

Analisis Value Chain Industri Ritel

¹Taufan Riyadi, ²Franciskus Antonius Alijoyo

¹²School of Business and Information Technology STMIK LIKMI Bandung

taufanriyadi@gmail.com franciskus.antonius.alijoyo63@gmail.com

ABSTRACT

A Value chain is one of the tools used to analyze competitive advantages and then be able to find ways to improve them. Retail is the final chain of distribution channels that bridges between producers and consumers in the sale of a product or service. Indostation is a retailer that will be the object of research. This Indostation is in Karawang Regency. The research method used is a descriptive method using data obtained through field observations, interviews and documentation. The results of this research analysis show that Indostation is advised to increase product variations, this will make it easier for customers to find the items they want, detail SOPs and provide the best service for customers.

Keyword : value chain, retail, competitive advantage

ABSTRAK

Value chain adalah salah satu alat yang digunakan untuk menganalisis keunggulan kompetitif yang nanti nya akan mampu menemukan cara untuk meningkatkannya. Retail ialah rantai akhir dari saluran distribusi yang menjembatani antara produsen dan konsumen dalam penjualan suatu produk atau jasa. Indostation adalah ritel yang akan menjadi objek penelitian. Indostation ini berada di Kabupaten Karawang. Metode penelitian yang digunakan berupa metode deskriptif dengan menggunakan data yang didapatkan melalui observasi lapangan, wawancara dan dokumentasi. Hasil analisis penelitian ini bahwa Indostation disarankan memperbanyak variasi produk dengan hal ini akan mempermudah pelanggan mencari barang yang diinginkan, merincikan SOP dan memberikan pelayanan yang terbaik bagi pelanggan.

Kata kunci : *value chain, ritel, keunggulan kompetitif*

PENDAHULUAN

Value chain ialah suatu instrumen yang digunakan untuk menganalisis keunggulan kompetitif dan menciptakan teknik yang tepat guna meningkatkan keunggulan tersebut (Porter, 1985). Fearne et al. (2012) menyatakan bahwa analisis value chain adalah cara untuk membangun nilai perusahaan yang berkelanjutan. Selain itu, value chain analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi letak keuntungan ataupun kerugian terkecil yang ada pada serangkaian proses nilai, baik dari bahan mentah hingga kegiatan padapelayanan para konsumen (David, 2011).

Value chain dirumuskan oleh porter pada tahun 1985 dalam value chain terdapat dua aktivitas yaitu primary activities(aktivitas utama) dan support activities (aktivitas pendukung). Adapun primary activities meliputi: Inbound Logistics, Operations, Outbound Logistics, Marketing and Sales, dan Service.Sementara pada support activitiesmeliputi: Procurement, Human Resource management, Technological Development dan Infrastructure.

Maka dari itu, penulis ingin menganalisis rantai nilai (Value Chain) pada Indostation sehingga harapannya dari penulisan ini bisa menjadi acuan untuk meningkatkan keunggulan pada usaha ini. Mangifera (2015) memaparkan bahwa efektifitas value chain menjadi kunci untuk keunggulan kompetitif (competitive advantage) yang bisa menciptakan value added pada suatu industri.

LANDASAN TEORI

Value Chain

Value chain didefinisikan sebagai suatu instrumen yang digunakan untuk menganalisis keunggulan kompetitif dan menciptakan teknik yang tepat guna meningkatkan keunggulan tersebut (Porter, 1985). Tujuan keseluruhan dari analisis rantai nilai adalah untuk mengidentifikasi cara-cara untuk meningkatkan kinerja rantai sehingga semua aktor ditempatkan pada posisi yang lebih baik (Riisgaard, et al., 2010). Dalam bukunya (Ritson, 2011) mendefinisikan value chain sebagai kerangka kerja untuk membedakan kegiatan nilai tambah dalam suatu organisasi, terdiri dari kegiatan utama dan pendukung. Adapun komponen dalam analisis value chain dalam bukunya (Porter, 1985) menjelaskan sebagai berikut:



Gambar 1 Komponen Value Chain

Primary Activities

Primary activities adalah sebuah aktivitas yang berkaitan secara langsung dengan pengolahan fisik, penjualan dan pemeliharaannya serta aktivitas lain yang mendukung suatu produk maupun jasa. Primary activities terdiri atas:

1. Inbound Logistic

Serangkaian proses internal terkait dengan menerima, menyimpan dan mendistribusikan input. Sehingga terjalinnya hubungan baik dengan pemasok adalah faktor penting dalam menciptakan nilai pada proses ini.

