

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Teori Rantai Nilai (*Value Chain*)

1. Rantai Nilai (*Value Chain*)

Rantai nilai atau *value chain* adalah cara memandang secara sistematis serangkaian kegiatan yang dilakukan organisasi (perusahaan) untuk memuaskan pelanggan yang dilayaninya. Rantai nilai memilah-milah organisasi menjadi beberapa kegiatan penting agar dapat memahami perilaku biaya organisasi, sumber-sumber diferensiasi atau keunggulan¹. Analisis rantai nilai (*value chain*) memperlihatkan organisasi (perusahaan) sebagai sebuah proses yang berkelanjutan dalam kegiatan penciptaan nilai. Nilai adalah jumlah yang bersedia dibayarkan oleh pembeli untuk sesuatu yang diciptakan oleh perusahaan. Nilai diukur dari keseluruhan pendapatan yang merupakan refleksi dari harga yang ditetapkan perusahaan dan jumlah produk yang berhasil dijual. Suatu perusahaan dikatakan menguntungkan bila nilai produk yang diberikan perusahaan kepada produk atau jasanya melebihi keseluruhan biaya yang dikeluarkan dalam membuat nilai produk tersebut. Menciptakan nilai untuk pembeli yang mampu melebihi biaya produksi (misal margin) adalah kunci konsep yang digunakan dalam menganalisis posisi kompetitif².

Dalam melaksanakan kegiatan bisnis, bisnis dapat dilakukan pada tingkat keluarga, industri maupun perusahaan. Demikian pula dunia bisnis tidak bisa melepaskan diri dari lingkungan masyarakat. Rumah Tangga Perusahaan (RTP) sebagai suatu bentuk bisnis yang sifatnya memproduksi barang lewat berbagai hubungan aktivitas dalam rantai nilai (*value chain*) yang berada di tengah masyarakat, dan rumah tangga

¹Tedjo Tripomo dan Udan, *Manajemen Strategi*, Rekayasa Sains, Bandung, 2005, hal. 96.

²Mudrajad Kuncoro, *STRATEGI (Bagaimana Meraih Keunggulan Kompetitif)*, Erlangga, Jakarta, 2006, hal. 46.

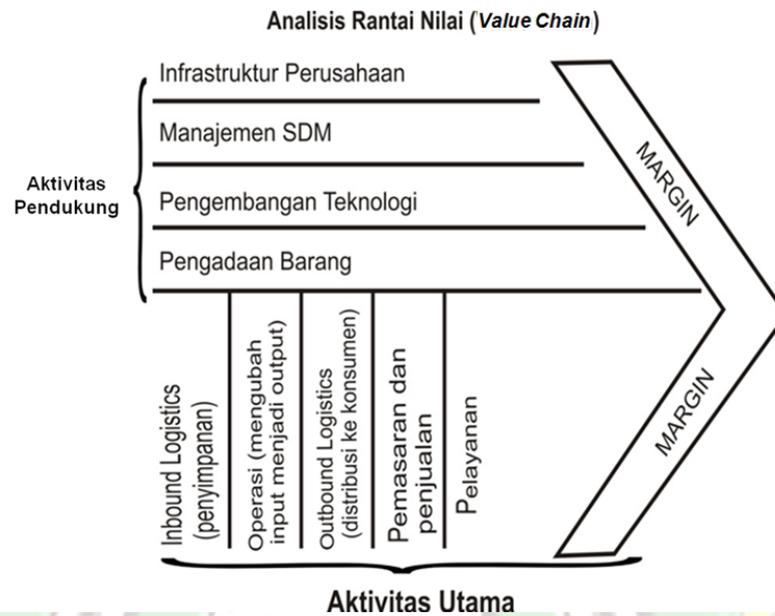
perusahaan (RTP) harus menjaga hubungan baik, dengan lembaga, organisasi dengan individu-individu sebagai anggota masyarakat. Suatu keberhasilan dalam usaha dan keberhasilan mencari rezeki dijanjikan oleh Yang Maha Kuasa, seperti hadits berikut yang artinya³:

Andaikan kamu tawakkal kepada Allah dengan sungguh-sungguh, niscaya akan memberi rezeki kepadamu, sebagaimana Dia memberi rezeki kepada burung, yang keluar sangkar di pagi hari dengan perut kosong, dan pulang di senja hari dengan perut kenyang. (HR. Tirmidzi)

Hubungan yang berjalan terus menerus antara perusahaan sebagai produsen dengan segala sesuatu yang terdapat di dalam rumah tangga perusahaan seperti halnya komponen rantai nilai (*value chain*) yaitu alam, modal, tenaga kerja, manajemen yang tersedia di masyarakat dan masyarakat sebagai konsumen yang memerlukan barang, jasa dan uang yang disediakan dan diberikan oleh perusahaan untuk memenuhi kebutuhan hidup maka akan menimbulkan suatu penyaluran barang dan jasa lewat suatu permintaan yang efektif. Permintaan efektif artinya permintaan masyarakat yang diikuti dengan daya beli, yaitu kemampuan masyarakat membayar harga barang yang ditawarkan.

³Buchari Alma dan Donni Juni Priansa, *Manajemen Bisnis Syariah*, Alfabeta, Bandung, 2009, hal. 117.

Gambar 2.1
Mekanisme Rantai Nilai (*Value Chain*)



Analisis rantai nilai (*value chain*) dijelaskan oleh Michael Porter sebagai “*the building blocks of competitive advantage*”. Porter menjelaskan dua kategori yang berbeda dalam analisis rantai nilai. *Pertama*, **aktivitas pendukung** yang meliputi infrastruktur perusahaan, manajemen sumber daya manusia (MSDM), pengembangan teknologi, pengadaan barang dan sebagai proses menambah nilai baik oleh mereka sendiri atau menambah nilai dengan membuat hubungan antara aktivitas utama dan pendukung. *Kedua*, lima **aktivitas utama** yang meliputi penyimpanan (*logistics inbound*), operasi, distribusi ke konsumen (*logistics outbound*), pemasaran dan penjualan, dan jasa yang memberikan kontribusi pada penciptaan fisik dari produk dan jasa, penjualan dan pengirimannya kepada pembeli, dan pelayanan setelah penjualan.

a.) Aktivitas Pendukung (Sekunder)

Aktivitas pendukung (sekunder) merupakan aktivitas yang berhubungan dengan ruang lingkup manajemen organisasi perusahaan. Aktivitas ini meliputi berbagai aspek, yaitu:

1.) Infrastruktur Perusahaan

Aktivitas infrastruktur perusahaan ini berkaitan dengan pengadaan atau pembelian bahan baku, dan peralatan pendukung termasuk aset perusahaan dan cara pembayarannya.

2.) Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Aktivitas sumber daya manusia meliputi penyeleksian, penempatan, penilaian, penghargaan, dan pengembangan karyawan, serta menjaga hubungan antar karyawan. Analisis pada aktivitas ini dilakukan pada aktivitas-aktivitas yang meliputi: perekrutan, memperkerjakan, pelatihan, pengembangan, dan pemberian kompensasi untuk semua jenis personil⁴.

3.) Pengembangan Teknologi

Aktivitas pengembangan teknologi dilakukan melalui penyediaan kebutuhan akan teknologi, prosedur dan teknik terbaru yang diperlukan pada tiap-tiap aktivitas ini.

