

Tugas Akhir

ANALISIS RANTAI NILAI (VALUE CHAIN ANALYSIS)

PEMASARAN KAIN SUTERA SERAT ALAMI

**(Studi Kasus: Toko Sumber Sutera dan Persuteraan Alam di Desa Donri-donri
Kabupaten Soppeng, Provinsi Sulawesi Selatan)**



Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat ujian guna memperoleh gelar Sarjana
Teknik pada Fakultas Teknik Universitas Hasanuddin

GISELA ULCI RUMENGAN

D22116011

DEPARTEMEN TEKNIK INDUSTRI

FAKULTAS TEKNIK

UNIVERSITAS HASANUDDIN

GOWA

2021

LEMBAR PENGESAHAN

Judul Tugas Akhir:

ANALISIS RANTAI NILAI (*VALUE CHAIN ANALYSIS*)

PEMASARAN KAIN SUTERA SERAT ALAMI

(Studi Kasus: Toko Sumber Sutera dan Persuteraan Alam di Desa Donri-donri Kabupaten Soppeng, Provinsi Sulawesi Selatan)

Disusun Oleh:

GISELA ULCI RUMENGAN

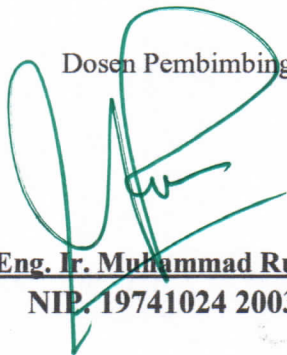
D221 16 011

Tugas akhir ini diajukan untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam menyelesaikan studi guna memperoleh gelar Sarjana Teknik pada Departemen Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Hasanuddin.

Makassar, Agustus 2021

Telah diperiksa dan disetujui oleh:

Dosen Pembimbing I



Dr. Eng. Ir. Muhammad Rusman, S.T., M.T.
NIP. 19741024 200312 1 002

Dosen Pembimbing II



Dr. Ir. Syarifuddin M. Parenreng, S.T., M.T.
NIP. 19761021 200812 1 002

Mengetahui,

Ketua Departemen Teknik Industri
Fakultas Teknik
Universitas Hasanuddin



Dr. Ir. Saiful, S.T., M.T.

NIP. 19810606 200604 1 004

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : GISELA ULCI RUMENGAN

NIM : D22116011

Judul Skripsi : “ANALISIS RANTAI NILAI (*VALUE CHAIN ANALYSIS*)
PEMASARAN KAIN SUTERA SERAT ALAMI”

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa penulisan Skripsi ini berdasarkan hasil penelitian, pemikiran dan pemaparan asli dari saya sendiri, baik untuk naskah laporan maupun kegiatan yang tercantum sebagai bagian dari Skripsi ini. Jika terdapat karya orang lain, saya akan mencantumkan sumber yang jelas.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini dan sanksi lain sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Hasanuddin.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar tanpa paksaan dari pihak manapun.

Makassar, 19 Agustus 2021

Yang membuat pernyataan,



GISELA ULCI RUMENGAN
NIM. D22116011

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena karunia dan pertolongannya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan judul “Analisis Rantai Nilai (*Value Chain Analysis*) Pemasaran Kain Sutra Serat Alami”. Tugas akhir ini disusun dalam rangka memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana pada Departemen Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Hasanuddin.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini dapat selesai karena motivasi, bantuan, dukungan, dan doa dari banyak pihak. Pada kesempatan ini saya mengucapkan banyak terima kasih kepada:

1. Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan bimbingan-Nya yang selalu berkelimpahan atas penulis.
2. Ayah penulis, Yohanis Rumengan yang selalu memberi motivasi, dukungan, dan doa terlebih dalam penyusunan tugas akhir ini.
3. Saudara-saudara penulis, Oktavialni Rumengan, Trionaldi Rumengan, Priska Tandi Galla, Hilda Tandi Galla, dan Agustinus Ribo yang selalu mendukung dan memotivasi dalam penyusunan skripsi ini.
4. Bapak Dr. Ir. Saiful, S.T., M.T. selaku Ketua Departemen Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Hasanuddin.

5. Bapak Dr. Eng. Muhammad Rusman, ST., MT. selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Dr. Syarifuddin M. Parenreng, S.T., M.T. selaku Dosen Pembimbing II. Terima kasih atas segala waktu, bimbingan, serta bantuannya selama menyelesaikan tugas akhir ini.
6. Bapak dan Ibu Dosen serta Staf Departemen Teknik Industri Fakultas Teknik Universitas Hasanuddin.
7. Bapak Nurdin dan Ibu Nurdin selaku pihak budidaya ulat sutera di Desa Donri-donri, Kabupaten Soppeng, Provinsi Sulawesi Selatan, dan Bapak Irfan selaku pemilik Toko Sumber Sutera yang selalu membantu penulis selama pengambilan data.
8. Teman-teman Teknik Industri Angkatan 2016 (Z16MA), Nurul Niswa, Lyoni Sanda, Ryski Wahyuni, Putri Wardani, Rifqa Imani, dan personil EGBIS PT. Telkom Regional 7 yang telah memberi warna selama penulisan skripsi ini.
9. Serta semua pihak lain yang ikut membantu dalam proses penyelesaian yang namanya tidak dapat penulis tuliskan satu persatu.

ABSTRAK

Persuteraan alam merupakan salah satu sektor pertanian yang memberikan sumbangsi terhadap perkembangan ekonomi nasional, khususnya dalam bidang tekstil yaitu produk kain sutera. Pertumbuhan industri tekstil yang terus melaju menyebabkan kenaikan permintaan kain sutera semakin meningkat di pasaran. Hal ini dapat menjadi peluang besar bagi pengembangan kain sutera serat alami, namun faktanya kain sutera tidak mampu merespon peluang pasar dan malah mengalami penurunan tajam pada tahun 2014 sebanyak 10 ton, tahun 2015 sebanyak 8 ton, tahun 2016 sebesar 4 ton, tahun 2017 sebesar 2,5 ton, dan tahun 2018 sebesar 2,5 ton. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi, menganalisis, dan memberikan usulan strategi pemasaran rantai nilai kain sutera serat alami, agar diketahui kendala yang menyebabkan kain sutera serat alami tidak mampu memenuhi kebutuhan pasar.

Metode yang digunakan agar tujuan penelitian tercapai adalah *Value Chain Analysis* untuk mengidentifikasi setiap kegiatan-kegiatan pelaku yang berpengaruh ke pemasaran kain sutera serat alami. Masalah pemasaran yang ditemui diselesaikan dengan bantuan *General Electric (GE) Matrix Mckinsey*.

Hasil penelitian menggunakan *Value Chain Analysis* diketahui 4 pelaku utama yaitu petani, pengepul, penenun, dan pedagang toko kain sutera. Metode *Value Chain Analysis* pada pedagang toko kain sutera dipadukan dengan *General Electric (GE) Matrix Mckinsey* untuk menganalisis posisi pasar kain sutera serat alami. Hasil yang didapatkan adalah margin petani 22,10%, pengepul 10,34%, penenun 12,88%, dan pedagang toko kain sutera 50,94%. Posisi pasar kain sutera serat alami menggunakan *General Electric (GE) Matrix Mckinsey* berada pada kuadran V atau tingkat medium di mana diperlukan peningkatan agar mampu bertahan dan bersaing.

