

Strategi pengembangan industri perbenihan dalam rangka mempertahankan keunggulan bersaing pada PT Sang Hyang Seri (Persero)

Achmad Fuadi, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=75270&lokasi=lokal>

Abstrak

PT. SHS adalah perusahaan BUMN yang didirikan pada tahun 1971. Pada awal berdirinya, PT. SHS hanya bergerak pada produk benih padi, yang selanjutnya terus berkembang hingga bergerak pada 4 komoditi utama saat ini, yaitu padi, kedelai, jagung dan sayuran; yang selanjutnya 4 komoditi tersebut merupakan Strategic Business Unit (SBU) dari PT. SHS.

Sebagai perusahaan pertama yang bergerak di bidang perbenihan dengan total pengalaman 28 tahun disertai dukungan dari pemerintah berupa subsidi harga untuk benih padi dan kedelai, maka sejak berdirinya sampai saat ini, PT. SHS telah menempatkan dirinya pada posisi market leader dan mampu menunjukkan keunggulannya dalam usaha industri perbenihan di Indonesia.

Seiring dengan berkembangnya pendatang baru sebagai pesaing yang berpengaruh terhadap tendensi menurunnya pangsa pasar dari SBU utama dan sehubungan dengan rencana pemerintah untuk mencabut subsidi harga untuk benih padi dan kedelai, maka keunggulan dan posisi market leader yang dimiliki PT. SHS tnenjadi terancam. Untuk itu perlu diformulasikan suatu strategi bisnis agar PT. SHS tetap bisa mempertahankan keunggulan bersaingnya.

Untuk mcnyusun formulasi strategi bisnis di PT. SHS adalah dengan mengkaji pada 4 SBU yang diduga faktor internal maupun eksternal dari masing-masing SBU tersebut berbeda-beda, baik daya tarik industri, daur hidup maupun kekuatan bisnis serta peran dari tiap SBU dalam aliran kas masuk/keluar-nya.

Untuk itu, alat analisa matriks BCG, GE dan ADL dipergunakan dalam penelitian ini untuk mendapatkan pilihan strategi yang tepat dan komprehensif agar PT. SHS yang menghadapi ancaman dapat mempertahankan keunggulan bersaingnya.

Hasil analisis berdasarkan 3 alat analisa di atas menunjukkan bahwa 4 SBU yang dimiliki PT. SHS posisi bisnisnya adalah : SBU padi posisinya perlu dipertahankan karena telah menguasai pangsa pasar yang cukup besar pada saat yang sama tingkat pertumbuhan pasarnya rendah atau melambat sehingga SBU padi menghasilkan aliran kas masuk yang besar sementara tidak banyak memerlukan kas keluar sehingga surplus kas-nya bisa untuk subsidi silang pada SBU lain yang memerlukan. Untuk SBU kedelai dan sayuran direkomendasikan untuk membangun karena dalam proses pertumbuhan alami dengan kekuatan bisnis yang cukup kuat sementara tingkat pertumbuhan pasarnya cukup tinggi sehingga memerlukan dana investasi yang cukup besar. Walaupun saat ini SBU kedelai dan sayuran memerlukan investasi, namun dua SBU tersebut disarankan dapat menjadi sumber aliran kas masuk yang besar di kemudian hari. Adapun untuk SBU jagung direkomendasikan agar dalam pengembangannya dilakukan investasi selektif. Dari 4 SBU yang ada di PT.

SHS tidak ada yang direkomendasikan untuk keluar dari pasar.

Dari hasil penelitian ini disarankan agar PT. SHS melakukan efisiensi terutama untuk SBU padi dalam rangka keunggulan biaya menyeluruh untuk mempertahankan pangsa pasar yang dikuasai dan melakukan investasi untuk SBU kedelai dan sayuran dan disarankan agar PT. SHS melakukan aliansi untuk SBU jagung.