2. Operations

Suatu kegiatan yang berkaitan dengan pengubahansuatuinput menjadi output agar dapat dikonsumsi oleh para pelanggan.

3. Outbound Logistic

Mencakup keseluruhan aktivitas yang dibutuhkan dalam pengumpulan, penyimpanan, dan pendistribusian output kepada para pelanggan.

4. Marketing & Sales

Suatu proses penyampaian informasi kepada para konsumen perihal produk ataupun jasa, mendorong untuk membelinya, hingga memfasilitasi pembelian para konsumen tersebut.

5. Service

Keseluruhan aktivitas yang dibutuhkan guna menjaga produk ataupun jasa agar dapat bekerja dengan optimal bagi pembeli, setelah produk atau jasa dijual dan dikirimkan.

Support Activities

Cakupan dalam aktivitas ini mendukung peran dan fungsi dari aktivitas utama tersebut. Seperti yang terlihat pada gambar diagram tersebut, dapat diketahui bahwa pada garis putus-putus tersebut menjelaskan bahwa pada setiap aktivitas pendukung memiliki peranan yang sangat penting dalam setiap kegiatan utama. Misalnya, logistic mendukung operations dengan aktivitas tertentu, namun juga mendukung marketing and sales dengan aktivitas yang lainnya.

1. Procurement (Purchasing)

Yakni penciptaan sumber daya (input) agar suatu perusahaan dapat beroperasi.

2. Human Resource Management

Terdiri dari serangkaian proses aktivitas yang berhubungan dengan penyusunan sumber daya manusia perusahaan, yang mencakup rekrutmen pegawai baru, program pelatihan dan pengembangan pegawai, pemberian motivasi dan kompensasi serta pemberhentian ataupun mempertahankan karyawan.

3. Technological Development

Berknaan dengan logistik, perangkat keras dan lunak, strategi serta keahlian teknis yang dibawa pada transformasi perusahaan dari proses input menjadi output. Serta melindungi informasi perusahaan.

4. Infrastructure

Kegiatan berkaitan dengan sistem yang mendukung perusahaan dan peranan yang menguatkan untuk menjaga operasional harian yang mencakup manajemen, hukum, akuntansi, hingga administrasi.

Retail

Retail ialah akhir dari seluruh aktivitas pada saluran distribusi yang menghubungkan antara produsen dengan konsumennya dalam penjualan produk atau jasa (Seminari, Rastini, & Sulistyawati, 2017). Pengertian tersebut sama dengan Amin dan Mahasan (2019), yang mendefinisikan ritel sebagai kombinasi dari aktivitas-aktivitas yang meningkatkan nilai produk dan layanan untuk pengguna akhir. Konsep dasar manajemen ritel menurut (Thoyib, 1998) dalam (Hardiani & Sisharini, 2017) dituliskan sebagai berikut:

- Fokus sasaran pada konsumen, dimana para penjual harus menetapkan atribut dan keunikan yang sesuai dengan kebutuhan para konsumen,
- Pengecer harus memadukan keseluruhan rencana dan aktivitas guna memaksimalkan efisiensi,
- Penjual harus menentukan tujuan dan menciptakan strategi terbaik demi tercapainya tujuan tersebut.

Amin dan Mahasan (2019) menjelaskan variasi produk yang lebih besar membuat toko lebih menarik bagi konsumen. Sebagai konsumen dapat menemukan barang apa pun di toko yang ingin mereka beli yang meningkatkan kepuasan. Jadi, dapat dikatakan bahwa variasi produk mempengaruhi pilihan konsumen untuk memilih toko ritel.