Kata Kunci: *Value Chain Analysis*, Pemasaran, dan Sutera

ABSTRACT

Natural silk is one of the agricultural sectors that contributes to the development of the national economy, especially in the textile sector, namely silk products. The continuous growth of the textile industry has led to an increase in demand for silk fabrics in the market. This can be a great opportunity for the development of natural fiber silk fabrics, but in fact silk fabrics are not able to respond to market opportunities and instead experienced a sharp decline in 2014 by 10 tons, in 2015 by 8 tons, in 2016 by 4 tons, in 2017 by 2 .5 tons, and in 2018 it was 2.5 tons. This study aims to identify, analyze, and propose marketing strategies for the natural fiber silk fabric value chain, in order to identify the constraints that cause natural fiber silk fabrics to be unable to meet market needs.

The method used to achieve the research objectives is Value Chain Analysis to identify each actor's activities that affect the marketing of natural fiber silk fabrics. The marketing problems encountered were solved with the help of General Electric (GE) Matrix Mckinsey.

The results of the study using Value Chain Analysis revealed that there were 4 main actors, namely farmers, collectors, weavers, and silk cloth shop traders. The Value Chain Analysis method for silk fabric shop traders is combined with General Electric (GE) Mckinsey Matrix to analyze the market position of natural fiber silk fabrics. The results obtained are farmer margins 22.10%, collectors 10.34%, weavers 12.88%, and silk fabric shop traders 50.94%. The market position of natural fiber silk fabrics using the General Electric (GE) Matrix Mckinsey is in quadrant V or the medium level where improvements are needed to survive and compete.

Keywords: *Value Chain Analysis, Marketing, and Silk*

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN KEASLIAN.....	Error! Bookmark not defined.
LEMBAR PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
KATA PENGANTAR.....	iv
ABSTRAK.....	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I	
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	3
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Batasan Masalah	4
1.6 Sistematika Penulisan	4
BAB II	
LANDASAN TEORI	7
2.1 Persuteraan Alam.....	7
2.2 Rantai Nilai (<i>Value Chain</i>)	7
2.2.1 Konsep rantai nilai (<i>value chain</i>).....	8
2.2.2 <i>Value System</i>	8
2.2.3 <i>Analysis Value Chain</i>	11
2.3 Konsep Pemasaran.....	13
2.3.1 Pasar dan Pemasaran	13
2.3.2 Lembaga Pemasaran.....	14
2.3.3 Saluran Pemasaran	14

2.3.4	Biaya, Harga, dan Margin Pemasaran.....	15
2.3.5	Bauran Pemasaran (Marketing Mix).....	16
2.4	Analisis untuk Menentukan Strategi.....	19
2.4.1	Analisis Strength, Opportunities, Weaknesses, Treath (SWOT)	19
2.4.2	<i>General Electric (GE) Matrix Mckinsey</i> atau Matriks Daya Tarik- Kekuatan Industri	20
2.5	Penelitian Terdahulu	23
BAB III.....		32
METODE PENELITIAN		32
3.1	Tempat dan Waktu Penelitian	32
3.2	Sumber Data	32
3.2.1	Data Primer	32
3.2.1	Data sekunder.....	32
3.3	Metode Pengumpulan Data.....	33
3.3.1	Observasi.....	33
3.3.2	Wawancara	33
3.4	Kerangka Pikir	34
3.4.1	Tahap Pengumpulan data	36
3.4.2	Tahap Analisis Data	37
BAB IV		39
PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA		39
4.1	Pengumpulan Data.....	39
4.2	Gambaran Umum Tempat Penelitian.....	39
4.2.1	Desa Donri-donri Kabupaten Soppeng	39
4.2.2	Toko Sutera di Kota Makassar	40
4.3	Saluran Pemasaran Kain Sutera Serat Alami.....	41
4.3.1	Pendapatan Para Pelaku Rantai Nilai Pemasaran Kain Sutera Serat alami 42	
4.3.2	Margin para pelaku	47
4.3.3	<i>Return Cost Ratio</i>	48

4.4	Peta Rantai Nilai dan Rantai Pasar Kain Sutera	49
4.5	<i>General Electric (GE) Matrix Mckinsey</i> Kain Sutera Serat Alami.....	51
BAB V	63
ANALISA DAN PEMBAHASAN	63
5.1	<i>Value Chain Analysis</i> Rantai Nilai Kain Sutera Serat Alami di Desa Donri-donri.....	63
5.1.1	Aktivitas Primer Pemasaran Kain Sutera Serat Alami.....	63
5.1.2	Aktivitas Pendukung Dalam Rantai Nilai Pemasaran Kain Sutera Serat Alami68	
5.1.3	Saluran Pemasaran Kain Sutera Serat Alami.....	71
5.2	<i>Analisis General Electric Mckinsey</i> Kain Sutera Serat Alami.....	74
5.3	Strategi Peningkatan Rantai Nilai Pemasaran Kain Sutera Serat Alami 77	
BAB VI	80
PENUTUP	80
6.1	Kesimpulan	80
6.2	Saran.....	81
DAFTAR PUSTAKA	82

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Biaya tetap ulat sutera oleh petani	42
Tabel 4.2 Biaya variabel ulat sutera Petani.....	43
Tabel 4.3 Total penerimaan petani	43
Tabel 4.4 Biaya pengeluaran pengepul.....	44
Tabel 4.5 Biaya pendapatan pengepul.....	44
Tabel 4.6 Biaya variabel penenun.....	45
Tabel 4.7 Biaya Tetap penenun.....	45
Tabel 4.8 Penerimaan penenun dari pedagang toko	46
Tabel 4.9 Biaya pengeluaran pedagang toko	46
Tabel 4.10 Pendapatan bersih pedagang toko.....	47
Tabel 4.11 Margin tiap pelaku rantai nilai kain sutera asli	47
Tabel 4.12 Return Cost Ratio para pelaku rantai nilai	48
Tabel 4.13 Tabel indikator faktor internal.....	51
Tabel 4.14 Indikator faktor eksternal.....	52
Tabel 4.15 Uji validitas responden Toko Sumber Sutera.....	53
Tabel 4.16 Uji realibilitas faktor internal.....	54
Tabel 4.17 Hasil kuesioner dan pemberian rating faktor internal	55
Tabel 4.18 Hasil Kuesioner dan pemberian rating faktor eksternal	56
Tabel 4.19 Perhitungan bobot faktor internal	57
Tabel 4.20 Perhitungan bobot faktor eksternal	58
Tabel 4.21 Perhitungan matriks faktor internal.....	59

Tabel 4.22 Perhitungan matriks faktor eksternal.....60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Produksi benang sutera mentah nasional dan Sulawesi Selatan	2
Gambar 2.1 Rantai nilai generik.....	12
Gambar 2.2 Sembilan sel dalam matriks General Electric (GE) Matrix Mckinsey.....	22
Gambar 2.3 Benang dan kain yang dihasilkan dari Serat Cupro	31
Gambar 2.4 Benang dan kain sutera serat alami.....	31
Gambar 3.1 Kerangka pikir penelitian	35
Gambar 3.2 Prosedur penelitian rantai nilai kain sutera serat alami.....	36
Gambar 4.1 Saluran rantai nilai sutera serat alami yang terbentuk	41
Gambar 4.2 Data biaya pengeluaran, pendapatan, margin, dan return cost ratio rantai nilai kain sutera serat alami	49
Gambar 4.3 Peta rantai pasar dan rantai nilai kain sutera	50
Gambar 4.4 Posisi kain sutera pada GE Matrix Mckinsey	74
Gambar 5.1 Aktivitas utama pemasaran kain sutera serat alami	64
Gambar 5.2 Aktivitas penunjang rantai nilai pemasaran kain sutera serat alami	68
Gambar 5.3 Data biaya pengeluaran, pendapatan, margin, dan return cost ratio rantai nilai kain sutera serat alami	72
Gambar 5.4 Usulan strategi yang dapat diberikan.....	77

