau yang ingin menjadi kuasa pembeli tembakau dari pabrik rokok agar tidak timbul permasalahan baru yang justru menghambat perkembangan koperasi atau lembaga itu sendiri dalam mengurai alur tata niaga tembakau di Madura. Dalam hal kemitraan dengan petani tersebut, para pengusaha pabrik rokok mungkin bisa belajar pada penanganan produk susu sapi perah pada industri pengolahan susu yang biasanya juga menjalin kerjasama dan kemitraan dengan koperasi peternak susu sapi perah, sehingga terjadi simbiosis mutualisme yang menguntungkan antara pabrik dengan para peternak susu sapi yang berhimpun melalui wadah koperasi, sehingga pada kasus industri hasil pengolahan susu tersebut nyaris tidak ditemukan pihak makelar ataupun tengkulak yang mempermainkan harga susu, karena langsung ditangani oleh koperasi.