

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Perkembangan dunia usaha dewasa kini tidak bisa dipisahkan dengan lingkungan eksternal dan internalnya, sehingga hal ini menjadi pusat perhatian bagi kalangan akademisi, praktisi, lembaga swadaya masyarakat (LSM) dan pemerintah. Kondisi ini juga dipicu oleh perkembangan dinamika sosial terutama berkaitan dengan globalisasi, pasar bebas, kerja sama usaha, berkurangnya peran pemerintah dan semakin dominannya peran usaha lokal maupun industri rumahan (*home industry*) dalam pembangunan ekonomi dan persaingan dunia bisnis. Bisnis dengan segala macam bentuknya terjadi dalam kehidupan kita setiap hari, sejak bangun pagi hingga tidur kembali<sup>1</sup>. Bisnis berarti sejumlah total usaha yang meliputi pertanian, produksi, konstruksi, distribusi, transportasi, komunikasi, usaha jasa dan pemerintahan yang bergerak dalam bidang membuat dan memasarkan barang dan jasa konsumen<sup>2</sup>.

Pengertian bisnis menurut Hughes dan Kapoor ialah *Business is the organized effort of individuals to produce and sell for a profit, the goods and services that satisfy society's needs. The general term business refers to all such efforts within a society or within an industry*. Maksudnya bisnis ialah suatu kegiatan usaha individu yang terorganisasi untuk menghasilkan dan menjual barang dan jasa juga mendapatkan keuntungan dalam memenuhi kebutuhan masyarakat<sup>3</sup>. Secara umum kegiatan ini ada dalam masyarakat dan ada dalam industri. Industri adalah kelompok perusahaan yang menghasilkan dan menjual barang sejenis atau jasa sejenis<sup>4</sup>. Jadi bisnis merupakan suatu

---

<sup>1</sup>Muhammad Ismail Yusanto dan Muhamad Karebet Widjajakusuma, *Menggagas Bisnis Islam*, Gema Insani, Jakarta, 2002, hal. 15.

<sup>2</sup>Buchari Alma dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah*, Alfabeta, Bandung, 2009, hal. 115.

<sup>3</sup>Ibid. hal. 115.

<sup>4</sup>Suyadi Prawirasentono, *Manajemen Operasi (Analisis dan Studi Kasus)*, Bumi Aksara, Jakarta, 2000, hal. 1.

lembaga menghasilkan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh masyarakat yang dihasilkan oleh perusahaan.

Dalam QS. At-Taubah ayat 105 Allah berfirman:

وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ  
الْغَيْبِ وَاللَّهِ هَدَاةٌ فَيُنَبِّئُكُم بِمَا كُنتُمْ تَعْمَلُونَ ﴿١٠٥﴾

Artinya: “Dan Katakanlah: Bekerjalah kamu, Maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan”. (QS. At-Taubah ayat 105)

Pada ayat di atas bahwasannya setiap manusia memerlukan harta untuk mencukupi segala kebutuhan hidupnya. Karenanya, manusia akan selalu berusaha memperoleh harta kekayaan itu. Salah satu untuk memperoleh harta kekayaan itu adalah melalui bekerja, sedangkan salah satu dari ragam bekerja adalah berbisnis. Bisnis tak lain adalah suatu organisasi yang menjalankan aktivitas produksi dan penjualan barang-barang dan jasa-jasa yang diinginkan oleh konsumen untuk memperoleh profit. Suatu organisasi atau pelaku bisnis akan melakukan aktivitas bisnis dalam bentuk: (1) memproduksi dan atau mendistribusikan barang dan atau jasa, (2) mencari profit, dan (3) mencoba memuaskan keinginan konsumen.

Perusahaan, membuat atau memproduksi barang dan jasa dan berusaha menjualnya sebagai bagian dari usaha sehari-hari perusahaan. Masyarakat, mengkonsumsi barang dan jasa tersebut dengan membelinya dalam bentuk daya beli, atau permintaan efektif<sup>5</sup>. Sebagai bagian dari konfigurasi hubungan antara perusahaan sebagai produsen dan masyarakat sebagai konsumen, aktivitas atau kinerja suatu produk dibuat itu berpangkal dari adanya pengadaan barang mentah, pengolahan hingga sampai ke pemasarannya yang terprogram lewat berbagai proses di setiap bidang aktivitas perusahaan.