BAB I

PENDAHULUAN

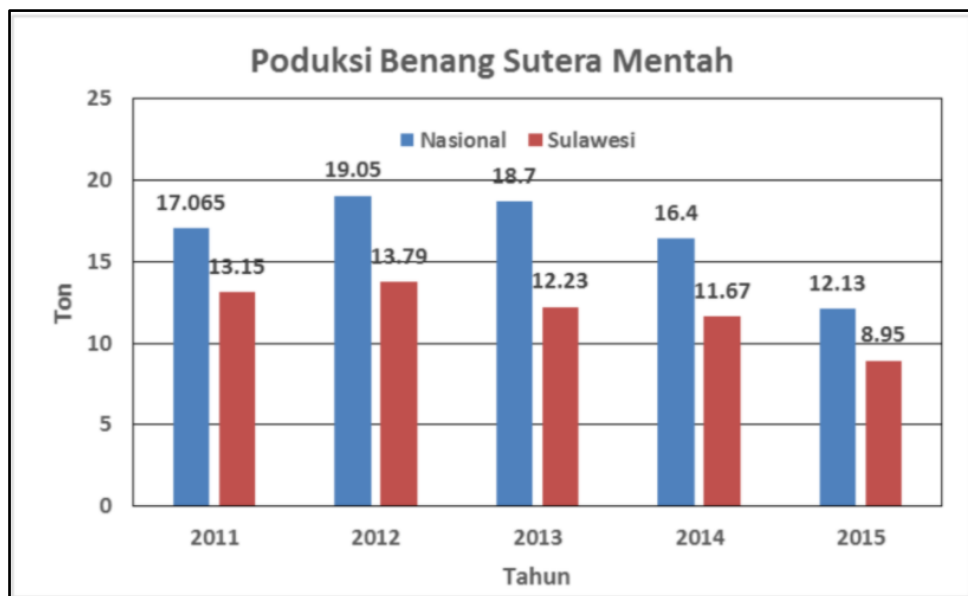
1.1 Latar Belakang

Persuteraan alam merupakan salah satu *agroforestry* di Indonesia yang padat karya dan melibatkan dua aspek besar yang saling berkaitan erat, yakni budidaya dan industri. Aspek budidaya meliputi budidaya ulat sutera dan budidaya daun murbei sebagai pakan ulat sutera. Sedangkan aspek industri meliputi proses pemintalan kepompong menjadi benang mentah/*rawsilk*, penenunan benang sutera, dan pemasaran produk benang sutera seperti kain sutera.

Pengembangan persuteraan alam dapat memberikan dampak besar bagi pendapatan masyarakat, membuka lapangan pekerjaan, dan menumbuhkan daya kreatifitas masyarakat desa. Hasil dari pengolahan persuteraan alam berupa benang sutera, kain batik, pakaian, *tissue engineering*, *bioleg*, *viscosilk*, pengganti jaringan tenggorokan, obat-obatan, dan bahan kosmetik (Nuraeni, 2019).

Industri tekstil dari tahun 2017 terus tumbuh positif sebesar 3,83%, tahun 2018 terus naik hingga 8,73%, dan pada tahun 2019 mencapai 15,35%. Hal ini ikut mempengaruhi permintaan pasar kain sutera serat alami sebagai salah satu penghasil tekstil (Bayu, 2021).

Kondisi tersebut bisa menjadi peluang pasar yang besar bagi kain sutera serat alami, khususnya dari Kabupaten Soppeng sebagai salah satu daerah penghasil kain sutera serat alami terbaik di Provinsi Sulawesi Selatan. Terbukanya peluang pasar kain sutera serat alami akan memberikan dampak yang besar bagi roda perekonomian masyarakat, baik pada sektor industri hingga ke sektor budidaya.



Gambar 1.1 Produksi benang sutera mentah nasional dan Sulawesi Selatan (Sumber: Nuraeni, 2019)

Kebutuhan industri tekstil yg terus meningkat seharusnya menjadi peluang, namun kondisi persuteraan alam di Sulawesi Selatan dari tahun ke tahun mengalami penurunan seperti pada gambar 1.1 yang menunjukkan hasil benang sutera sebagai bahan pokok kain sutera malah tumbuh negatif, sehingga permintaan pasar akan kain sutera serat alami tidak dapat terpenuhi. Kondisi ini semakin parah dan mendorong para pengrajin tenun mengimpor benang sintetis sebagai pengganti benang sutera serat alami.

Permasalahan tidak terpenuhinya permintaan pasar merupakan suatu tantangan besar bagi persuteraan alam di Kabupaten Soppeng, Provinsi Sulawesi Selatan. Oleh sebab itu diperlukan adanya penelitian untuk melihat posisi pasar kain sutera serat alami dan pendekatan *Value Chain Analysis* pada setiap aktivitas rantai guna membantu memberikan pertimbangan strategi agar permintaan pasar akan kain sutera serat alami dapat dipenuhi.

1.2 Rumusan Masalah

Berikut merupakan rumusan masalah pada penelitian analisis rantai nilai pemasaran kain sutera serat alami.

- a. Bagaimana rantai nilai pada pemasaran kain sutera serat alami?
- b. Bagaimana model strategi pemasaran yang tepat bagi pemasaran kain sutera serat alami?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang terjadi, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut.

- a. Mengidentifikasi rantai nilai pemasaran kain sutera serat alami.
- b. Menganalisis rantai nilai pemasaran kain sutera serat alami.
- c. Memberikan usulan strategi rantai nilai pada proses pemasaran kain sutera serat alami.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini ialah:

- a. Memberikan gambaran keadaan rantai nilai pemasaran kain sutera serat alami.
- b. Memberikan informasi kendala-kendala yang sedang dihadapi pemasaran kain sutera serat alami.
- c. Memberikan informasi posisi pasar kain sutera serat alami.
- d. Memberikan informasi tambahan kepada peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji salah satu komoditas yang ada di Sulawesi Selatan.

1.5 Batasan Masalah

- a. Penelitian dilakukan pada Bulan September hingga November 2020.
- b. Fokus kajian penelitian ini adalah produk kain sutera asli.
- c. Penelitian pada hulu rantai dilakukan di Desa Donri-donri, Kabupaten Soppeng, Provinsi Sulawesi Selatan.
- d. Penelitian pada tingkat hilir atau sektor pemasaran dilakukan di pedagang toko (Toko Sumber Sutera).
- e. Penelitian ini berfokus pada proses pemasaran.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian ini adalah yaitu:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat, dan batasan penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini mencakup beberapa teori yang berkaitan dengan permasalahan dalam penelitian, wilayah pembahasan, proses analisa dan literatur terkait bahasan dalam penelitian ini. Selain itu, terdapat penelitian terdahulu sebagai pembanding dengan penelitian penulis.

BAB : III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini memuat uraian tentang objek penelitian, jenis data yang digunakan, metode pengumpulan data, metode analisis data dan diagram alur penelitian.

BAB V : ANALISA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi analisa dan pembahasan berdasarkan hasil-hasil yang diperoleh dari bab sebelumnya sebagai jawaban dari tujuan penelitian.

BAB VI : PENUTUP

Bab ini merupakan bab akhir untuk merumuskan kesimpulan dari hasil penelitian serta saran sebagai bahan pertimbangan baik untuk perbaikan, maupun untuk penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Persuteraan Alam

Persuteraan alam merupakan aktivitas *agroforestry* yang berawal dari proses budidaya daun murbei, budidaya ulat sutera, proses penanganan ulat sutera pasca panen, penenunan benang sutera, dan proses pemasaran kain sutera. Usaha persuteraan alam sebagai komoditas Hasil Hutan Bukan Kayu (HHBK) ditujukan guna mengembangkan dan meningkatkan perekonomian masyarakat desa, memperluas lapangan pekerjaan, dan pemberdayaan masyarakat pada area hulu melalui budidaya ulat sutera (Harbi, et al., 2015).

