

BAB VI

PENUTUP

1.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan penelitian ini, maka kesimpulan yang dapat diambil sesuai dengan tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Sesuai dengan perkembangan PT. Mitra Kerinci, maka visi perusahaan yang sesuai dengan situasi terbaru adalah: **“Menjadi Icon Perusahaan Agrobisnis Teh Terbaik di Indonesia dan Berdaya Saing Global yang ditopang oleh agrobisnis aneka tanaman, energi terbarukan, Agrowisata dan agrohusbandary serta trading”**.
2. Dari analisis SWOT, maka dapat disusun *business canvas model* PT. Mitra Kerinci yang sesuai adalah seperti gambar pada tabel 24 pada bab V yaitu:

Tabel 24 Business Canvas Model PT. Mitra Kerinci

<i>Key Partners :</i>	<i>Key Activities :</i>	<i>Value proposition :</i>	<i>Customer relationship :</i>	<i>Customer segment :</i>
- Pabrik Mesin Teh	- Produksi	- <i>Strength Tea</i>	- <i>Tea Agent</i>	- <i>Tea Packer</i>
- Pemasok Saprodi	- <i>Quality Control</i>	- Standar HACCP	- <i>News letter</i>	- Pabrik RTD
- Mitra Pemasaran	- Menjual aneka	- HPP rendah	- Telepon	- <i>Distributor</i>
- Petani Rakyat	- Varian teh <i>by order</i>	- Inovasi produk	- Sosial Media	- <i>Tea Blender</i>
- SP Bun	- <i>Customer oriented</i>	- Izin MD BPPOM	- Website	- <i>Tea House</i>
- Koperasi Karyawan	<i>Key Resources :</i>	- Sertifikasi HACCP	<i>Channels :</i>	- <i>Tea lover</i>
- Pemasok Bahan Pelengkap	- Memiliki Pabrik GT, BT & Special Tea	- Aneka varian rasa teh	- Angkasa Pura Retail	- Pabrik Teh wangi
- Kerja Sama TA dengan KBP Chakra	- Mempunyai kebun teh <i>Sendiri</i>	- Sertifikasi Teh Lestari	- Media sosial & web	- <i>Tea Broker</i>
- Kerja Sama trading dengan PTPN VIII	- Memiliki Kebun Macademia	- Sertifikasi Halal	- Café Liki & tea house	- Hotel Indonesia Grup & GIA
	- Pelatihan karyawan	- Aneka tanaman	- <i>Tea Broker</i>	- RNI Group
<i>Cost Structure :</i>		<i>Revenue Structure :</i>		
- Biaya Produksi		- Penjualan teh bubuk, teh spesial dan macademia		
- Biaya Umum		- Anak Perusahaan		
- Biaya QC, QA, R & D		- Café & Tea House “LIKI”		
- Biaya Pembelian Pucuk Teh Rakyat		- Wisma White tea & Wisma Macademia		
- Biaya Pemasaran		- <i>Tea trading</i>		
- Biaya Kantor Direksi		- Teh Retail		

Sumber: Hasil Penelitian

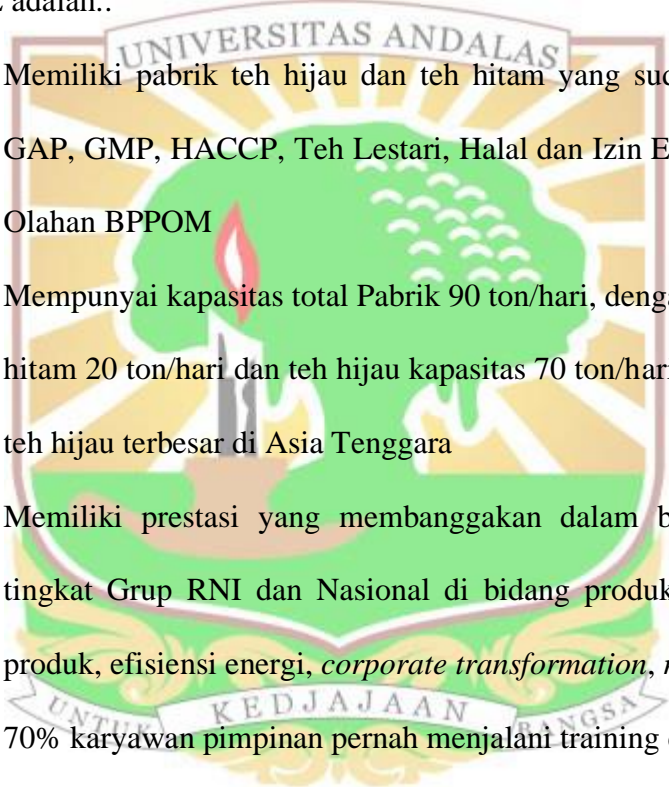
Dari Sembilan blok Business Canvas Model tersebut, yang menjadi faktor penting penunjang keberhasilan bisnis PT. Mitra Kerinci adalah *key activities*, *value proposition*, *channels*, *customer segment* dan *revenue structure*.