<sup>5</sup>Buchari Alma dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah*, Alfabeta, Bandung, 2009, hal. 118.

Pada awalnya dan untuk waktu yang sangat panjang, setiap perusahaan untuk memproduksi suatu produk barang kali harus berfikir mengenai proses pembuatan suatu produk atau dapat dikatakan analisis rantai nilai produk. Dengan adanya rantai nilai yang dilakukan oleh setiap perusahaan, maka dalam persepsi kita terfokus pada bagaimana produk itu dibuat hingga penyampaiannya ke tangan konsumen yang dilakukan oleh perusahaan lewat berbagai aktivitas yang saling berhubungan. Rantai nilai (*value chain*) di setiap perusahaan apapun merupakan suatu aktivitas yang bersifat mutlak bagi perusahaan dalam memproduksi suatu produk. Ketersediaan fasilitas, bahan baku, teknologi, sumber daya manusia dan lain sebagainya membentuk sinergi yang saling berkaitan dalam sistem produksi produk.

Dalam pembuatan suatu produk yang dilakukan setiap perusahaan atau industri untuk menunjang di setiap prosesnya memerlukan berbagai aktivitas-aktivitas yang saling berhubungan antara satu dengan yang lainnya. Dasar dari semua ini bahwasannya setiap perusahaan merupakan kumpulan dari berbagai macam jenis kegiatan yang dilakukan untuk merancang, menghasilkan, memasarkan, memberikan, dan mendukung produknya.

Rantai nilai (*value chain*) secara umum dapat diartikan sebagai serangkaian proses produktif, mulai dari produksi, pemasaran dan distribusi hingga ke konsumen akhir<sup>6</sup>. Rantai nilai ini mencakup aktivitas yang terjadi karena hubungan dengan pemasok (*supplier linkages*) dan hubungan dengan konsumen (*consumer linkages*). Aktivitas ini merupakan kegiatan yang terpisah tapi sangat tergantung satu dengan yang lain. Analisis rantai nilai (*value chain*) memandang perusahaan sebagai salah satu bagian dari rantai nilai produk. Rantai nilai produk merupakan aktivitas yang berawal dari bahan mentah sampai dengan penanganan purna jual. Tujuannya adalah untuk memberikan nilai tambah dari suatu bahan baku hingga menjadi suatu produk yang memiliki nilai yang lebih tinggi.

---

<sup>6</sup>Evi Yuniarti, Anita Kusuma Dewi, Lihan Purpo N., *Kajian Deskriptif Rantai Nilai untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing dalam Industri Rotan*. Jurnal Ilmiah ESAI volume 7, No. 2 April 2013. ISSN No. 1978-6034. hal. 1.

Sifat rantai nilai (*value chain*) tergantung pada sifat industri dan berbeda-beda untuk perusahaan manufaktur, perusahaan jasa dan organisasi yang tidak berorientasi pada laba. Tujuan dari *value chain* pada intinya adalah untuk mengidentifikasi tahap-tahap *value chain* di mana perusahaan dapat meningkatkan nilai (*value*) untuk pelanggan atau untuk menurunkan biaya. Penurunan biaya atau peningkatan nilai tambah dapat membuat perusahaan lebih kompetitif.

Mencermati rantai nilai (*value chain*) perusahaan mungkin tidak hanya akan mengungkapkan keunggulan atau kelemahan biaya, namun juga mengarahkan perhatian pada beberapa sumber keunggulan diferensiasi relatif terhadap pesaing. Sering kali perusahaan akan berfikir bagaimana tingkat diferensiasi produknya yang harus dibayar mahal untuk itu. Mungkin dengan fokus yang merupakan bagian dari salah satu strategi bersaing perusahaan dapat dipusatkan untuk melayani ceruk-ceruk pasar tertentu, memainkan bagian yang bisa dimainkan perusahaan, dan dengan menghindarkan benturan dari para pesaingnya serta untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