Produk yang dihasilkan persuteraan alam yakni kain sutera serat alami sebelum siap jual, terlebih dahulu melewati proses yang panjang dan melibatkan industri rumah tangga dengan peralatan yang dominan tradisional. Karena sifatnya yang masih tergolong industri kecil, hal ini justru menumbuhkan daya kreatifitas dan meningkatkan produktifitas masyarakat desa.

2.2 Rantai Nilai (*Value Chain*)

Agar dapat bertahan dan bersaing dalam lingkup bisnis, suatu perusahaan harus memiliki daya saing yang tinggi. Daya saing industri guna mencapai kinerja yang optimal dipengaruhi oleh rantai nilai (*value chain*) yang efektif. Rantai nilai yang efektif merupakan kunci keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) yang dapat menghasilkan nilai tambah (*value added*) bagi suatu industri. Rantai nilai merupakan suatu cara

pandang dimana bisnis dilihat sebagai rantai aktivitas yang mengubah input menjadi output yang bernilai bagi pelanggan. Nilai bagi pelanggan berasal dari tiga sumber dasar: aktivitas yang membedakan produk, aktivitas yang menurunkan biaya produk dan aktivitas yang dapat segera memenuhi kebutuhan pelanggan. Pada tahap selanjutnya yaitu analisis rantai nilai berfungsi untuk mengidentifikasi tahap-tahap rantai nilai di mana industri dapat meningkatkan nilai tambah (*value added*) bagi pelanggan dan mengefisienkan biaya yang dikeluarkan (Mangifera, 2015).

2.2.1 Konsep rantai nilai (*value chain*)

Konsep *value chain* menjelaskan bagaimana suatu organisasi dapat mengelola pertimbangan substansial dalam mengalokasikan sumber dayanya, menciptakan perbedaan serta secara efektif mengatur biaya. Porter (2020) mengajukan suatu model rantai nilai sebagai alat untuk mengidentifikasi cara-cara menghasilkan nilai tambah bagi konsumen, model ini ditampilkan keseluruhan nilai yang terdiri dari aktifitas-aktifitas nilai dan keuntungan (*margin*), aktifitas nilai dibagi menjadi lima aktifitas utama (*primary activities*) dan empat aktifitas pendukung (*support activities*).

2.2.2 Value System

Arus dalam rantai nilai yang tergolong kompleks dikategorikan dalam dua kategori aktivitas besar (sistem nilai) yaitu; *value chain of upstream supplier and downstream channels and customers*.

a. *Supplier Supply chains*

Aktivitas yang terjadi dari pihak *supplier* ke pihak perusahaan (*manufactur*) sangat erat kaitannya antara biaya, waktu, sistem informasi, ketersediaan bahan baku, penanganan barang, dan pengemasan barang.

b. *Firm Value Chains*

Pada *firm value chain*, menurut (Porter, 1985) ketegorikan menjadi aktivitas utama dan aktivitas pendukung. Berikut adalah aktifitas utama:

1) *Inbound Logistics*

Kegiatan yang berhubungan dengan *inbound logistics* seperti penerimaan, penyimpanan, penanganan material, pergudangan, pengendalian persediaan, penjadwalan kendaraan, dan pengembalian ke pemasok.

2) *Outbound logistics*

Aktivitas yang berhubungan dengan pengumpulan, penyimpanan, dan pendistribusian secara fisik ke konsumen.

3) *Operation*

Aktivitas ini berhubungan dengan proses pengubahan bahan mentah menjadi produk setengah jadi atau produk jadi, seperti; permesinan, pengemasan, pemasangan, perawatan mesin, dan pengujian.

4) *Marketing and Sales*

Aktivitas yang memudahkan konsumen mendapatkan barang, seperti; periklanan, promosi, tenaga penjualan, dan penetapan harga.

5) *Service*

Aktivitas yang bermanfaat meningkatkan nilai produk, seperti; pengadaan suku cadang, penyesuaian produk, dan instalasi perbaikan.

Untuk aktivitas pendukung yakni pengadaan (*procurement*), *technology development*, *human resourch management*, dan *firm infrastruktur*.

1) *Procurement*

Pengadaan berbagai masukan, masukan yang dimaksud mencakup bahan baku, pemasok, bahan pendukung, serta aset seperti mesin, peralatan laboratorium, peralatan kantor, dan gedung. Proses pengadaan yang baik, sangat mempengaruhi biaya dan mutu masukan yang dibeli, serta aktivitas lain yang dihubungkan dengan penerimaan pemakaian masukan, dan beinteraksi dengan pemasok.

2) *Human Resourch Management*

Manajemen sumber daya manusia mempengaruhi keunggulan bersaing melalui perannya dalam menentukan keterampilan, motivasi karyawan, biaya pengangkatan, dan pelatihan. Seperti

perekrutan, penyewaan, pelatihan, pengembangan tenaga kerja dan kompensasi untuk semua jenis personil.

3) *Firm Infrastruktur*

Infrastruktur berbeda dengan aktivitas pendukung lainnya yang mendukung keseluruhan rantai nilai dan bukan aktivitas individual. Aktivitas ini terdiri dari manajemen umum, perencanaan, keuangan, akuntansi, hukum, urusan pemerintah, dan manajemen mutu.

c. *Channels Value Chains*

Rantai nilai penyalur menyangkut lokasi gudang penyalur dan teknologi bahan penyalur dapat mempengaruhi biaya logistik ke luar dan biaya pengemasan perusahaan.

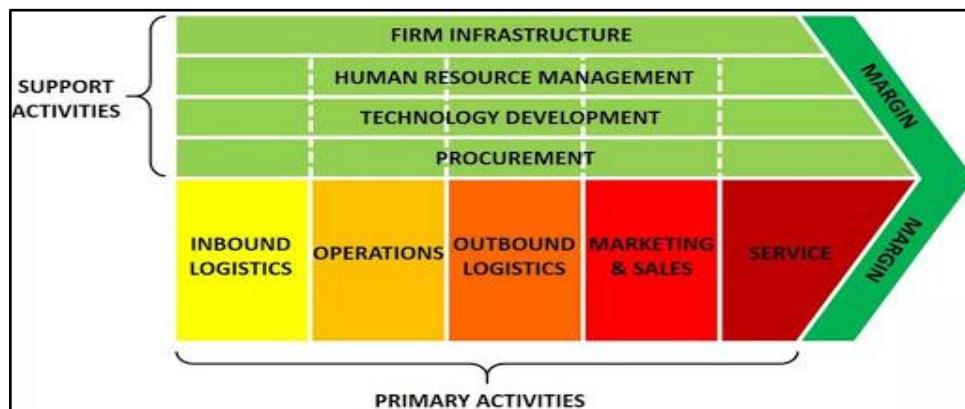
d. *Buyer Value Chains*

Rantai nilai pembeli akan menentukan kepuasan pelanggan dengan kriteria pemakaian yang mencakup seperti harga, kualitas; produk, ciri produk, waktu penyerahan produk, dan dukungan rekayasa aplikasi.