4.) Pengadaan Barang

Aktivitas pengadaan barang dilakukan untuk membeli masukan baik berupa bahan baku, jasa, mesin dan lain-lain. Aktivitas ini merentang diseluruh rantai nilai karena menunjang setiap kegiatan tersebut⁵.

b.) Aktivitas Utama (Primer)

Aktivitas utama (primer) merupakan aktivitas yang berisi persiapan, penciptaan, penjualan, pelayanan produk atau jasa utama yang dihasilkan perusahaan. Aktivitas ini meliputi beberapa aspek, yaitu:

⁴Michael A. Hitt dkk, *Manajemen Strategis (Daya Saing dan Globalisasi)*, Salemba Empat, Jakarta, 2001, hal. 127.

⁵Tedjo Tripomo dan Udan, *Manajemen Strategi*, Rekayasa Sains, Bandung, 2005, hal. 98.

1.) Penyimpanan (*Inbound Logistics*)

Aktivitas *inbound logistic* ini meliputi aktivitas menerima, menyimpan, mengelola dan mengontrol persediaan bahan baku, pengangkutan dan pengembaliannya kepada pemasok. Analisis pada aktivitas ini akan dilakukan pada aktivitas-aktivitas yang meliputi: penerimaan bahan baku, penyimpanan bahan baku, pengelolaan dan pengendalian persediaan bahan baku, pengangkutan dan pengembalian bahan baku ke pemasok⁶.

2.) Operasi

Aktivitas operasi ini berhubungan dengan perubahan bahan baku menjadi produk jadi. Aktivitas operasi (*operations*) meliputi kegiatan merubah bahan baku menjadi produk akhir seperti penyediaan dan pemeliharaan mesin produksi, penyediaan perlengkapan produksi dan uji kualitas produk. Analisis pada aktivitas ini akan dilakukan pada aktivitas-aktivitas yang meliputi: penyediaan dan pemeliharaan mesin produksi dan alat-alat produksi.

3.) Distribusi ke Konsumen (*Outbound Logistics*)

Aktivitas *outbaund logistics* ini berkaitan dengan pengumpulan, penyimpanan, dan pendistribusian produk jadi secara fisik kepada pembeli. Analisis pada aktivitas ini dilakukan pada aktivitas-aktivitas yang meliputi: pengumpulan produk jadi, penyimpanan produk jadi, pengaturan jadwal pemesanan, dan pendistribusian produk jadi ke konsumen.

4.) Pemasaran dan Penjualan

Aktivitas pemasaran dan penjualan meliputi aktivitas untuk mendorong, membujuk dan membantu konsumen untuk membeli produk yang dihasilkan yang dapat dilakukan melalui iklan, promosi, pemilihan distributor dan penentuan harga. Analisis pada

⁶Veni Novandari, *Pemetaan dan Analisis Kompetensi Inti, UKM Batik di Kabupaten Purbalingga dengan Pendekatan Value Chain*, Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Volume 12. No 1. Maret 2013. hal. 28.

aktivitas ini dilakukan pada aktivitas-aktivitas yang meliputi: periklanan, promosi, tenaga penjualan, pemilihan distributor, *channel relation* dan penetapan harga.

5.) Pelayanan (*Service*)

Aktivitas pelayanan berhubungan dengan penyediaan jasa untuk meningkatkan atau mempertahankan nilai produk, setelah penjualan. Analisis aktivitas ini dilakukan pada aktivitas perbaikan dan penyesuaian produk.

Dengan kata yang lebih sederhana bahwa dengan konsep mata rantai nilai tambah ini 'Porter' Cuma ingin menjelaskan bahwa setiap mata rantai, baik yang utama maupun yang pendukung bisa menambah nilai pada produk yang dihasilkan. Misalnya kalau kita membawa masuk bahan mentah dari luar ke pabrik maka terjadilah yang disebut dengan perubahan *place utility*. Tadinya bahan mentah tersebut ada di luar pabrik, sekarang siap diolah menjadi produk jadi. Ketika bahan tersebut ada diolah maka terjadilah *form utility*. Bentuknya yang sekarang menjadi *finished goods* tentu saja memberikan nilai tambah. Kalau barang jadi ini 'siap dijual' dan berada di pasar maka terjadi *place utility* sekali lagi. Karena letaknya ada di pasar dan proses ini berjalan dengan muka harus ada aktivitas pemasaran yang menyangkut berbagai aspek sehingga bisa menjadi *branded good* dengan nilai jual tertentu. Tentu saja setelah itu ada *service* yang menyertai produk tersebut sehingga terjadilah suatu 'paket' yang dibeli konsumen. Untuk mendukung terjadinya aliran penambahan nilai ini ada empat hal yang menjadi pendukung di antaranya adalah infrastruktur, teknologi, sumber daya manusia dan fungsi pembelian⁷.

⁷Setiawan, Zulkiflimansyah, *Manajemen Strategi: Sebuah Konsep Pengantar*, LPFEUI, Jakarta, 2005, hal. 43.

2. Daya Saing

Daya saing merupakan sebuah konsep yang agak rumit. Namun demikian, daya saing adalah suatu konsep yang umum digunakan di dalam ekonomi, yang biasanya merujuk pada komitmen terhadap persaingan internasional dalam kasus negara-negara. Dalam melakukan persaingan, perusahaan harus dapat meningkatkan daya saing agar dapat bertahan atau dapat menjadi pemimpin di pasar. Daya saing dari suatu perusahaan dapat didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan untuk mempertahankan peningkatan produktivitas. Ada dua konsep daya saing perusahaan. Pertama konsep daya saing dalam teori Porter yang bisa diterapkan untuk lingkup terbatas, yakni suatu kumpulan perusahaan di suatu tempat di dalam suatu negara, berdasarkan kebijakan pemerintah yang sifatnya relatif diskriminatif. Pemikiran Porter ini dikenal dengan “model berlian” yang terdiri dari empat faktor yang saling berhubungan, yakni: kondisi-kondisi permintaan dan ketersediaan industri-industri pendukung. Kondisi-kondisi faktor seperti SDM, modal, teknologi, dan lain-lain, serta strategi perusahaan.

Kedua, konsep daya saing perusahaan mengenai persaingan papan atas yang mengatakan bahwa daya saing dari perusahaan-perusahaan dasarnya bukanlah kebijakan pemerintah, melainkan hubungan antara negara, perusahaan-perusahaan, dan penduduk (masyarakat) yang dengan kerja sama yang baik antar mereka mampu menciptakan daya saing yang terus meningkat. Jadi, dalam konsep ini, ekonomi direduksi menjadi manajemen. Menurutnya, dalam menghadapi persaingan dalam era perdagangan bebas dan ekonomi globalisasi sekarang ini, harus ada penyatuan ekonomi dan manajemen. Pemikiran ini disebut “teori kubus” yang menjelaskan mekanisme daya saing suatu bangsa relatif terhadap daya saing bangsa-bangsa lain.

Daya saing sebuah perusahaan tercermin dari daya saing suatu produk yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut. Daya saing dari perusahaan ditentukan oleh faktor yang diantaranya keahlian pekerjaan dan pengusaha, ketersediaan modal, sistem organisasi dan manajemen yang baik, ketersediaan teknologi informasi dan lain-lain.