METODOLOGI

Objek yang dipilih dalam penelitian ini adalah Indostation. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif, dengan menggunakan data primer yang didapatkan melalui observasi lapangan, wawancara dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan mengunjungi untuk melihat alur operasional harian, mulai dari alur barang, penyimpanan, display produk dan pelayanan penjualan kepada pelanggan. Wawancara dilakukan dengan karyawan berjumlah 2 (dua) responden. Sementara dokumentasi dengan melihat laporan penjualan dan beberapa dokumentasi lain yang mendukung penelitian..

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini penulis akan menjabarkan hasil analisis berdasarkan point-point yang ada pada analisis rantai nilai (value chain).

1. Inbound Logistic

Inbound logistic adalah serangkaian proses internal yang berkaitan dengan menerima, menyimpan, dan mendistribusikan suatu input. Maka, hubungan baik dengan pemasok adalah faktor penting dalam menciptakan nilai dalam proses ini. Pada tahap ini urutan yang dilakukan di Indostation adalah sebagai berikut:

- Membuat PO kepada Supplier;
- Supplier mengirim barang;
- Karyawan mencocokkan dengan faktur pengiriman;
- Produk yang sudah dicocokkan diinputkan kedalam sistem POS sesuai dengan faktur;
- Produk di display pada rak dan sebagian disimpan dalam Showcase untuk stok persediaan;

2. Operations

Operations ialah suatu kegiatan yang berkaitan dengan pengubahan suatu input menjadi output agar bisa dikonsumsi oleh para pelanggan. Sebagaimana aktivitas yang dilakukan pada tahap ini adalah dengan menyusun barang dagangan sesuai dengan kategori produk.

Pada tahap ini yang dapat dipertahankan dan ditingkatkan adalah tampilan fisik Indostation, tampilan fisik adalah sesuatu yang dapat indra oleh pembeli seperti halnya pencahayaan, kebersihan, dan tampilan. Hal ini dikuatkan dengan penelitian (Cornelius, Natter, & Faure, 2010) yang menyatakan tampilan toko akan berpengaruh terhadap keinginan orang untuk membeli baik itu pelanggan lama ataupun pelanggan baru, hal serupa juga dinyatakan oleh (Chaniago, Mulyawan, Suhaeni, & Jumiyan, 2019).

3. Outbound Logistic

Outbound Logistic mencakup keseluruhan aktivitas yang dibutuhkan dalam pengumpulan, penyimpanan, dan pendistribusian output kepada para pelanggan. Adapun layanan yang diberikan kepada pelanggan adalah sebagai berikut:

- Selalu menjaga kebersihan, penampilan dari penjaga toko selalu diperhatikan;
- Memastikan produk yang ada selalu bersih dari debu;
- Memberikan pelayanan yang ramah disesuaikan dengan kearifan lokal;

Hal lain yang dapat ditingkatkan pada tahap ini adalah dengan digitalisasi karena dengan digitalisasi akan menambah keunggulan kompetitif dengan retail tradisional, dan hal ini akan menjawab kebutuhan para pelanggan agar tidak menghabiskan waktu mereka untuk berbelanja sehingga akan menciptakan nilai baru (Reinartz, Wiegand, & Imschloss, 2019).

4. Marketing & Sales

Suatu proses penyampaian informasi kepada para konsumen perihal produk ataupun jasa, mendorong untuk membelinya, hingga memfasilitasi pembelian para konsumen tersebut. Promo yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- Promo yang dilakukan lebih sering promo hari hari besar seperti promo ramadhan, promo lebaran, promo natal dan promo akhir tahun;
- Promo bundling barang yaitu menggabungkan 2 barang atau lebih menjadi satu hal ini dilakukan karena salah satu barang slow moving;
- Promo potongan harga via aplikasi smartphone.