2.2.3 Analysis Value Chain

Analysis value chain atau rantai nilai adalah strategi yang digunakan untuk memahami keunggulan kompetitif dengan mengidentifikasi seluruh aktivitas perusahaan agar dapat menurunkan biaya, memahami hubungan perusahaan dengan pemasok, dan pelanggan (Marisa, et al., 2016). Menurut (Porter, 1985) analisis merupakan alat/strategi yang digunakan untuk

memahami secara mendetail keunggulan-keunggulan kompetitif guna mengidentifikasi letak *value* pelanggan untuk mengefisiensikan biaya. Sifat *value chain* tergantung pada sifat industri dan berbeda-beda untuk perusahaan manufaktur, perusahaan jasa, dan organisasi yang tidak berorientasi pada laba.



Gambar 2.1 Rantai nilai generik

(Sumber: Porter, 1985)

Menurut Kaplinsky dan Moris (2001) rantai nilai menjurus pada rangkaian aktivitas produk atau jasa yang bermula dari tahap konseptual, produksi, dan bermuara ke pengiriman produk atau jasa serta pada tahap pemusnahannya. Adapun tahapan dalam analisis *value chain*, yakni:

- a. Identifikasi pelaku sebagai titik awal analisis *value chain* (*the point of entry for value chain analysis*), yaitu menentukan di titik mana kajian dimulai.
- b. *Value Chain Mapping* (*actors and product flow, flow of income, flow of information*) dengan menelusuri ke belakang (*go backward*) maupun ke depan (*go forward*) untuk dapat menentukan pendapatan (*gain*) setiap pelaku yang diperoleh melalui hubungan input-output.

- c. Penentuan segmen produk dan faktor kunci keberhasilan pasar (*product segment and critical success factor's in final markets*) yang mencakup identifikasi pihak mana saja yang dapat dilibatkan untuk perbaikan rantai nilai.
- d. Analisis metode produsen untuk mengakses pasar (*How producers access final markets*) yang pada prinsipnya guna mengidentifikasi faktor kunci sukses.
- e. Melakukan *benchmarking* dengan *competitor* atau bisnis yang sejenis (*Benchmarking production effeciency*).
- f. Mengkoordinasikan rantai nilai dengan jejaring yang terkait (*governance of value chain*).
- g. Perbaikan rantai nilai (*upgrading* rantai nilai).

2.3 Konsep Pemasaran

Dalam konsep pemasaran terdapat dua pendekatan yakni pendekatan ekonomi dan pendekatan manajemen. Pendekatan ekonomi membahas seluruh rangkaian proses bisnis atau sering disebut pendekatan makro. Pendekatan makro membahas aliran proses serta pelaku bisnis dari tingkat paling akhir hingga pada tingkat produsen.

2.3.1 Pasar dan Pemasaran

Pasar adalah sekumpulan pembeli dan penjual dimana nyata melakukan aktivitas pertukaran barang atau jasa. Dalam aktivitas pasar terdapat beberapa kelompok yakni pasar industri, pasar penjual kembali (*reseller*), pasar konsumen, dan pasar pemerintah. Pemasaran adalah suatu

sistem total dari kegiatan bisnis yang dirancang untuk merencanakan, menentukan harga, promosi dan mendistribusikan barang-barang yang dapat memuaskan keinginan dan mencapai pasar sasaran serta tujuan perusahaan. Permasalahan dalam produk agribisnis perlu pendekatan pada sektor komoditas, lembaga, fungsional, analitis, dan organisasi industri (Priangani, 2013).

2.3.2 Lembaga Pemasaran

Cara mengatur pemasaran sehingga sampai pada tangan konsumen akhir perlu campur tangan dari lembaga-lembaga pemasaran. Lembaga pemasaran merupakan badan yang menyelenggarakan kegiatan pemasaran dan berfungsi membantu menangani produsen dalam transportasi produk, membantu dalam penyediaan peralatan, serta membantu pendanaan (Sudrajat, et al., 2014).

2.3.3 Saluran Pemasaran

Saluran pemasaran adalah rute yang dilalui oleh produk dari produsen ke pengguna terakhir. Saluran pemasaran dapat terbentuk baik secara sederhana atau rumit tergantung dari jenis komoditi, lembaga pemasaran, dan sistem pasar. Komoditi yang relatif lebih cepat sampai ke tangan konsumen biasanya tidak memiliki nilai ekonomi tinggi serta jalurnya lebih sederhana (Asmarantaka, et al., 2018). Saluran pemasaran dari produsen ke konsumen terdiri dari beberapa tingkat, yaitu:

- a. Produsen-pengecer-konsumen
- b. Produsen-*wholesaler* (pedagang besar)-pengecer-konsumen

- c. Produsen-agen-pengecer-konsumen
- d. Produsen ke agen, agen ke *wholesaler* (pedagang besar), pedagang besar ke pengecer, dan pengecer ke konsumen
- e. Produsen-konsumen

2.3.4 Biaya, Harga, dan Margin Pemasaran

Biaya pemasaran adalah biaya yang dikeluarkan selama aktivitas seperti biaya masuk barang-barang, penanganan, biaya penyimpanan, biaya promosi, dan biaya keluarnya barang. (Asmarantaka, et al., 2018). Besarnya biaya pemasaran berbeda satu dengan yang lain dan tergantung pada:

- a. Jenis komoditasnya.

Sifat produk tergantung pada jenisnya, misalnya produk pertanian adalah *bulky* (volume besar tapi nilai kecil), sehingga lebih banyak biaya yang dikeluarkan untuk melaksanakan fungsi-fungsi pemasaran.

- b. Jarak produksi yang jauh akan memberikan tambahan biaya pengangkutan yang pada akhirnya mengakibatkan besarnya biaya pemasaran.

- c. Macam dan peranan lembaga tataniaga.

Keterlibatan lembaga pemasaran yang terlalu banyak dalam mekanisme pasar juga akan menambah biaya pemasaran.

Harga adalah sejumlah nilai yang ditukarkan konsumen dengan manfaat dari memiliki atau menggunakan produk atau jasa yang nilainya ditetapkan oleh pembeli dan penjual melalui tawar menawar, atau

ditetapkan oleh penjual untuk suatu harga yang sama terhadap pembeli. Sedangkan, margin adalah suatu istilah yang digunakan untuk menyatakan perbedaan harga yang dibayar kepada penjual pertama dan harga yang dibayar oleh pembeli terakhir (Asmarantaka, et al., 2018). Untuk meninjau margin pemasaran dapat ditinjau dari dua sudut pandang yaitu:

- a. Margin pemasaran merupakan selisih harga yang dibayar konsumen akhir dan harga yang diterima petani produsen.
- b. Margin pemasaran terdiri dari biaya-biaya yang diperlukan lembaga pemasaran untuk melakukan fungsi-fungsi pemasaran yang disebut biaya pemasaran atau biaya fungsional dan keuntungan lembaga pemasaran.

2.3.5 Bauran Pemasaran (Marketing Mix)

Marketing mix atau biasa disebut bauran pemasaran sebagai konsep utama dalam pemasaran modern. Menurut Kotler dan Armstrong dalam (Christine & Budiawan, 2003) bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah alat pemasaran taktis yang dapat dikendalikan, dipadukan oleh perusahaan untuk menghasilkan respons yang diinginkan dalam sasaran pasar. Jika disimpulkan *marketing mix* merupakan salah satu alat yang dapat digunakan para pelaku pasar mempertimbangkan agar implementasi strategi pemasaran sukses.