Perusahaan kecap KAJ Kudus dengan produknya yaitu kecap KAJ adalah satu dari berbagai macam jenis perusahaan yang di dalamnya sangat memperhatikan proses pembuatan produk melalui mekanisme berbagai jenis aktivitas rantai nilai (*value chain*). Perusahaan kecap KAJ Kudus ini adalah termasuk dalam perusahaan manufaktur. Manufaktur berasal dari kata *manufacture* yang berarti membuat dengan tangan (manual) atau dengan mesin sehingga menghasilkan sesuatu barang. Secara umum hal tersebut dapat dikatakan bahwa manufaktur adalah kegiatan memproses suatu atau beberapa bahan menjadi barang yang mempunyai nilai tambah yang lebih besar. Jadi, manufaktur adalah kegiatan-kegiatan memproses pengolahan input menjadi output<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup>Suyadi Prawirasentono, *Manajemen Operasi (Analisis dan Studi Kasus)*, Bumi Aksara, Jakarta, 2000, hal. 2.

Kita semua tahu bahwa semua kegiatan ataupun aktivitas-aktivitas dalam proses pembuatan kecap yang diproduksi oleh perusahaan kecap KAJ Kudus tidaklah sedikit. Selain itu, minat pembelian masyarakat akan kecap KAJ ini juga tidak kalah dengan kecap lainnya, sehingga keberadaan perusahaan kecap ini sangat potensial untuk menjadi pesaing bagi para perusahaan kecap lain terutama di wilayah Kabupaten Kudus dan sekitarnya. Sebagai salah satu dari berbagai perusahaan kecap yang telah ada sebelumnya, perusahaan kecap KAJ Kudus dalam proses pembuatan produk kecapnya diharuskan dan tidak mungkin terlepas dari berbagai aktivitas yang mendukungnya. Hal ini selaras dan sejajar dengan penerapan konsep rantai nilai (*value chain*) yang di dalamnya terdapat berbagai jenis aktivitas yang mendukung kinerja proses pembuatan kecap, mulai dari ketersediaan infrastruktur, teknologi, pengadaan dan persediaan barang baku, sumber daya manusia yang kesemua itu bersinergi terhadap proses produksi produk kecap tersebut. Walaupun perusahaan ini masih tergolong dalam kategori industri rumahan (*home industry*), akan tetapi daya saing produk kecap ini terus menerus mengalami kenaikan seiring dengan terus meningkatnya permintaan produk kecap di semua lapisan kalangan masyarakat.

Daya saing suatu perusahaan tidak secara khusus semata-mata berhubungan dengan proses produksi. Daya saing suatu kegiatan usaha dapat dianalisis dengan cara melihat rantai nilai yang mencakup perancangan produk, pengadaan input atau sarana produksi, logistik internal, logistik eksternal, pemasaran, penjualan, purna jual dan layanan pendukung. Rantai nilai ini mampu mengarahkan daya saing perusahaan untuk memperoleh keunggulan kompetitif dan memenangkan persaingan. Dengan begitu suatu perusahaan dapat dikatakan mampu meningkatkan daya saingnya untuk mencapai keunggulan kompetitif apabila dalam kegiatan usahanya dapat memberi konsumen suatu produk atau layanan yang nilainya setara dengan produk atau layanan yang dihasilkan oleh pesaing.

Konsep utama yang menjadi dasar dari perusahaan kecap KAJ ini untuk terus dapat meningkatkan daya saing usahanya adalah terletak pada bagaimana hubungan antar kegiatan-kegiatan operasional perusahaan yang terkaji di dalam Rantai Nilai (*value chain*) perusahaan sehingga produk kecap ini memiliki nilai jual untuk mampu bersaing dengan produk kecap lainnya. Akan tetapi yang menjadi dasar dari perusahaan ini untuk dapat terus berkembang terletak tidak serta merta terletak pada ketersediaan bahan baku, operasi maupun proses pemasarannya, melainkan bagaimana kajian aktivitas-aktivitas di dalamnya sebagai langkah upaya untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Semua proses, kegiatan ataupun aktivitas-aktivitas yang bermula dari bahan mentah hingga produk jadi adalah suatu tindakan yang sangat diperlukan oleh setiap perusahaan. Dengan demikian salah satu konsep dalam manajemen strategi yang paling tepat untuk mengkaji seluruh aktivitas perusahaan kecap KAJ ini adalah penerapan konsep rantai nilai (*value chain*) yang di mana konsep ini mencakup segala hal yang berkaitan dengan semua kegiatan atau aktivitas-aktivitas di dalamnya.