Pentingnya modal dalam kehidupan manusia ditunjukkan dalam Al-Qur'an surat Ali-Imron ayat 14:

زُيِّنَ لِلنَّاسِ حُبُّ الشَّهَوَاتِ مِنَ النِّسَاءِ وَالْبَنِينَ وَالْقَنَاطِيرِ الْمُقَنْطَرَةِ
 مِنَ الذَّهَبِ وَالْفِضَّةِ وَالْخَيْلِ الْمُسَوَّمَةِ وَالْأَنْعَامِ وَالْحَرْثِ ذَلِكَ مَتَاعُ
 الْحَيَاةِ الدُّنْيَا وَاللَّهُ عِنْدَهُ حُسْنُ الْمَبَاقِ

Artinya: “Dijadikan indah pada (pandangan) manusia kecintaan kepada apa-apa yang diingini, yaitu wanita-wanita, anak-anak, harta yang banyak dari jenis emas, perak, kuda pilihan, binatang-binatang ternak, sawah, dan ladang. Itulah kesenangan hidup di dunia dan disisi Allah-lah tempat kembali yang baik (surga).” (QS. Ali-Imron ayat 14)

Kata “mata’un” berarti modal karena disebut emas dan perak, kuda yang bagus dan ternak (termasuk bentuk modal lain). Kata “zuyyina” menunjukkan kepentingan modal dalam kehidupan manusia. Rasulullah SAW menekankan pentingnya modal dalam sabdanya yang artinya:

“Tidak boleh iri kecuali pada dua perkara yaitu: orang yang hartanya digunakan jalan kebenaran dan orang yang ilmu pengetahuannya diamalkan kepada orang lain.” (HR. Ibnu Asakir)⁸

⁸<http://rofisichabi.blogspot.com/2013/01/kode-etik-pengembangan-modal-dalam-islam.html> Diakses senin, 03-08-2015 pukul 15.30 wib.

Dasar persaingan pada umumnya merupakan kemampuan mengikat hati penjual dan pembeli di pasar⁹. Yakni, bagaimana membuat konsumen terus meminta, membeli dan menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan, bukan dari penjual lainnya. Minat pembeli juga sangat bergantung dari kualitas produk dan jasa yang ditawarkan. Yaitu, pembeli atau pelanggan mampu memperoleh manfaat total dari produk atau jasa tersebut. Dasar kemajuan dalam persaingan adalah nilai lebih kebaikan dan manfaat yang bisa diberikan.

Dalam QS. Al-Baqarah ayat 148 Allah berfirman:

وَلِكُلِّ وِجْهَةٌ هُوَ مُوَلِّيٰهَا ۖ فَاسْتَبِقُوا الْخَيْرَاتِ ۚ اِنَّ مَا تَكُوْنُوْنَ اِيَّاتِ بِكُمْ ۗ اللهُ جَمِيْعًا ۗ اِنَّ اللهَ عَلٰى كُلِّ شَيْءٍ قَدِيْرٌ ﴿١٤٨﴾

Artinya: *“Dan bagi tiap-tiap umat ada kiblatnya (sendiri) yang ia menghadap kepadanya. Maka berlomba-lombalah (dalam membuat) kebaikan. Di mana saja kamu berada pasti Allah akan mengumpulkan kamu sekalian (pada hari kiamat). Sesungguhnya Allah Maha Kuasa atas segala sesuatu.”* (QS. Al-Baqarah ayat 148)

Pada ayat di atas bahwasannya sebagai manusia selalu dianjurkan untuk berlomba-lomba dalam kebaikan. Persaingan adalah karakter niscaya dalam dunia bisnis. Persaingan dalam bisnis harus diarahkan pada kebaikan. Persaingan akan menentukan maju mundurnya atau hidup matinya bisnis.

Daya saing perusahaan merupakan hal yang harus dibangun. Membangun daya saing perusahaan adalah kemampuan perusahaan untuk menggunakan sumber daya yang diinginkan, dan ini merupakan interaksi yang kompleks di antara sumber daya berwujud dan tidak berwujud. Daya saing perusahaan ini mampu membangun perusahaan untuk menciptakan dan mengeksploitasi peluang-peluang eksternal dan mengembangkan keunggulan yang berdaya tahan.

⁹Muhammad Ali Haji Hashim, *Bisnis Suatu Cabang Jihad*, Pustaka Al-Kautsar, Jakarta, 2003, hal. 113.

Daya saing perusahaan tercermin dari daya saing produk terkait. Dalam mengukur daya saing dari suatu perusahaan, cukup banyak alat ukur yang dapat digunakan, yang pada umumnya mengandalkan data sekunder. Diantara indikator-indikator utama daya saing perusahaan yaitu pertumbuhan nilai atau volume output, pangsa pasar, profit, produktivitas atau efisiensi, jenis teknologi yang digunakan dan lain-lain.

Penentu utama daya saing perusahaan adalah perusahaan itu sendiri, dan pelaku kuncinya adalah pengusaha dan pekerja. Pengusaha akan selalu berperan penting, karena pada umumnya pengusaha atau pemilik usaha merupakan penggerak utama perusahaan. Ini artinya, kreatifitas, spirit entrepreneurship dan jiwa inovatif dari pengusaha yang didukung oleh keahlian dari para pekerjanya adalah sumber utama peningkatan daya saing. Ada lima persyaratan utama agar pengusaha dan pekerja bisa berperan optimal, yaitu pendidikan, modal, teknologi, informasi, dan input krusial lainnya.

3. Pemasaran

a. Definisi Pemasaran

Pemasaran adalah proses perencanaan dan pelaksanaan dari perwujudan, pemberian harga, promosi dan distribusi dari barang-barang, jasa dan gagasan untuk menciptakan pertukaran dengan kelompok sasaran yang memenuhi tujuan pelanggan dan organisasi¹⁰. Sedangkan menurut Philip Kotler menyatakan bahwa yang dimaksud dengan pemasaran adalah proses sosial dan manajerial dimana individu-individu dan kelompok memperoleh apa yang mereka butuhkan dan inginkan melalui kreatifitas, pertukaran produk dan nilai dengan orang lain¹¹.

¹⁰Philip Kotler A.B. Susanto, *Manajemen Pemasaran di Indonesia (Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian)*, Salemba Empat, Jakarta, 2000, hal. 19.

¹¹Ekawati Rahayu, *Manajemen Pemasaran*, DIPA STAIN KUDUS, Kudus, 2008, hal. 9.

Dalam QS. An-Nisa ayat 29 Allah berfirman:

يٰۤاَيُّهَا الَّذِيْنَ ءَامَنُوْا لَا تَاْكُلُوْا اَمْوَالِكُمْ بَيْنَكُمْ بِالْبٰطِلِ اِلَّا اَنْ
تَكُوْنَ تِجْرَةً عَنْ تَرَاضٍ مِّنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوْا اَنْفُسَكُمْ ۗ اِنَّ اللّٰهَ كَانَ بِكُمْ

رَحِيْمًا ﴿٢٩﴾

Artinya: “*Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang batil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama-suka di antara kamu. Dan janganlah kamu membunuh dirimu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu*”. (QS. An-Nisa ayat 29)

Pada ayat di atas bahwasannya Islam menghalalkan umatnya berniaga. Rasulullah *Shallallahu ‘alaihi wa sallam* telah mengajarkan pada umatnya untuk berdagang dengan menjunjung tinggi etika keIslaman. Dalam beraktivitas ekonomi, umat Islam dilarang melakukan tindakan *bathil*¹². Namun harus melakukan kegiatan ekonomi yang dilakukan saling *ridho*. Dengan begitu para pelaku usaha mampu memasarkan produknya kepada konsumen yang dapat dilakukan dengan cara berdagang, baik yang dilakukan dengan skala besar ataupun kecil.