Konsep *marketing mix* dikenal dengan empat unsur pemasaran yang saling terkait yaitu *product*, *price*, *promotion*, dan *place*. Seiring dengan berkembangnya waktu ke empat unsur tersebut bertambah tiga unsur yaitu *people*, *process* dan *physical evidence* (sarana fisik) (Marcelina & Billy, 2016). Menurut Farida, et al., (2016) ke tujuh unsur tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut.

a. *Product*

Produk adalah segala sesuatu yang dapat ditawarkan kepada pasar untuk mendapatkan perhatian, dimiliki, digunakan, atau dikonsumsi yang meliputi barang fisik maupun jasa. Sebuah produk tak lepas dari *brand* yang melekat pada produk tersebut. Hal ini menjadi salah satu hal penting dalam dalam pasar yang menjadikan *brand* sebagai alasan utama memilih produk.

b. *Price*

Harga (*price*) merupakan salah satu keputusan terpenting dalam pemasaran dan bersifat fleksibel, artinya dapat berubah dengan cepat. Dalam *marketing mix*, harga adalah satu-satunya unsur pemasaran yang mendatangkan pemasukan atau pendapatan bagi perusahaan, sedangkan unsur lainnya (produk, distribusi, dan promosi) menyebabkan timbulnya biaya (pengeluaran). Dengan demikian, penetapan harga memegang peranan penting dalam setiap perusahaan.

c. *Promotion*

Promosi adalah segala upaya perusahaan atau sebuah organisasi untuk mempengaruhi atau meyakinkan pelanggan melalui beberapa aktivitas komunikasi, seperti periklanan (*advertising*), promosi penjualan (*sales promotion*), hubungan masyarakat (*public relation*), penjualan secara pribadi (*personal selling*), dan pemasaran langsung (*direct marketing*).

d. *Place*

Dalam pemasaran, tempat berkaitan dengan saluran distribusi produk dikarenakan perannya terkait dengan *after-sales satisfaction* maupun *before-sales satisfaction* pelanggan.

e. *People*

People atau orang adalah semua pihak yang mengambil peran dalam pemasaran sebuah produk. Salah satu strategi perusahaan dalam memasarkan terletak pada kemampuan aktor penjualan berkomunikasi langsung dengan pelanggan.

d. *Process*

Proses adalah semua mekanisme dan aliran aktivitas yang digunakan untuk menyampaikan jasa atau produk ke tangan konsumen. Atribut-atribut proses meliputi kecepatan, kemudahan, ketepatan, dan tanggap terhadap keluhan pelanggan.

f. Physical Evidence

Physical Evidence atau bukti fisik adalah sarana pendukung seperti lingkungan, warna, tata letak, dan fasilitas tambahan. Bukti fisik berkaitan erat dengan tampilan sebuah produk atau jasa yang ditawarkan di mana tampilan menjadi salah satu yang dapat mempengaruhi minat pelanggan (Christine & Wiwik, 2003).

2.4 Analisis untuk Menentukan Strategi

Pesatnya persaingan pasar membuat suatu organisasi atau perusahaan harus menentukan strategi yang tepat agar mampu membawa produknya tetap laku dipasaran. Tidak semua strategi layak untuk dipertimbangkan karena jumlah kemungkinanpun tidak terbatas, oleh sebab itu perlu memilih strategi yang paling menarik untuk dikembangkan (Suci, 2015). Langkah-langkah dalam menentukan strategi menarik yakni tahap input dengan matriks faktor eksternal dan internal, tahap selanjutnya yaitu tahap pencocokan *tools* apa yang akan digunakan, misalnya SWOT, Matriks SPACE, Matriks BCG, *General Matrix Mckinsey*. Tahap setelah pencocokan adalah tahap keputusan. Berikut *tools* analisa dalam menentukan strategi.

2.4.1 Analisis Strength, Opportunities, Weaknesses, Treath (SWOT)

SWOT adalah salah satu alat analisis lingkungan internal dan eksternal yang didasarkan pada suatu hipotesa bahwa kekuatan (*strengths*) dan peluang (*opportunities*), namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*weaknesses*) dan ancaman (*threats*) (Rangkuti, 2013). Menurut

Sutojo dan Kleinsteuber pada tahun 2002 dalam penelitian (Tamara, 2016) Analisis SWOT adalah *tools* guna menentukan tujuan usaha yang realistis, sesuai dengan kondisi perusahaan sekarang. Terdapat empat unsur dalam analisis SWOT yaitu kekuatan (*strength*), kelemahan (*Weakness*) Peluang (*opportunity*), dan ancaman (*threath*) (Hidayat & Rahmat, 2018). Tahapan pencocokan matriks SWOT yaitu strategi SO (*Strengths-Opportunities*), strategi WO (*Weaknesses-Opportunities*), strategi ST (*Strengths-Threats*) dan Strategi WT (*Weaknesses-Threats*). Terdapat 4 kuadran dalam Matriks SWOT yaitu sel *Opportunity* (O), sel *Threats* (T), sel *Strength* (S), dan sel *Weaknesses* (W).

2.4.2 General Electric (GE) Matrix Mckinsey atau Matriks Daya Tarik-Kekuatan Industri

Matrix *general elektic* adalah salah satu jenis analisis portofolio yang merupakan perkembangan dari analisis matriks *Boston Consulting Group* (BCG) dan dikembangkan GE dan McKinsey. Analisis *General Electric* (GE) *Matrix Mckinsey* menganalisis dua sisi berbeda antara kekuatan bisnis (faktor internal) dan daya tarik industri (faktor eksternal). Faktor kekuatan bisnis terdiri dari beberapa yaitu pangsa pasar, kualitas produk, saluran distribusi, harga, efektifitas promosi, ketersediaan sumber daya manusia, dan varietas produk. Sedangkan pada faktor daya saing industri adalah laju pertumbuhan pasar, intensitas persaingan, pertumbuhan teknologi, dampak lingkungan, daya beli konsumen, inflasi, dan pengembangan usaha (Anjani, 2017).

General Electric (GE) Matrix Mckinsey terdiri dari dua sumbu yaitu sumbu X dan sumbu Y masing-masing adalah kekuatan industri dan daya tarik industri. Kedua sumbu tersebut terdiri dari sembilan kuadran dengan tiga tingkatan (rendah, menengah, dan tinggi), posisi produk pada matriks ditentukan pada nilai dari hasil perolehan faktor-faktor yang dievaluasi dari daya tarik industri dan kekuatan bisnis (Ikhsan, 2011). Enam langkah yang harus dilakukan agar dapat menganalisis menggunakan *General Electric (GE) Matrix Mckinsey* sebagai berikut.

- a. Melakukan pembobotan berdasarkan tingkat kepentingan pada faktor-faktor daya tarik industri.
- b. Menentukan tingkat nilai untuk memberikan peringkat pada faktor-faktor daya tarik industri.
- c. Mengalikan bobot dan peringkat untuk mendapatkan *Skor* daya tarik industri
- d. Melakukan langkah pertama sampai ketiga untuk mendapatkan nilai kekuatan bisnis.
- e. Setelah mendapatkan nilai daya tarik industri dan kekuatan bisnis, maka lakukan pemetaan dengan garis vertikal untuk daya tarik industri, dan garis horizontal untuk nilai kekuatan bisnis.

Langkah-langkah tersebut akan terlihat kekuatan bisnis dan daya tarik industri suatu perusahaan/organisasi berada pada titik tertentu.