3. Factor-faktor yang sangat mempengaruhi bisnis PT. Mitra Kerinci adalah:

A. Faktor internal

1) Faktor kekuatan utama dari PT. Mitra Kerinci berdasarkan hasil matriks

IFE adalah::

- 
- a. Memiliki pabrik teh hijau dan teh hitam yang sudah bersertikasi GAP, GMP, HACCP, Teh Lestari, Halal dan Izin Edar Pangan dan Olahan BPPOM
 - b. Mempunyai kapasitas total Pabrik 90 ton/hari, dengan kapasitas teh hitam 20 ton/hari dan teh hijau kapasitas 70 ton/hari sebagai pabrik teh hijau terbesar di Asia Tenggara
 - c. Memiliki prestasi yang membanggakan dalam berbagai hal di tingkat Grup RNI dan Nasional di bidang produktifitas, kualitas produk, efisiensi energi, *corporate transformation*, *marketing* dll
 - d. 70% karyawan pimpinan pernah menjalani training di India melalui beasiswa *Colombo plan*

Keempat faktor strategis ini mempunyai pengaruh yang besar terhadap lingkungan internal perusahaan dan menjadi kekuatan utama bagi PT. Mitra Kerinci dalam bersaing.

2) Faktor kelemahan utama dari PT. Mitra Kerinci berdasarkan hasil matriks IFE adalah:

- a. *Cash flow* perusahaan sangat bergantung pada hasil penjualan produk tehnya
- b. Belum adanya riset dan pengembangan produk dan pasar
- c. Produktifitas tanaman masih belum tergali secara maksimal
- d. Belum mampu memenuhi volume permintaan pasar teh semua pelanggan yang ada

Keempat faktor kelemahan tersebut akan sangat merugikan apabila tidak dapat diantisipasi dan disikapi dengan baik.

B. Faktor Eksternal

- 1) Faktor peluang utama yang dapat dimanfaatkan oleh PT. Mitra Kerinci dan akan berdampak baik terhadap perkembangannya berdasarkan hasil matriks IFE adalah:
 - a. *Market share* teh hijau yang masih sangat besar di Jawa karena jumlah penduduknya yang juga cukup besar
 - b. Kerja sama dengan KBP Chakra mampu menjaga stabilitas harga jual dan menaikkan harga jual
 - c. *Demand* pasar yang besar sehingga permintaan akan produk teh hijau berupa keringan/*bulk* dan teh spesial meningkat
 - d. Tersedia sumber pendanaan seperti MTN, Bank dan sebagainya
 - e. Adanya kerja sama dengan PT. APR, HIN Grup, Garuda Indonesia & Lotte yang menggunakan produk teh PT. Mitra Kerinci yang berguna sebagai media branding dan promosi serta meningkatkan penjualan

f. Tren berkurangnya perkebunan 2,5% dan produktifitas teh di Indonesia 1,3%

2) Faktor eksternal yang menjadi ancaman utama dari PT. Mitra Kerinci berdasarkan hasil matriks IFE adalah:

a. Semakin ketatnya persyaratan ekspor teh ke luar negeri khususnya Eropa dan Amerika Serikat

b. Adanya isu *antrhaquinon* yang melemahkan pasar ekspor dan harga jual teh Indonesia di pasar global

c. Masuknya teh impor dalam skala besar dengan harga murah sebagai dampak adanya Masyarakat Ekonomi Asean (MEA)

d. Adanya regulasi pemerintah yang mengenakan PPN 10% terhadap penjualan teh dalam negeri

Berdasarkan keempat faktor strategis eksternal yang menjadi ancaman utama ini menunjukkan bahwa intensitas persaingan agribisnis teh cukup tinggi ini dapat dilihat dengan banyaknya agribisnis yang ada di Jawa dan Sumatera, serta di luar negeri dan adanya teh dari Vietnam yang masuk ke Indonesia.

4. Hasil matriks IE menunjukkan bahwa PT. Mitra Kerinci berada pada sel I, yaitu berada pada kondisi *growth and build* atau tumbuh dan kembangkan. Strategi yang umumnya diterapkan pada kondisi ini adalah strategi intensif yaitu penetrasi pasar, pengembangan pasar dan pengembangan produk dan strategi integratif yaitu *forward integration*, *backward integration* dan *horizontal integration* dan *related diversification*. Alternatif strategi pengembangan PT.