Sistem pemasaran terdiri dari sejumlah besar aktivitas pemasaran yang meliputi puluhan ribu organisasi yang berorientasi pada laba maupun yang bukan laba. Dalam hal ini ada beberapa hal yang tentunya dicari oleh masyarakat terkait dengan pemasaran yaitu maksimalisasi konsumen, maksimalisasi keputusan konsumen, dan maksimalisasi kualitas hidup.

¹²<http://definisiwirausahamenurutahli.blogspot.com/2013/06/manajemen-pemasaran-dalam-pandangan.html>. Diakses senin, 03-08-2015 pukul 15.30 wib.

Memasarkan atau menjual suatu barang atau jasa berkaitan dengan harga barang atau jasa tersebut. Setelah harga ditentukan, kegiatan berikutnya adalah usaha mengenalkan barang atau jasa tersebut agar dikenal oleh konsumen¹³. Tujuan kegiatan memperkenalkan barang atau jasa tersebut sangat penting agar konsumen mengetahui adanya barang tersebut di pasar dan mengetahui kegunaannya. Setelah masyarakat konsumen mengetahui dan mengenal barang atau jasa tersebut, langkah berikutnya adalah mendistribusikan barang atau jasa tersebut agar dapat mencapai tangan konsumen.

b. Proses Pemasaran

Dalam proses pemasaran, tahap pertama yang dilakukan adalah menganalisa kesempatan atau peluang pasar yang dapat dimanfaatkan dalam usaha yang dilakukan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Kesempatan atau peluang pasar ini harus dipertimbangkan dan diseleksi untuk memilih mana yang relevan dengan tujuan perusahaan. Tahap kedua adalah penentuan sasaran pasar, yang akan dilayani oleh perusahaan. Suatu perusahaan akan sulit sekali untuk melayani seluruh pasar yang ada, karena setiap pasar terdiri dari kelompok konsumen yang berbeda serta kebiasaan dan reaksi yang berbeda pula. Oleh karena itu, untuk dapat melayani kebutuhan dan keinginan konsumen dari pasarnya sesuai dengan kemampuan perusahaan, maka perusahaan perlu menentukan segmentasi pasar dan menetapkan segmen pasar yang mana yang akan dilayani sebagai sasaran pasar¹⁴.

Tahap ketiga dari proses pemasaran ini adalah menilai kedudukan dan menetapkan strategi peningkatan posisi atau kedudukan perusahaan dalam persaingan pada sasaran pasar yang dilayani. Dalam tahap ini perusahaan harus mempunyai pandangan

¹³Suyadi Prawirasentono, *Manajemen Operasi (Analisis dan Studi Kasus)*, Bumi Aksara, Jakarta, 2000, hal. 23.

¹⁴Sofjan Assauri, *Manajemen Pemasaran (Dasar, konsep dan Strategi)*, PT. Raja Grafindo, Jakarta, 2002, hal. 170.

atau keputusan mengenai produk (barang atau jasa) apa yang akan ditawarkan kepada sasaran pasar, dalam hubungannya dengan bidang usaha perusahaan yang telah ditentukan sebelumnya.

Tahap keempat dari proses pemasaran adalah mengembangkan sistem pemasaran dalam perusahaan. Yang dimaksudkan dengan mengembangkan sistem pemasaran dalam hal ini adalah tugas untuk mengembangkan organisasi pemasaran, sistem informasi pemasaran, sistem perencanaan, dan pengendalian pemasaran yang dapat menunjang tercapainya tujuan perusahaan dalam melayani sasaran pasar.

Tahap kelima dari proses pemasaran ini adalah mengembangkan rencana pemasaran. Usaha pengembangan ini, diperlukan karena keberhasilan perusahaan terletak pada kualitas rencana pemasaran yang bersifat jangka panjang dan jangka pendek (tahunan, triwulan, dan bulanan), yang diperlukan untuk mengarahkan kegiatan untuk mencapai sasaran pasar.

Tahap keenam dari proses pemasaran adalah menerapkan atau melaksanakan rencana pemasaran yang telah disusun dan mengendalikannya. Penerapan atau pelaksanaan rencana harus mempertimbangkan situasi dan kondisi pada saat itu, sehingga perlu lebih mempunyai taktik yang dijalankan, dan untuk keberhasilannya taktik yang dijalankan dapat berbeda antara satu saat atau waktu dengan saat atau waktu lainnya, serta dapat berbeda pula antara satu daerah atau wilayah pemasaran lainnya.

c. Strategi Pemasaran

Strategi pemasaran pada dasarnya adalah rencana yang menyeluruh, terpadu dan menyatu di bidang pemasaran yang memberikan panduan tentang kegiatan yang akan dijalankan untuk dapat tercapainya tujuan pemasaran suatu perusahaan. Dengan kata lain, strategi pemasaran adalah serangkaian tujuan usaha-usaha pemasaran perusahaan dari waktu ke waktu, pada masing-masing

tingkatan dan acuan serta alokasinya, terutama sebagai tanggapan perusahaan dalam menghadapi lingkungan dan keadaan persaingan yang selalu berubah. Oleh karena itu penentuan strategi pemasaran harus didasarkan atas analisa lingkungan dan internal perusahaan melalui analisa keunggulan dan kelemahan perusahaan, serta analisa kesempatan dan ancaman yang dihadapi perusahaan dari lingkungannya. Di samping itu strategi pemasaran yang telah ditetapkan dan dijalankan, harus dinilai kembali, apakah masih sesuai dengan keadaan atau kondisi saat ini¹⁵.

d. Segmentasi Pasar

Segmentasi pasar adalah suatu cara untuk membedakan pasar menurut golongan pembeli, kebutuhan pemakai, motif, perilaku dan kebiasaan pembelian, cara penggunaan produk dan tujuan pembelian produk tersebut dengan segmentasi pasar, sumber daya yang terbatas dapat digunakan secara optimal untuk menghasilkan produk yang dapat memenuhi permintaan pasar, dapat mengalokasikannya, kepada potensial yang paling menguntungkan, dan dapat ikut bersaing dalam segmen pasar tertentu, serta dapat menentukan cara-cara promosi yang efektif. Segmentasi pasar juga dapat dikatakan sebagai suatu strategi yang dengan sengaja membagi suatu pasar dalam bagian-bagian tertentu untuk dijadikan pasar sasaran (*target market*)¹⁶.

e. Sasaran Pasar

Sasaran pasar adalah suatu kelompok konsumen yang agak homogen, kepada siapa perusahaan ingin melakukan pendekatan guna dapat menariknya (*appeal*) untuk membeli produk yang dipasarkan. Langkah yang dilakukan dalam penentuan sasaran pasar adalah pertama-tama menilai laba potensial dari berbagai segmen pasar. Dalam rangka ini perusahaan harus dapat memperkirakan besarnya penjualan yang dapat dicapai dan biaya yang timbul dalam pemasaran

¹⁵Ibid, hal. 154.