Dari kesembilan kuadran *General Electric (GE) Matrix Mckinsey* dikelompokkan dalam tiga segmen:

<i>Industry Attractiveness</i>	<i>Business Unit Strenght</i>		
	<i>Strong</i>	<i>Averange</i>	<i>Weak</i>
<i>High</i>	<i>Grow</i>	<i>Grow</i>	<i>Hold</i>
<i>Medium</i>	<i>Grow</i>	<i>Hold</i>	<i>Harvest</i>
<i>Low</i>	<i>Hold</i>	<i>Harvest</i>	<i>Harvest</i>

Gambar 2.2 Sembilan sel dalam matriks *General Electric (GE) Matrix Mckinsey*

(Sumber: Kotler, 2002 diolah)

- a. Segmen 1: segmen dimana bisnis kuat dan pasar juga menarik. Organisasi/perusahaan harus mengalokasikan sumber daya dalam bisnis ini dan memfokuskan pada pertumbuhan bisnis serta meningkatkan pangsa pasar.
- b. Segmen 2: usaha tergolong baik dan kuat, tetapi pasar tidak menarik atau pasar yang kuat namun bisnis tidak cukup kuat untuk mengejar peluang potensial. Para pembuat keputusan harus membuat keputusan tentang bagaimana untuk menangani lebih lanjut dengan strategi bisnis unit. Beberapa dari mereka mungkin mengkonsumsi banyak sumber daya dan tidak menjanjikan sedangkan yang lain mungkin membutuhkan sumber daya tambahan dan strategi yang lebih baik untuk pertumbuhan.

- c. Segmen 3: masuk dalam kategori segmen di mana bisnis lemah dan pasar tidak menarik. Para pembuat keputusan harus mempertimbangkan strategi bisnis unit ke segmen pasar yang berbeda, mengembangkan menawarkan biaya-efektif yang lebih baik, atau menggantikan strategi bisnis unit ini dan menginvestasikan sumber daya ke dalam strategi bisnis yang lebih menarik dan menjanjikan (Ikhsan, 2011).

2.5 Penelitian Terdahulu

Semakin bernilai sebuah produk maka semakin banyak pula pelanggan yang melirik dan semakin manaruh perhatian ke produk tersebut. Salah satu strategi yang dapat digunakan yakni memilah-milah kegiatan yang rendah biaya dan lebih memfokuskan pada kegiatan yang akan memberikan *value added* di setiap proses guna menghasilkan produk yang bernilai tinggi dan mampu memenuhi pasar.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul	Metode	Hasil	Objek
1.	Marisa, et al., 2017	Analisis strategi rantai nilai (<i>value chain</i>) untuk keunggulan kompetitif melalui pendekatan manajemen biaya pada industri pengolahan ikan	<i>Value Chain Analysis</i> (Analisis Rantai Nilai) dan <i>activity based costing</i>	Hasil analisis memberikan strategi yaitu pengurangan tingkatan manajemen dan <i>overhead</i> perusahaan. Sistem informasi yang terkomputerisasi dan terintegrasi guna mengurangi kesalahan dan	Ikan

				biaya. Mendesain ulang produk pengolahan guna menurunkan komponen, meningkatkan kerjasama pemasok dengan penyalur agar meningkatkan pelayanan pada pelanggan	
2	Julianto & Darwanto, 2016	Analisis rantai nilai (<i>value chain</i>) jagung di kecamatan toroh Kabupaten Grobogan	<i>Value Chain Analysis</i> (Analisis Rantai Nilai)	Hasil penelitian memperoleh beberapa letak kelemahan pada rantai produk. Usulan strategi yang dapat diberikan yaitu pendirian koperasi untuk menampung produksi jagung dan sekaligus melakukan pemasaran sehingga tidak ada lagi ketergantungan pada pengepul, pembekalan pengetahuan yang cukup mengenai teknik penanaman, perawatan, pengolahan, penyimpanan, penambahan tenaga penyuluh, pemberian bantuan modal kerja dan bantuan dalam segi pengolahan jagung.	Jagung
3.	Anjani, 2017	Penentuan strategi bisnis	<i>General Electric</i>	Hasil analisis menunjukkan	PT. Wahyu

		dengan menggunakan Mckinsey Matrix pada PT. Wahyu Kencana Abadi	<i>Matrix Mckinsey</i>	posisi produk pada ketertarikan tinggi untuk kekuatan internal dan berada di posisi menengah.	Kencana Abadi
4.	Ali, et al., 2017	Strategi Pengembangan Produk Portofolio Produk Investasi Bank BCA	<i>General Electric Matrix Mckinsey</i>	Hasil penelitian terpilih 13 faktor internal dan 13 faktor eksternal. produk tabungan pensiun dan deposito berada pada kuadran I yaitu investasi dan tumbuh, produk tabungan perencanaan berada pada kuadran II yaitu tumbuh selektif, dan produk <i>bancassurance</i> , obligasi, dan reksadana berada pada kuadran III yaitu tumbuh selektif	Bank BCA
5.	Handayanim, et al., 2018	Analisis strategi pemasaran kain batik besurek di Kota Bengkulu	SWOT (Strength, Weaknesses, Opportunity, Threats)	Hasil penelitian dengan menggunakan metode SWOT yaitu titik pertemuan antara kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman berada pada kuadran I. Strategi yang diusulkan adalah strategi agresif (integrasi konsentrik, intergrasi horizontal, dan intergrasi horizontal)	Kain batik besurek

Penelitian Marisa, et al., (2017) yang berjudul “analisis strategi rantai nilai (*value chain*) untuk keunggulan kompetitif melalui pendekatan manajemen biaya pada industri pengolahan ikan” dilatarbelakangi permasalahan ketidakpastian produksi, penggunaan investasi dan biaya operasional yang relatif tinggi. Tujuan penelitian ini, menganalisis setiap proses pada rantai yang terbentuk menggunakan pendekatan *Value Chain Analysis* (VCA) untuk merancang strategi peningkatan produksi pengolahan ikan, kobinasi metode *activity based costing* untuk mengidentifikasi biaya yang terbentuk dalam rantai pengolahan, dan konsep *value added* pada rantai nilai pengolahan ikan. Hasil analisis yang dilakukan peneliti menghasilkan beberapa upaya strategi yang diusulkan yaitu: pengurangan tingkatan manajemen dan *overhead* perusahaan. Sistem informasi yang terkomputerisasi dan terintegrasi guna mengurangi kesalahan dan biaya. Mendesain ulang produk pengolahan guna menurunkan komponen, meningkatkan kerjasama pemasok dengan penyalur agar meningkatkan pelayanan pada pelanggan.

Penelitian Julianto dan Darwanto (2016) yang berjudul “analisis rantai nilai (*value chain*) jagung di kecamatan toroh Kabupaten Grobogan”. Beberapa masalah yang mendasari penelitian ini yaitu rendahnya harga jagung yang diperoleh oleh petani, produksi jagung tidak mampu memenuhi permintaan pasar, dan strategi pemasaran jagung. Maka tujuan penelitian ini

adalah menganalisis rantai nilai jagung di Kecamatan Toroh Kabupaten Grobogan. Merumuskan strategi untuk mengembangkan jagung sebagai upaya ketahanan pangan di Kabupaten Grobogan. Metode pengambilan data khusus untuk para petani menggunakan *purposive sampling* dan pada aktor lain yang ikut terkait dalam rantai jagung Kabupaten Grobogan metode pengambilan data menggunakan *snowball sampling*. Hasil dari *value chain analysis* menunjukkan beberapa kelemahan pada rantai. Mengurangi kelemahan pada rantai nilai, peneliti memberikan usulan strategi yaitu pendirian koperasi untuk menampung produksi jagung dan sekaligus melakukan pemasaran sehingga tidak ada lagi ketergantungan pada pengepul, pembekalan pengetahuan yang cukup mengenai teknik penanaman, perawatan, pengolahan, penyimpanan, penambahan tenaga penyuluh, pemberian bantuan modal kerja dan bantuan dalam segi pengolahan jagung.