Morimura dan Sakagawa (2018) Dalam penelitiannya menjelaskan bahwa promosi akan memberikan dampak positif pada bisnis, tetapi ada hal yang perlu diperhatikan. Dalam tulisannya (Guissoni, Sanchez, & Rodrigues, 2018) menyebutkan hal yang perlu diperhatikan dalam promosi bisnis adalah kondisi ekonomi yang disekitarnya atau dengan kata lain menyesuaikan promosi sesuai kebutuhan strategis.

5. Service

Semua aktivitas yang diperlukan untuk menjaga produk atau jasa agar bekerja secara efektif bagi pembeli, setelah produk atau jasa dijual dan dikirimkan. Beberapa upaya yang dilakukan di Indostation adalah dengan menerbitkan aplikasi untuk sarana promo yang di lakukan agar mempermudah proses penukaran hadiah atau voucher potongan.

6. Procurement (Purchasing)

Perolehan input atau sumber daya agar perusahaan dapat beroperasi. Yang dilakukan pada tahap ini yaitu dengan mendapatkan pasokan produk dari PT Central Sole Agency dan PT Exxonmobil, sumber daya dapat dianggap menjadi modal ketika diinvestasikan untuk menciptakan sumber daya baru. Mereka juga dapat dipertukarkan dan diinvestasikan di seluruh domain, yang mengarah ke pengembangan lebih lanjut (Green, 2016).

Hal yang bisa dilakukan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif pada tahap ini adalah dengan memaksimalkan anggota agar dapat menciptakan citra positif pada Indostation, karena dengan adanya citra yang positif akan meningkatkan keyakinan konsumen untuk mau dan mengulangi berbelanja di Indostation (Chaniago, Mulyawan, Suhaeni, & Jumiyan, 2019).

7. Human Resource Management

Terdiri dari serangkaian proses aktivitas yang berhubungan dengan penyusunan sumber daya manusia perusahaan, yang mencakup rekrutmen pegawai baru, program pelatihan dan pengembangan pegawai, pemberian motivasi dan kompensasi serta pemberhentian ataupun mempertahankan karyawan. Pegawai merupakan aset penting dalam suatu bisnis, sesuaikan bisnis mulai dari tenaga kerja kebutuhan untuk manajemen sistem dan pemantauan kinerja karyawan (Alijoyo, 2022)

8. Technological Development

Aktivitas yang berkaitan dengan pengelolaan, pengolahan dan upaya melindungi informasi perusahaan. Ritel ini sudah berbasis teknologi hal ini dilakukan agar dalam pencatatan setiap transaksi lebih mudah, tidak hanya pencatatan keluar masuk barang, penjualan harian, daftar kehadiran karyawan serta mampu memperlihatkan sisa barang yang ada dalam Indostation.

9. Infrastructure

Infrastructure adalah kegiatan berkaitan dengan sistem yang mendukung perusahaan dan peranan yang menguatkan untuk menjaga opererasional harian yang mencakup manajemen, hukum, akuntansi, hingga administrasi. Laporan keuangan dibuat setiap hari dan dilaporkan kepada Kepala Area. Selain hal itu yang perlu ditingkatkan adalah pembuatan Standar Operational Procedure (SOP) secara terperinci dan melakukan pembaharuan seiring untuk keberlangsungan operasionalnya.

Sebagaimana Panigyrakis dan Theodoridis (2009) dalam penelitiannya menuliskan bahwa faktor penting untuk mencapai keberhasilan ritel terdapat pada kebijakan internal dan Standar Operational Procedure (SOP) perusahaan yang dijalankan.

PENUTUP

Berdasarkan apa yang telah penulis uraikan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa ada beberapa hal yang dapat dilakukan oleh pihak pengelola Indostation untuk dapat meningkatkan keunggulan kompetitif dibandingkan dengan para kompetitornya. Hal yang dapat dilakukan adalah dengan menambah jumlah distributor produk karena dengan hal ini akan mendapatkan harga lebih rendah dan akan merubah harga jual produk. untuk meningkatkan keunggulan kompetitif yang lainnya adalah dengan memperbanyak variasi produk, karena dengan hal ini akan mempermudah pelanggan mencari barang yang diinginkan. Adapun hal-hal yang patut untuk dipertahankan dan ditingkatkan adalah tampilan, penggunaan teknologi, merincikan SOP dan pelayanan Customer service.