¹⁶Op.cit, hal. 134.

produk tersebut untuk segmen pasar itu. Langkah kedua adalah menganalisa lebih mendalam tentang kesempatan yang dapat diperoleh perusahaan di dalam segmen pasar itu, serta kemampuan perusahaan dalam melayaninya. Langkah berikutnya adalah mengkaji kemungkinan berhasilnya perusahaan menguasai dan mencapai sasaran pasar dari segmen-segmen tersebut, melalui penilaian strategi pemasaran yang mungkin dijalankan dan penyiapan sarana yang dibutuhkan dan dapat dilakukan perusahaan.

f. Bauran Pemasaran (*Marketing Mix*)

Salah satu unsur dalam strategi pemasaran terpadu adalah strategi acuan atau bauran pemasaran, yang merupakan strategi yang dijalankan perusahaan, yang berkaitan dengan penentuan bagaimana perusahaan menyajikan penawaran produk pada segment pasar tertentu, yang merupakan sasaran pasarnya. *Marketing mix* merupakan kombinasi variabel atau kegiatan yang merupakan inti dari sistem pemasaran, variabel mana yang dapat dikendalikan oleh perusahaan untuk mempengaruhi reaksi para pembeli atau konsumen¹⁷.

Ada empat unsur atau variabel strategi bauran pemasaran (*marketing mix*), yaitu:

1. Strategi Produk

Strategi produk adalah menetapkan cara dan penyediaan produk yang tepat bagi pasar yang dituju, sehingga dapat memuaskan para konsumennya dan sekaligus dapat meningkatkan keuntungan perusahaan dalam jangka panjang, melalui peningkatan penjualan dan peningkatan *share market*.

2. Strategi Harga

Harga merupakan satu-satunya unsur *marketing mix* yang menghasilkan penerimaan penjualan, sedangkan unsur lainnya hanya merupakan unsur biaya saja. Penetapan harga selalu merupakan masalah bagi setiap perusahaan karena penetapan

¹⁷Log.cit, hal. 149.

harga ini tidaklah merupakan kekuasaan atau kewenangan yang mutlak dari seorang pengusaha. Dengan perkataan lain, penetapan harga mempengaruhi kemampuan bersaing perusahaan dan kemampuan perusahaan mempengaruhi konsumen.

3. Strategi Penyaluran (Distribusi)

Penyaluran merupakan kegiatan penyampaian produk sampai ke tangan si pemakai atau konsumen pada waktu yang tepat. Mata rantai penyaluran ini dikenal dengan saluran distribusi. Yang dimaksudkan dengan saluran distribusi adalah lembaga-lembaga yang memasarkan produk, yang berupa barang atau jasa dari produsen sampai ke konsumen.

4. Strategi Promosi

Promosi merupakan salah satu upaya untuk mengenalkan barang atau jasa yang ditawarkan perusahaan. Kegiatan promosi yang dilakukan suatu perusahaan, merupakan penggunaan kombinasi yang terdapat dari unsur-unsur atau peralatan promosi, yang mencerminkan pelaksanaan kebijakan promosi dari perusahaan tersebut. Kegiatan promosi yang dilakukan suatu perusahaan menggunakan acuan atau bauran promosi (*promotional mix*) yang terdiri dari: *advertensi*, *personal selling*, *promosi penjualan*, *publisitas*. Oleh karena itu dalam kegiatan promosi diperlukan acuan atau bauran promosi, yaitu kombinasi strategi yang paling baik dari unsur promosi tersebut.

4. Operasi (Produksi)

a. Definisi Operasi

Manajemen operasi (produksi) merupakan usaha-usaha pengelolaan secara optimal penggunaan sumber daya - sumber daya (atau sering disebut faktor-faktor produksi), tenaga kerja, mesin-mesin, peralatan, bahan mentah dan sebagainya, dalam proses transformasi bahan mentah dan tenaga kerja menjadi berbagai produk atau jasa. Jadi operasi dapat dikatakan sebagai proses yang berasal

dari bahan baku mentah sampai dengan produk jadi yang pengelolaannya secara optimal dengan memberdayakan sumber daya - sumber daya yang sudah ada¹⁸.

Dalam QS. Al-Mulk ayat 15 Allah berfirman:

هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الْأَرْضَ ذُلُولًا فَأَمْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِن رِّزْقِهِ
وَإِلَيْهِ النُّشُورُ

Artinya: “Dialah yang menjadikan bumi itu mudah bagi kamu, maka berjalanlah di segala penjurunya dan makanlah sebahagian dari rezki-Nya. Dan hanya kepada-Nya-lah kamu (kembali setelah) dibangkitkan”. (QS. Al-Mulk ayat 15)

Pada ayat di atas dari sini Allah memberi prasyarat kepada umatnya untuk mendapatkan rizki ini harus dilakukan dengan usaha, karena rizki itu di dapat dengan berusaha. Karena langit tidak akan berhujan emas ataupun perak, akan tetapi dengan usaha manusia yaitu dengan cara mengambil sebab (*al-akhdzu bil asbab*) dari hasil berusaha memproduksi produk yang dapat diperjual belikan untuk mendapatkan rizki¹⁹.

Manajemen produksi (operasi) pada dasarnya mempunyai ruang lingkup merencanakan, mengorganisasikan, mengarahkan, mengangkat petugas, dan mengawasi kegiatan produksi, agar diperoleh produk yang direncanakan. Secara singkat ruang lingkup manajemen produksi dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1.) Perencanaan produksi (PP)
- 2.) Pelaksanaan produksi
- 3.) Pengendalian produksi (*production control*)

¹⁸Hani Handoko, *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, BPFE, Yogyakarta, 1984, hal. 2.

¹⁹<http://rofisichabi.blogspot.com/2013/01/kode-etik-pengembangan-modal-dalam-islam.html>. Diakses senin, 03-08-2015 pukul 15.30 wib.

Manajemen operasi (produksi) berkaitan dengan perusahaan manufaktur dan jasa, karena manajemen operasi pada prinsipnya pengelolaan atas proses seluruh operasi perusahaan termasuk pengolahan bahan baku dan bahan baku penolong menjadi barang jadi²⁰.

b. Operasi sebagai Suatu Sistem Produktif

Pada umumnya, suatu sistem produktif adalah proses pengubahan masukan-masukan sumber daya menjadi barang-barang dan jasa yang lebih berguna. Masukan-masukan ini diubah menjadi barang-barang dan atau jasa-jasa oleh teknologi proses yang merupakan metoda atau cara tertentu yang digunakan untuk proses transformasi. Perubahan teknologi akan merubah cara atau masukan yang digunakan dalam hubungannya dengan masukan-masukan yang lain, dan mungkin juga merubah keluaran-keluaran yang diproduksi. Jenis-jenis masukan yang digunakan akan berbeda-beda untuk masing-masing industri. Tenaga kerja akan diperlukan untuk mengoperasikan dan memelihara peralatan, dan masukan-masukan menjadi barang-barang jadi²¹.

c. Dimensi Kualitas pada Disain Produk

Kualitas merupakan faktor yang terdapat dalam suatu produk tersebut bernilai dengan maksud untuk apa produk itu diproduksi. Kualitas ditentukan oleh “sekumpulan kegunaan” atau fungsinya, termasuk di dalamnya daya tahan, ketidaktergantungan pada produk atau komponen lain, eksklusivitas, kenyamanan, wujud luar (warna, bentuk, pembungkusan, dan sebagainya), dan harga yang ditentukan oleh biaya produk²².

²⁰Suyadi Prawirasentono, *Manajemen Operasi (Analisis dan Studi Kasus)*, Bumi Aksara, Jakarta, 2000, hal. 7.