Penelitian berjudul “Penentuan strategi bisnis dengan menggunakan *Mckinsey Matrix* pada PT. Wahyu Kencana Abadi” yang dilakukan oleh (Anjani, 2017) dilatarbelakangi persaingan bisnis yang semakin ketat mengakibatkan banyak konsumen beralih pada perusahaan pesaing. Agar PT. Wahyu Kencana Abadi mampu bertahan dalam persaingan bisnis maka dilakukan analisis pada daya tarik pasar dan kemampuan berkompetisi. Alat analisis yang digunakan adalah GE Matrix Mckinsey. Hasil analisis yang diperoleh menggambarkan posisi produk PT. Wahyu Kencana Abadi pada kolom dengan kategori mengalami ketertarikan tinggi dan pada kolom

dengan kategori daya tarik industri menengah dan kekuatan bisnis yang menengah pula. Strategi yang diberikan pada produk dengan kategori ketertarikan tinggi yakni lebih agresif mengembangkan, menjaga kedudukan di pasar agar tidak turun pada kolom yang lebih rendah serta melakukan investasi agar terus berkembang. Strategi pada produk kategori daya tarik industri menengah dan kekuatan bisnis yang menengah pula adalah menurunkan harga secara selektif, meningkatkan pemasaran, memperhatikan peluang pasar, dan menambahkan modal.

Ali, et al., (2017) melakukan penelitian menggunakan portofolio pada produk investasi Bank BCA. Terjadinya *gap* yang teralalu besar antara potensi yang belum tergarap dengan jumlah nasabah yang mempunyai rekening di bank BCA. Tujuan penelitian ini adalah mengkaji faktor lingkungan yang memengaruhi daya tarik industri dan kekuatan bisnis produk investasi *wealth management* dalam bentuk matrik portofolio produk. Hasil analisis penelitian pada faktor eksternal atau daya tarik industri terpilih 13 variabel dan faktor internal atau kekuatan bisnis terpilih 13 variabel. Kategori produk tabungan pensiun dan deposito berada pada kuadran I yaitu investasi dan tumbuh. Rekomendasi strategi yang diberikan pada produk ini adalah perusahaan memaksimalkan laba sekaligus mempertahankan pangsa pasar. Kategori produk tabungan perencanaan berada pada kuadran II yaitu tumbuh selektif, strategi yang disarankan bagi Bank BCA adalah penetrasi pasar dengan menetapkan program promosi berupa pemberian hadiah langsung. Kategori produk *bancassurance*,

obligasi, dan reksadana berada pada kuadran III yaitu tumbuh selektif. Rekomendasi yang disarankan agar bank BCA meningkatkan strategi promosi kepada masyarakat luas guna memperkenalkan produk dan manfaat dari produk tersebut serta memperbaharui fitur-fitur pada produk tersebut.

Penelitian Handayani, et al., (2018) berjudul “analisis strategi pemasaran Kain Batik Besurek di Kota Bengkulu” dilatarbelakangi di Bengkulu masih sedikit yang memiliki Industri Batik mandiri, kurangnya dukungan dari pemerintah, dan kurangnya promosi. Tujuan penelitian adalah mengetahui strategi pemasaran untuk produk Kain Batik Besurek di kota Bengkulu dan mana yang paling baik dalam menentukan pemasaran Kain batik Besurek di kota Bengkulu. Hasil penelitian dengan bantuan metode analisis SWOT (*Strength, Weaknesses, Opportunity, Threats*) adalah strategi agresif diantaranya strategi integrasi konsentrik, strategi intergrasi horizontal, dan strategi pengembangan produk.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek penelitian yakni analisis rantai nilai kain sutera serat alami serta penelitian ini berfokus pada ujung rantai (pemasaran). Perbandingan persuteraan alam Indonesia dengan negara-negara lain penghasil sutera seperti Cina, ternyata memiliki perbedaan dari jenis ulat, proses, dan teknologi yang digunakan. Penelitian yang dilakukan Andadari & Kuntadi (2014) menunjukkan perbedaan antara bibit ulat sutera hibrid dari Cina dan

bibit sutera lokal dengan menggunakan parameter kuantitas ketika panen. Perlakuan yang diberikan antara bibit ulat sutera dengan bibit lokal sama, namun hasil produksi bibit ulat sutera hibrid lebih banyak dibandingkan bibit ulat sutera lokal. Penelitian ini menggunakan persentase tetas, masa larva, dan rendeman pemeliharaan sebagai parameter. Hasil yang didapatkan di tabel 2.1 menunjukkan bahwa persentase tetas, masa larva, dan rendeman pemeliharaan bibit ulat hibrid Cina lebih dibandingkan bibit ulat sutera lokal.

Tabel 2.2 Persentase Perbandingan Bibit Ulat Sutera Cina dan Lokal

	Persentase tetas	Masa larva	Rendeman pemeliharaan
Bibit Cina	91,10%	20 Hari 7 Jam	92,8%
Bibit Lokal	81,95%	22 Hari 8 Jam	79,18%

(Sumber: Andadari & Kuntadi, 2014)

Tidak hanya pada bibit ulat hibrid Cina, di negara tersebut perkembangan teknologi dan ilmu pengetahuan terus diimplementasikan disektor persuteraan alam guna menghasilkan benang sutera yang berkualitas dan berkuantitas yang tinggi. Jika dibandingkan, persuteraan alam Indonesia masih tertinggal jauh dalam implementasi teknologi terhadap persuteraan alam baik proses budidaya maupun pemintalan benang sutera.

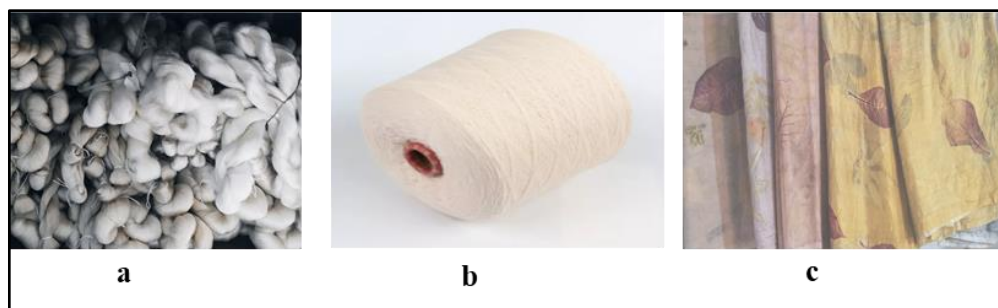
Rendahnya produksi dan kualitas persuteraan alam yang dihasilkan di Indonesia khususnya di Sulawesi Selatan mengharuskan para penenun mengimpor benang pengganti sutera yakni serat cupro guna memenuhi permintaan pasar serta pemenuhan pendapatan para penenun. Hadirnya serat cupro dapat membawa dampak positif yakni menjadi alternatif

pengganti benang dari serat sutera alami, namun dampak negatifnya, pangsa pasar kain sutera serat alami akan semakin menurun.



Gambar 2.3 Benang dan kain yang dihasilkan dari Serat Cupro

(Sumber: Kuroda, 2021)



Gambar 2.4 Benang dan kain sutera serat alami

(Sumber: Nuraeni, 2019 dan data sekunder, 2020)

Perbandingan kain dari serat cupro (gambar 2.3) dan kain sutera serat alami (gambar 2.4). Ditinjau dari harga serat cupro lebih murah yakni Rp 58.000 hingga Rp 60.000 per kg, sedangkan benang sutera serat alami Rp550.000 per kg. Segi warna benang cupro memiliki warna mengkilap seperti sutera, bertekstur lembut, sejuk saat dipakai, dapat menghemat pewarna karena proses penyerapannya sangat kuat (Kuroda, 2021).