

## Analisis rantai nilai industri gPT. Rajawali Nusantara Indonesia upaya pengembangan keunggulan kompetitif Badan Usaha Milik Negara

A. Chamid Endra, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=79095&lokasi=lokal>

---

### Abstrak

#### **ABSTRAK**

Inefisiensi industri gula nasional yang terjadi pada berbagai subsistem dalam sistem pergulaan nasional, menimbulkan kecaman dari banyak pihak. Efisiensi tersebut akan dapat ditingkatkan bila seluruh subsistem yang ada telah menjadi efisien. Tujuan kebijakan pergulaan nasional yang terlalu kompleks dan sangat sulit dicapai secara simultan, perlu skala prioritas agar tidak berakibat tiada satupun tujuan yang dapat dicapai.

PT. Rajawali Nusantara Indonesia adalah salah satu BUMN yang bisnis intinya di bidang industri gula. Pada akhir-akhir ini kinerja industri gula tersebut cenderung menurun. Di sisi lain isu globalisasi dan liberalisasi ekonomi sudah tidak mungkin ditawar lagi, sedangkan kesiapan untuk tetap eksis dalam percaturan ekonomi belum juga dimiliki. Pengembangan keunggulan kompetitif berkelanjutan untuk meraih daya saing merupakan senjata ampuh yang dibutuhkan dalam menghadapi kompetisi global tersebut.

Penelitian dilakukan bertolak dari kinerja keuangan industri gula PT. Rajawali, sebagai upaya pengembangan keunggulan kompetitif berkelanjutan dimaksud. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi PT. Rajawali dan BUMN Indonesia secara keseluruhan, terutama industri gula nasional.

Data yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi data primer dan sekunder yang relevan dengan aktivitas industri gula. Data primer dikumpulkan melalui observasi, wawancara dan kuesioner sebagai pemandu responden dalam menyediakan data, sedangkan data sekunder diperoleh dari studi kepustakaan dan dokumentasi.

Analisis rantai nilai merupakan gagasan Michael E. Porter (1985) yang diuraikan kembali oleh John K. Shank dan Vijay Govindarajan (1993), sebagai paradigma baru di dalam konsep manajemen biaya strategis. Konsep ini meletakkan fokus perhatian eksternal perusahaan, yang berbeda dengan akuntansi manajemen tradisional yang lebih berfokus pada internal. Dengan kata lain akuntansi manajemen mengambil perspektif nilai tambah, yang dimulai terlalu lambat dan diakhiri terlalu cepat menyebabkan tidak membahas adanya masalah keterkaitan dengan pemasok dan dengan pelanggan.

Dari analisis rantai nilai yang dilakukan terhadap industri gula PT. Rajawali Nusantara Indonesia tampak jelas beberapa penyebab biaya yang tidak mendukung keunggulan kompetitif. Analisis lebih lanjut terhadap penyebab biaya yang berpengaruh negatif menuntun pada penyebab inti, yaitu adanya regulasi di bidang tebu rakyat intensifikasi atau TRI dan tata niaga gula pasir serta kalkulasi harga yang ditetapkan oleh Pemerintah.

<br><br>

Pengembangan keunggulan kompetitif berkelanjutan industri gula dapat dilakukan dengan : pertama, mengendalikan secara efektif penyebab biaya, dan kedua, menyusun konfigurasi ulang aktivitas nilai. Kesiapan Pemerintah untuk melakukan deregulasi terhadap regulasi yang berlaku, sehingga mengarah pada kebijakan kondusif dan adaptif, merupakan langkah yang sangat strategis.

<br><br>

Tindak lanjut yang diambil oleh pabrik gula bersama petani tebu dan pihak-pihak yang terkait, akan mendorong pengembangan keunggulan kompetitif industri gula nasional dan akan membalikkan keadaan dari industri bermasalah menjadi berdaya saing, siap menghadapi pasar bebas ASEAN, yaitu AFTA dan APEC yang dimulai pada tahun 2003 mendatang.