²¹Hani Handoko, *Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*, BPFE, Yogyakarta, 1984, hal. 6.

²²Ibid, hal. 53.

d. Ruang Lingkup Manajemen Produksi (Operasi)

Ruang lingkup manajemen produksi (operasi) meliputi hal-hal berikut:

- 1.) Membuat dan menentukan desain (rancang bangun) dari produk yang akan dihasilkan.
- 2.) Penentuan teknologi yang akan digunakan.
- 3.) Tata letak mesin dan desain bangunan pabrik harus diatur secara memadai.
- 4.) Pengerahan tenaga kerja yang diperlukan termasuk keahliannya.
- 5.) Persediaan bahan baku, bahan penolong atau *spare-part* yang harus diadakan agar menunjang proses produksi secara efektif dan efisien.
- 6.) Menentukan daerah pemasaran yang harus memperhatikan segi efisiensi dan efektivitas operasi produksi, agar barang yang dihasilkan laku di pasar dengan harga yang terjangkau.
- 7.) Penentuan organisasi sebagai wadah untuk menunjang operasi produksi.

e. Persediaan

Persediaan adalah kekayaan lancar yang terdapat dalam perusahaan dalam bentuk persediaan bahan mentah (bahan baku atau raw material), barang setengah jadi (*work in process*) dan barang jadi (*finished goods*). Persediaan dapat merupakan sejumlah bahan-bahan yang disediakan, bahan dalam proses produksi dan atau barang jadi untuk memenuhi permintaan konsumen. Persediaan tersebut harus dilihat lebih dahulu mengenai jenis apakah persediaan bahan baku (raw material), barang suku cadang (*spare-part*), barang setengah jadi (*work in process*), bahan penolong, dan barang jadi (*finished goods stock*).

Persediaan yang diadakan mulai dari yang berbentuk bahan mentah, barang setengah jadi sampai barang jadi, antara lain berguna untuk²³:

- 1.) Mengurangi resiko keterlambatan datangnya bahan-bahan yang dibutuhkan untuk menunjang proses produksi perusahaan.
- 2.) Mengurangi risiko penerimaan bahan baku yang dipesan tetapi tidak sesuai dengan pesanan sehingga harus dikembalikan.
- 3.) Menyimpan bahan atau barang yang dihasilkan secara musiman (seasonal) sehingga dapat digunakan seandainya pun bahan atau barang itu tidak tersedia di pasaran.
- 4.) Mempertahankan stabilitas operasi produksi perusahaan, berarti menjamin kelancaran proses produksi.
- 5.) Upaya penggunaan mesin yang optimal, karena terhindar dari terhentinya operasi produksi karena ketidakadaan persediaan (*stock out*).
- 6.) Memberikan pelayanan kepada langganan secara lebih baik. Barang cukup tersedia di pasaran, agar ada disetiap waktu diperlukan. Khusus untuk barang yang dipesan (*job order*), barang dapat selesai pada waktunya sesuai dengan yang dijanjikan (*delivery date*).

²³Suyadi Prawirasentono, *Manajemen Operasi (Analisis dan Studi Kasus)*, Bumi Aksara, Jakarta, 2000, hal. 69.

5. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

a. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu bidang manajemen yang khusus mempelajari hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia yang merupakan tenaga kerja pada perusahaan. Jadi dengan demikian manajemen sumber daya manusia dapat dikatakan sebagai ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat²⁴.

Sumber daya manusia merupakan kekuatan terbesar dalam pengolahan seluruh *resources* yang ada dimuka bumi, karena pada dasarnya seluruh ciptaan Allah yang ada dimuka bumi ini sengaja diciptakan oleh Allah untuk kemaslahatan umat manusia. Hal ini sangat jelas telah ditegaskan oleh Allah dalam Al-Qur'an Surah Al-Jaatsiyah ayat 13²⁵.

Dalam QS. Al-Jaatsiyah ayat 13 Allah berfirman:

وَسَخَّرَ لَكُم مَّا فِي السَّمٰوٰتِ وَمَا فِي الْاَرْضِ جَمِيعًا مِّنْهُۥ اِنَّ فِيْ ذٰلِكَ
لَآٰيٰتٍ لِّقَوْمٍ يَّتَفَكَّرُوْنَ ﴿١٣﴾

Artinya: “Dan Dia telah menundukkan untukmu apa yang di langit dan apa yang di bumi semuanya, (sebagai rahmat) dari pada-Nya. Sesungguhnya pada yang demikian itu benar-benar terdapat tanda-tanda (kekuasaan Allah) bagi kaum yang berfikir.” (QS. Al-Jaatsiyah ayat 13)

²⁴Malayu Hasibuan, *MANAJEMEN Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2000, hal. 10.

²⁵<http://adieenilmu.blogspot.com/2011/05/manajemen-sumber-daya-manusia-msdm.html>
Diakses senin, 03-08-2015 pukul 15.30 wib.

Sumber daya manusia adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaannya misi tersebut dikelola oleh manusia. Jadi manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi. Selanjutnya manajemen sumber daya manusia berarti mengurus sumber daya manusia berdasarkan visi organisasi agar tujuan organisasi dapat dicapai secara optimum. Karenanya, manajemen sumber daya manusia juga menjadi bagian dari Ilmu Manajemen (*Manajemen Science*) yang mengacu pada fungsi manajemen dalam pelaksanaan proses-proses perencanaan, pengorganisasian, susunan kepegawaian, memimpin dan mengendalikan²⁶.

Ruang lingkup manajemen sumber daya manusia meliputi semua aktivitas yang berhubungan dengan sumber daya manusia dalam organisasi. Aktivitas-aktivitas yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia secara umum mencakup²⁷:

1. Rancangan organisasi.
2. Staffing.
3. Sistem *reward*, tunjangan-tunjangan, dan pematuhan atau *compliance*.
4. Manajemen performasi.
5. Pengembangan kerja dan organisasi.
6. Komunikasi dan hubungan masyarakat.

²⁶Ike Kusdyah Rachmawati, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Andi Offset, Yogyakarta, 2008, hal. 5.

²⁷Faustino Cardoso Gomes, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, CV. Andi Offset, Yogyakarta, 2003, hal. 3.

b. Komponen Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

1.) Pengusaha

Pengusaha adalah setiap orang yang menginvestasikan modalnya untuk memperoleh pendapatan dan besarnya pendapatan itu tidak menentu tergantung laba yang dicapai perusahaan tersebut.

2.) Karyawan

Karyawan merupakan kekayaan utama suatu perusahaan, karena tanpa keikutsertaan mereka, aktivitas perusahaan tidak akan terjadi. Atau karyawan juga dapat dikatakan sebagai penjual jasa (pikiran dan tenaganya) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai. Mereka wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi sesuai dengan perjanjian.

3.) Pemimpin atau Manajer

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan orang lain serta bertanggung jawab atas pekerjaan orang tersebut dalam mencapai suatu tujuan. Kepemimpinan adalah gaya seorang pemimpin mempengaruhi bawahannya, agar mau bekerja sama efektif sesuai dengan perintahnya. Asas-asas kepemimpinan adalah bersikap tegas dan rasional, bertindak konsisten dan berlaku adil dan jujur. Setiap pemimpin atau manajer adalah termasuk manajer personalia, karena tugasnya mengatur personil yang menjadi bawahannya²⁸.