Dari uraian tersebut di atas maka peneliti ingin mengajukan penelitian tentang **“Analisis Rantai Nilai (*Value Chain*) sebagai Upaya untuk Meningkatkan Daya Saing Perusahaan (Studi Kasus di Perusahaan Kecap KAJ Dukuh Ngemplak Desa Tengeles Kecamatan Mejubo Kabupaten Kudus)”**.

## **B. Fokus Penelitian**

Berkaitan dengan tema yang penulis angkat yaitu mengenai “Analisis Rantai Nilai (*value chain*) sebagai Upaya untuk Meningkatkan Daya Saing Perusahaan”, maka fokus penelitian ini adalah menekankan pada bagaimana kajian analisis rantai nilai (*value chain*) pada aktivitas pendukung (sekunder) dan aktivitas utama (primer) dalam upaya untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

### C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dan latar belakang di atas, maka permasalahan yang diangkat dalam penelitian kali ini adalah:

1. Bagaimanakah rantai nilai (*value chain*) pada aktivitas pendukung (sekunder) dalam upaya meningkatkan daya saing perusahaan kecap KAJ Kudus?
2. Bagaimanakah rantai nilai (*value chain*) pada aktivitas utama (primer) dalam upaya meningkatkan daya saing perusahaan kecap KAJ Kudus?

### D. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis rantai nilai (*value chain*) pada aktivitas pendukung (sekunder) dalam upaya meningkatkan daya saing perusahaan?
2. Untuk menganalisis rantai nilai (*value chain*) pada aktivitas utama (primer) dalam upaya meningkatkan daya saing perusahaan?

### E. Manfaat Penelitian

Berdasarkan maksud dan tujuan penelitian, maka penelitian ini dapat bermanfaat untuk:

1. Manfaat Teoritis
  - a. Penelitian ini diharapkan semoga mampu bermanfaat untuk dijadikan sebagai bahan pertimbangan dan pengembangan teori maupun penelitian yang selanjutnya, sehingga akan memberikan banyak wawasan ataupun pandangan dalam berbagai jenis penelitian khususnya yang bersifat kualitatif mengenai konsep rantai nilai (*value chain*) bagi perusahaan.
  - b. Dapat memberikan kesempatan khususnya peneliti untuk dapat menambah dan mengembangkan wawasan dalam bidang keilmuan.

## 2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai bahan kajian yang praktis untuk dapat mengetahui pola kerja rantai nilai perusahaan kecap KAJ Kudus dalam upaya meningkatkan daya saing perusahaan.
- b. Diharapkan mampu memberikan nilai positif bagi perusahaan dalam berbagai jenis aspek yang berbeda.

## F. Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk memudahkan penjelasan, pemahaman dan penelahan pokok permasalahan yang akan dibahas, maka penulisan skripsi ini disusun dengan sistematika sebagai berikut:

### 1. Bagian Awal

Bagian yang berada sebelum tubuh karangan yang meliputi halaman judul, halaman persetujuan, halaman pengesahan, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, abstrak, daftar isi, daftar table dan daftar bagan.

### 2. Bagian Isi

Pada skripsi ini terdiri dari lima bab, yaitu:

#### **BAB I : Pendahuluan**

Dalam bab ini memuat latar belakang masalah, fokus penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

#### **BAB II : Landasan Teoritis**

Bab ini berisi tinjauan pustaka yang menunjang dilakukannya penelitian ini. Yang meliputi: pengertian rantai nilai (*value chain*), daya saing, manajemen sumber daya manusia (MSDM), manajemen operasi, pemasaran, penelitian terdahulu dan kerangka berpikir.

**BAB III : Metode Penelitian**

Dalam bab ini dijelaskan tentang tahap-tahap yang dilakukan dalam penelitian, yaitu: jenis penelitian, sumber data, lokasi penelitian, instrumen penelitian, uji keabsahan data, teknik pengumpulan data, metode analisis data dan teknik analisis data.

**BAB IV : Pembahasan**

Dalam bab ini dibahas tentang gambaran umum obyek penelitian dan juga pembahasan mengenai permasalahan yang terjadi.

**BAB V : Penutup**

Merupakan bagian akhir dari skripsi ini, berisi kesimpulan, saran dan penutup.