DAFTAR PUSTAKA

- Amin, S., & Mahasan, S. (2019). Difference between consumer preferences to choose between the traditional retailing and modern retailing. *Journal of Business and Retail Management Research (JBRMR)*, 14(1), 63-70.
- Alijoyo, A. (2022). Enterprise Risk Management, Value Chain, And Life Cycle Cost: How The Three Concepts Are Adopted To Increase Competitiveness. *International Journal of Environmental, Sustainability, and Social Science*, 3(2), 388–396.
- Chaniago, H., Mulyawan, I., Suhaeni, T., & Jumiyani, R. (2019). FAKTOR KUNCI KEBERHASILAN RITEL MODERN DI INDONESIA. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis*, 7(2), 201-208. Maker: *Jurnal Manajemen*, 7 (2), Desember 2021 – 154.
- Cornelius, B., Natter, M., & Faure, C. (2010). How storefront displays influence retail store image. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 143-151. doi:10.1016/j.jretconser.2009.11.004.
- David, F. (2011). *Strategic Management Concepts and Cases* 13th Edition.
- Fearne, A., Martinez, M., & Dent, B. (2012). Dimensions of sustainable value chains: implications for value chain analysis. *Supply Chain Management: An International Journal*, 17(6), 575-581.
- Green, J. (2016). Community Development and Social Development: Informing Concepts of Place and Intentional Social Change in a Globalizing World. *Research on Social Work Practice*, 1-4. doi:10.1177/1049731515627194.
- Guissoni, L., Sanchez, J., & Rodrigues, J. (2018). Price and in-store promotions in an emerging market. *Marketing Intelligence & Planning*, 36(4), 498-511. doi:10.1108/mip-08-2017-0154.
- Hardiani, S., & Sisharini, N. (2017). Analysis of Competitiveness Traditional Retail To Modern Retails in Consumer Perspective. *Sustainable Development Goals 2030 Challenges and Its Solutons*, 224-231.

- Mangifera, L. (2015). ANALISIS RANTAI NILAI (VALUE CHAIN) PADA PRODUK BATIK TULIS DI SURAKARTA. *BENEFIT Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 19(1), 24-33.
- Morimura, F., & Sakagawa, Y. (2018). Information technology use in retail chains: Impact on the standardisation of pricing and promotion strategies and performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 81-85.
- Panigyrakis, G., & Theodoridis, P. (2009). Internal marketing impact on business performance in a retail context. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(7), 600-628.
- Porter, M. (1985). *COMPETITIVE ADVANTAGE Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press.
- Pratama, A & Sholihah, Erlinda (2021) Analisis value Chain Pada Minimarket Suryamu Sukoharjo, *Maker: Jurnal Manajemen*.
- Reinartz, W., Wiegand, N., & Imschloss, M. (2019). The impact of digital transformation on the retailing value chain. *International Journal of Research in Marketing*, 350-366. doi:10.1016/j.ijresmar.2018.12.002
- Riisgaard, L., Bolwig, S., Ponte, S., Toit, A., Halberg, N., & Matose, F. (2010). Integrating Poverty and Environmental Concerns into Value-Chain Analysis: A Strategic Framework and Practical Guide. *Development Policy Review*, 28(2), 195-216. doi:10.1111/j.1467-7679.2010.00481.x
- Ritson, N. (2011). *Strategic Management*. Denmark: Ventus Publishing ApS.
- Seminari, N., Rastini, N., & Sulistyawati, E. (2017). The Impact of Modern Retail on Traditional Retail Traders in The Mengwi, Badung District. *IRCS UNUD Journals*, 1(1), 35-43.
- Thoyib, U. (1998). *Retail Trade Management*. Yogyakarta: Publisher Ekonisia.