²⁸ Malayu Hasibuan, *MANAJEMEN Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2000, hal. 12.

c. Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

1.) Perencanaan

Perencanaan (*planning*) adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu tujuan. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2.) Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi (*organization chart*).

3.) Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, masyarakat.

4.) Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan, diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.

5.) Pengadaan

Pengadaan (*procurement*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

6.) Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

7.) Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

8.) Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

9.) Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

10.) Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal.

Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

11.) Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya²⁹.

d. Kompensasi

1.) Definisi Kompensasi

Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Jadi, nilai prestasi kerja karyawan harus lebih besar dari kompensasi yang dibayar perusahaan, supaya perusahaan mendapatkan laba dan kontinuitas perusahaan terjamin. Lebih jelasnya kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan³⁰.

Kompensasi merupakan pemberian balas jasa, baik secara langsung berupa uang (finansial) maupun tidak langsung berupa penghargaan (non-finansial). Kompensasi merupakan kontra prestasi yang diberikan kepada seseorang atau sekelompok orang atas kinerjanya atau jasa yang telah dikorbankan. Dengan kata lain, kompensasi adalah penghargaan kepada karyawan secara adil dan layak untuk prestasi kerja dan atas jasa yang telah dikeluarkan terhadap tujuan organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Pemberian kompensasi tersebut pada umumnya berdampak positif terhadap organisasi atau perusahaan. Dengan

²⁹ Ibid, hal. 21.

³⁰ OP. Cit, hal. 117.

adanya dampak positif tersebut tentu akan memberikan keuntungan bagi organisasi atau perusahaan, antara lain akan menarik karyawan yang tingkat kompensasinya tinggi untuk bekerja pada organisasi atau perusahaan³¹.

2.) Jenis Kompensasi

Kompensasi dibedakan menjadi dua yaitu: kompensasi langsung (*direct compensation*) berupa gaji, upah, dan upah insentif; kompensasi tidak langsung (*indirect compensation* atau *employee welfare* atau kesejahteraan karyawan).

Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya, gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja.

Upah adalah sejenis balas jasa yang dibayarkan perusahaan atau organisasi kepada pekerja harian dengan berpedoman atas perjanjian yang disepakati sebelumnya oleh kedua belah pihak³².

Upah insentif, adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. Upah insentif ini merupakan alat yang dipergunakan pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi. Upah insentif dengan yang dikenal dewasa ini dapat digolongkan pada dua kelompok utama, yaitu sistem upah insentif pada tingkat individual dan pada tingkat kelompok. Yang termasuk pada sistem insentif individual ialah “*piecework*”, bonus produksi, komisi, kurva “kematangan” dan insentif bagi para eksekutif. Sedangkan sistem insentif pada tingkat kelompok mencakup antara lain ialah insentif produksi, bagi keuntungan dan pengurangan biaya³³.

³¹Kadarisman, *Manajemen Kompensasi*, PT. Raja Grafindo, Jakarta, 2012, hal. 49.

³²Ibid, hal. 122.

³³Sondang P. Siagian, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2009, hal. 268.

Kompensasi (balas jasa) langsung merupakan hak bagi karyawan dan menjadi kewajiban perusahaan untuk membayarnya.

Benefit dan servis adalah kompensasi tambahan (finansial atau non finansial) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan perusahaan terhadap semua karyawan dalam usaha untuk meningkatkan kesejahteraan mereka. Seperti tunjangan hari raya, uang pensiun, pakaian dinas, kafetaria, mushola, olahraga dan darmawisata.

3.) Tujuan Kompensasi

a.) Ikatan Kerja Sama

Dengan pemberian kompensasi terjalinlah ikatan kerja sama formal antara pengusaha atau majikan dengan karyawan. Karyawan harus mengerjakan tugas-tugasnya dengan baik, sedangkan pengusaha atau majikan wajib membayar kompensasi sesuai dengan perjanjian yang disepakati.

b.) Kepuasan Kerja

Dengan balas jasa, karyawan akan dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan fisik, status sosial, dan egoistiknya sehingga memperoleh kepuasan kerja dari jabatannya.

c.) Pengadaan Efektif

Jika program kompensasi ditetapkan cukup besar, pengadaan karyawan yang *qualified* untuk perusahaan akan lebih mudah.

d.) Motivasi

Jika balas jasa yang diberikan cukup besar, manajer akan mudah memotivasi bawahannya.

e.) Stabilitas Karyawan

Dengan program kompensasi atas prinsip adil dan layak serta eksternal kompensasi yang kompentatif maka stabilitas karyawan lebih terjamin karena *turn-over* relatif kecil.

f.) Disiplin

Dengan pemberian balas jasa yang cukup besar maka disiplin karyawan semakin baik. Mereka akan menyadari serta mentaati peraturan-peraturan yang berlaku.

g.) Pengaruh Serikat Buruh

Dengan program kompensasi yang baik pengaruh serikat buruh dapat dihindarkan dan karyawan akan berkonsentrasi pada pekerjaannya.

h.) Pengaruh Pemerintah

Jika program kompensasi sesuai dengan undang-undang perburuhan yang berlaku (seperti batas upah minimum) maka intervensi pemerintah dapat dihindarkan³⁴.

B. Penelitian Terdahulu

- 1.) Penelitian Weni Novandari dalam jurnal Bisnis dan Ekonomi yang berjudul “Pemetaan dan Analisis Kompetensi Inti UKM Batik di Kabupaten Purbalingga dengan Pendekatan *Value Chain*”. Hasil penelitian dari identifikasi pemetaan dan analisis kompetensi inti UKM batik di Purbalingga dengan pendekatan *value chain* maka dapat dijelaskan bahwa analisis rantai nilai (*value chain*) kompetensi inti dapat menjadi dasar bagi keunggulan bersaing UKM batik di Purbalingga yang didasarkan pada kemampuan para pengrajin dalam proses pembuatan batik tulis khususnya pada tahap molani dan pencantingan. Kemampuan para pengrajin dalam proses pembuatan batik tulis khususnya keluwesan pembatik pada tahap pencantingan yang tidak mudah untuk ditiru oleh

³⁴Malayu Hasibuan, *MANAJEMEN Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2000, hal. 121.

pembatik lain serta kecepatan pengrajin dalam melakukan proses pencantingan³⁵.

- 2.) Penelitian Rina Juliana Tarigan, Dwi Putra Darmawan dan I Gede Setiawan Adi Putra dalam jurnal *Agribisnis dan Agrawisata* yang berjudul “Manajemen Rantai Nilai Jeruk Madu di Desa Barus Jahe Kecamatan Barus Jahe Kabupaten Karo Sumatra Utara”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat 3 pola rantai nilai yang berbeda di masing-masing saluran pada komoditas buah jeruk madu dimulai dari petani, pedagang pengepul, pedagang pengecer, pasar, konsumen serta pendistribusian hingga luar kota. Untuk *share* keuntungan di tiap-tiap saluran berbeda-beda. Semakin panjang pelaku pemasaran semakin banyak juga biaya-biaya yang harus di tambahkan di rantai pemasaran. Sedangkan untuk manajemen rantai nilai yang ada di Desa Barus Jahe, Kecamatan Barus Jahe, Kabupaten Karo Sumatra Utara sudah berjalan dengan cukup baik. Ini terbukti dengan adanya sebagian besar petani jeruk madu yang langsung menjual hasil panennya ke pasar, dimana upaya ini dilakukan untuk mengantarkan nilai maksimum keuntungan mereka kepada konsumen akhir dengan biaya yang serendah mungkin³⁶.
- 3.) Penelitian oleh Nunung Parlinah, Bramasto Nugroho dan Herry Purnomo dalam jurnal *Analisis Kebijakan Kehutanan* yang berjudul “Analisis Finansial dan Kelembagaan Rantai Nilai Mebel Mahoni Jepara”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa semua kegiatan dalam rantai nilai mebel menguntungkan dan layak diusahakan. Banyaknya pelaku yang terlibat dalam *value chain* mebel kayu mahoni Jepara telah menempatkan