Mitra Kerinci yang diperoleh dari hasil matriks SWOT, terdiri atas tujuh alternatif strategi yaitu:

- a. Pengembangan Pasar melalui kerja sama *trading, retail* dan distribusi dengan pihak ketiga untuk meningkatkan *branding* Teh Liki.
 - b. Pengembangan usaha retail melalui kerja sama dengan perusahaan yang bergerak dalam bisnis retail untuk mengisi pangsa pasar dalam negeri seperti *tea house* dan *outlet*.
 - c. Pengembangan produk dengan inovasi produk untuk menciptakan produk yang sesuai dengan selera pelanggan.
 - d. Pengembangan usaha produk teh spesial.
 - e. Pengembangan agrowisata dan agrohusbandary sebagai *value added* agroindustri teh melalui kerja sama dengan pihak ketiga.
 - f. Pengembangan sistem saluran distribusi dalam mendukung penjualan, promosi dan *branding* untuk meminimalkan biaya penjualan, promosi dan *branding*.
 - g. Pengembangan usaha pembangkit listrik tenaga air untuk keperluan sendiri maupun untuk dijual ke PLN melalui kerja sama dengan pihak ketiga.
5. Dari analisis *grand strategy matrix*, PT. Mitra Kerinci berada di kuadran I, maka strategi yang cocok dengan PT. Mitra Kerinci adalah strategi *market development, market penetration, product development, forward integration, backward integration, horizontal integration* dan *related diversification*.
6. Hasil penentuan strategi yang diprioritaskan dengan analisis matriks QSPM, yaitu “Strategi Pengembangan Pasar melalui kerja sama *trading, retail* dan

distribusi dengan pihak ketiga untuk meningkatkan *branding* Teh Liki” dan “Pengembangan usaha retail melalui kerja sama dengan perusahaan yang bergerak dalam bisnis retail untuk mengisi pangsa pasar dalam negeri seperti *tea house* dan *outlet*” merupakan alternatif strategi yang diprioritaskan atau diutamakan dibandingkan alternatif strategi yang lainnya. Kedua alternatif strategi yang diprioritaskan tersebut dapat dipertimbangkan oleh PT. Mitra Kerinci untuk diterapkan dalam upaya pengembangan usahanya, karena memperhatikan kondisi industri dan pasar untuk *trading*, *retail* dan distribusi teh masih terbuka luas dengan margin yang lebih tinggi dibandingkan dengan pasar yang ada saat ini yaitu pasar *tea bulk* dengan margin laba bersih hanya sebesar 0,64% dan kenaikan harga jual rata-rata sebesar 4,57% setiap tahunnya, dengan peningkatan produksi rata-rata sebesar 8,02% sementara kenaikan harga pokok produksi rata-rata sebesar 6,20% setiap tahunnya.

7. Dengan peningkatan produksi rata-rata sebesar 8,02% ini, maka alternatif lain sebagai solusi untuk meningkatkan pendapatan adalah melakukan *trading*, distribusi dan *retail* dengan cara membeli dan menjual produk dari perusahaan lain seperti PTPN dan Pabrik Teh Rakyat atau Swasta.
8. Untuk melakukan bisnis *trading*, *retail* dan distribusi dibutuhkan modal yang cukup besar. Peluang bisnis *trading*, *retail* dan distribusi ini cukup baik bagi PT. Mitra Kerinci, karena dari sisi permodalan masih terbuka peluang untuk meminjam modal dari luar perusahaan seperti investor, perbankan dan pasar modal, yang tentunya memerlukan suatu garansi terhadap pengembalian modal tersebut.

9. Berdasarkan BMC, yang menjadi faktor penting penunjang keberhasilan bisnis PT. Mitra Kerinci adalah *key activities*, *value proposition*, *channels*, *customer segment* dan *revenue structure*, maka model bisnis yang sesuai bagi PT. Mitra Kerinci adalah ***Customer Oriented Model*** dan ***Cost Driven Model***.

1.2. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan serta kesimpulan penelitian ini, maka saran untuk PT. Mitra Kerinci adalah sebagai berikut:

1. Sebaiknya PT. Mitra Kerinci mengevaluasi dan menyesuaikan kembali visinya menjadi: **“Menjadi Icon Perusahaan Agrobisnis Teh Terbaik di Indonesia yang Berdaya Saing Global dengan ditopang oleh agrobisnis aneka tanaman, energi terbarukan, Agrowisata dan agrohobby serta trading”**.
2. Model bisnis kanvas yang sesuai untuk diusulkan dan diterapkan oleh PT. Mitra Kerinci adalah seperti gambar pada point 3 kesimpulan tesis ini.
3. Implementasi Strategi pengembangan PT. Mitra Kerinci sebaiknya dikombinasikan dengan strategi *marketing* dan operasional yang terkait dan mendukung pengembangan PT. Mitra Kerinci agar lebih mudah diterapkan. Perlu dilakukan kajian dan penelitian lebih lanjut untuk mensinkronkan strategi pengembangan dengan strategi operasional serta strategi *marketingnya*
4. Berdasarkan hasil penelitian ini, terlihat bahwa dari hasil analisis SWOT BMC lebih banyak menghasilkan strategi yang bersifat operasional dan *marketing*, sebaiknya hal ini diteliti lebih lanjut untuk mengetahui hal-hal apa saja yang menyebabkan dan mempengaruhinya.