³⁵Weni Novandari, “Pemetaan dan Analisis Kompetensi Inti UKM Batik di Kabupaten Purbalingga dengan Pendekatan Value Chain” (*Jurnal Bisnis dan Ekonomi*, Volume 12. Nomor 01. Maret 2013)

³⁶Rina Yuliana Tarigan, Dwi Putra Darmawan dan I Gede Setiawan Adi Putra, “Manajemen Rantai Nilai Jeruk Madu di desa Barus Jahe Kecamatan Barus Jahe Kabupaten Karo Sumatra Utara” (*E-Jurnal Agribisnis dan Agrawisata* ISSN: 2301-6523 Vol. 2, No. 4, Oktober 2013)

pengrajin dan petani pada posisi sebagai *price taker*. *Value chain* yang terjadi bersifat *buyer driven*, dimana para pengrajin (agent) memproduksi mebelnya lebih didasarkan pada order dimana spesifikasi produk dan harganya lebih banyak ditentukan oleh *principal*³⁷.

- 4.) Penelitian Muhammad Siddik dalam jurnal Agroteksos yang berjudul “Pengembangan Rantai Nilai Komoditas Gaharu sebagai Alternatif Pengentasan Kemiskinan di Provinsi Nusa Tenggara Barat”. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengembangan rantai nilai komoditas gaharu sudah berjalan dengan baik. Ini terbukti dengan strategi yang diterapkan untuk mengembangkan rantai nilai gaharu agar dapat menjadi penggerak perekonomian lokal yang diarahkan dan dilakukan secara sistematis dan simultan untuk meningkatkan daya tarik, daya tahan dan daya saing dari komoditas gaharu tersebut³⁸.

Perbedaan yang mendasar dalam penelitian ini adalah tempat, waktu dan objek penelitian. Penelitian ini berbeda jika dibandingkan dengan penelitian yang telah ada. Objek penelitian terdahulu terletak di UKM batik di Purbalingga, pertanian Jeruk Madu di Desa Barus Jahe, Mebel Mahoni Jepara dan Komoditas Gaharu di Provinsi Nusa Tenggara Barat. Sedangkan penelitian ini objeknya di Perusahaan Kecap KAJ di Dukuh Ngemplak Desa Tenggeles Kecamatan Mejobo Kabupaten Kudus. Sehingga yang membedakan dari penelitian terdahulu yang menjadi pertimbangan adalah terletak pada bagaimana kajian analisis rantai nilai (*value chain*) yang menjadi bagian dari proses produksi produk yang menjadi acuan perusahaan untuk meningkatkan daya saing perusahaan.

³⁷Nunung Parlinah, Bramasto Nugroho dan Herry Purnomo, “Analisis Finansial dan Kelembagaan Rantai Nilai Mebel Mahoni Jepara” (Jurnal Analisis Kebijakan Kehutanan Vol. 8 No. 3, Desember 2011 : 245 -260)

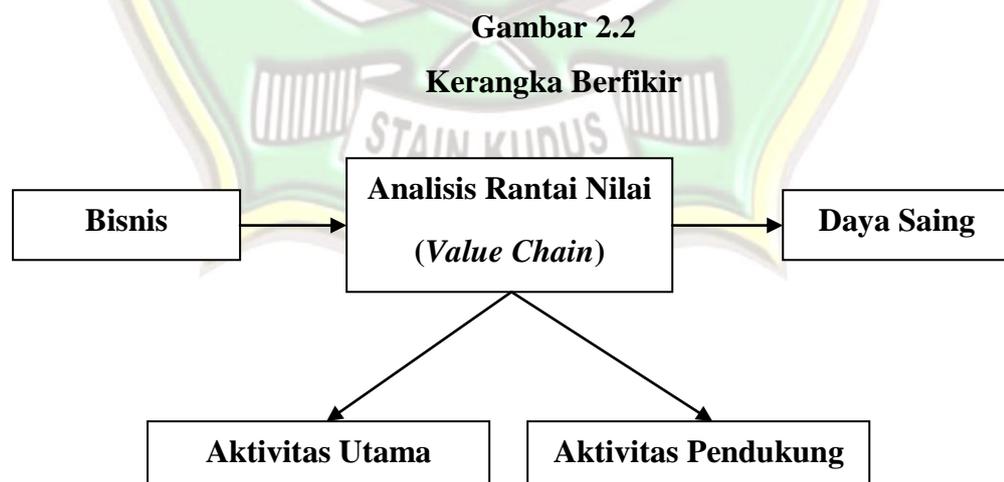
³⁸Muhamad Siddik, “Pengembangan Rantai Nilai Komoditas Gaharu sebagai Alternatif Pengentasan Kemiskinan di Provinsi Nusa Tenggara Barat” (Agroteksos Vol. 20 No. 2-3, Desember 2010)

C. Kerangka Berfikir

Perusahaan kecap merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan kecap. Kecap merupakan sebuah bahan olahan yang terbuat dari kedelai hitam, gula merah dan dicampur dengan berbagai jenis rempah-rempah. Untuk dapat membuat produk kecap maka diperlukan sebuah proses yang sangat panjang. Proses pembuatan ini yang awalnya berasal dari berbagai bahan baku mentah hingga sampai dengan penanganan purna jualnya. Dalam proses pembuatan kecap memerlukan banyak langkah-langkah atau aktivitas-aktivitas yang mendukung untuk proses pembuatannya. Aktivitas-aktivitas ini dapat dikaji lewat dasar keilmuan yang terkandung dalam manajemen strategi yaitu dengan sebuah konsep analisis rantai nilai (*value chain*).

Untuk mempermudah proses analisis rantai nilai (*value chain*), maka disusunlah suatu model sederhana kerangka penelitian agar dapat memahami proses dan langkah-langkah yang digunakan analisis rantai nilai (*value chain*) sebagai langkah untuk meningkatkan daya saing.

Adapun bentuk kerangka berpikir dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Rantai nilai (*value chain*) ini mengidentifikasi berbagai aktivitas yang saling berkaitan satu dengan yang lain. Analisis rantai nilai produk kecap ini membagi atau memecah bisnis menjadi kelompok-kelompok aktivitas yang terjadi dalam bisnis tersebut, diawali dengan input yang diterima oleh perusahaan dan berakhir dengan produk perusahaan dan layanan purna jual pada pelanggan. Dari analisis ini maka akan diperoleh sumber-sumber keunggulan bagi perusahaan yang dapat meningkatkan daya saing perusahaan sehingga dapat menjadikan perusahaan maju dan berkembang. Hubungan sepanjang aktivitas-aktivitas rantai nilai perusahaan ini nantinya digunakan untuk menganalisa aktivitas-aktivitas yang digunakan oleh perusahaan dan bagaimana aktivitas tersebut berinteraksi dengan tujuan yang mengarah kepada peningkatan daya saing perusahaan.

