

## ANALISIS RANTAI NILAI UNTUK MENINGKATKAN PENJUALAN PADA DISTRO SCREAMOUS VALUE CHAIN ANALYSIS TO INCREASE SELLING IN DISTRO SREAMOUS

**Merita Bernik<sup>1</sup>, Tamara Nur Wulan Gunawan<sup>2</sup>**

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Univeritas Padjadjaran, Jl Dipati Ukur no 35,  
Bandung40132, Indonesia*

*E-mail: merita.bernik@unpad.ac.id*

Diterima: 25 04 2018

Disetujui: 25 05 2018

Dipublikasi: 31 05 2018

### Abstract

*The era of free trade spurred causing intense competition among companies. Competition can be based on quality, price or provide more value for its customers. Distro Screamous is a retail company engaged in the apparel industry. To get a more Distro Screamous must have a competitive advantage, one of them by analyzing the value chain in Distro Screamous. The method used is descriptive method is a method of research by collecting data systematically and accurately describe the implementation of the value chain analysis in Distro Screamous. Data collection techniques used by interview, observation and kuesioner. Kuesioner using non probability sampling methods. Based on the results of the implementation of value chain research in Distro Screamous has been good to have an average value of 4.18. However, there are some in the implementation of the value chain that was below the average of them: Infrastructure Company, Human Resources and Operations. In the implementation of the value chain Distro Screamous has several problems that must be faced that Distro Screamous to make efforts to improve the implementation of the value chain.*

*Keywords: Value Chain, Sales, Increased Sales*

### Abstrak

Era perdagangan bebas saat ini menyebabkan persaingan yang ketat antar perusahaan. Persaingan tersebut dapat berdasarkan kualitas, harga ataupun memberikan nilai lebih untuk para konsumennya. Distro Screamous adalah perusahaan ritel yang bergerak di bidang industri pakaian. Untuk mendapatkan nilai yang lebih Distro Screamous harus memiliki keunggulan kompetitif, salah satunya dengan menganalisis rantai nilai pada Distro Screamous. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif yaitu metode penelitian dengan cara mengumpulkan data yang menggambarkan secara sistematis dan akurat mengenai pelaksanaan rantai nilai pada Distro Screamous. Teknik pengumpulan data yang digunakan melalui wawancara, observasi dan kuesioner. Penyebaran kuesioner menggunakan metode *non probability sampling*. Pelaksanaan rantai nilai pada Distro Screamous sudah baik dengan memiliki nilai rata-rata sebesar 4,18. Akan tetapi, ada beberapa dalam pelaksanaan rantai nilai yang masih ada di bawah rata-rata yaitu diantaranya: Infrastruktur Perusahaan, Sumber Daya Manusia dan Operasi. Dalam pelaksanaan rantai nilai Distro Screamous memiliki beberapa kendala yang harus dihadapi sehingga Distro Screamous melakukan upaya untuk meningkatkan pelaksanaan rantai nilai.

Kata kunci: Rantai Nilai, Penjualan, Peningkatan Penjualan

## 1. PENDAHULUAN

Perkembangan bisnis yang semakin cepat, menyebabkan semakin ketatnya persaingan. Para pengusaha berlomba untuk dapat bertahan dan menjaga keberlangsungan bisnisnya. Perusahaan dapat memenangkan persaingan berdasarkan kualitas produk, harga dan memberikan nilai tambah untuk para konsumennya (Ellitan, 2008). Perusahaan harus menentukan strategi dalam menjalankan bisnisnya, strategi merupakan suatu tindakan yang dirancang dan direncanakan untuk mencapai tujuan, selain itu konsistensi dalam pengambilan keputusan merupakan hal yang perlu diperhatikan (Mintzberg, 1986). Kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan yang tercermin dalam teknologi dan produksi yang tidak mudah ditiru oleh pesaingnya, merupakan salah satu keunggulan yang harus dimiliki oleh perusahaan. Tiga strategi yang dapat dipergunakan oleh perusahaan adalah diferensiasi, kepemimpinan biaya dan fokus (Poter, 2008). Perkembangan perilaku konsumen yang menuntut tersedianya produk yang beraneka ragam dengan kualitas terbaik dan harga yang terjangkau, menjadikan perusahaan lebih memperhatikan mengenai nilai tambah yang dapat diberikan kepada konsumennya dengan cara menjalin kerjasama yang harmonis dengan pemasok yang akan memperlancar arus barang sampai ke tangan konsumen. Untuk memperlancar proses tersebut, maka perlu mengidentifikasi dan meniadakan biaya yang dari aktivitas-aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah sepanjang pelaksanaan analisis *value chain*.

Distro Screamous adalah perusahaan ritel yang bergerak di bidang industri pakaian yang dimulai pada 29 Mei 2004. Perusahaan ini terdaftar dengan nama CV. Rotasindo dengan brand Screamous. Distro Screamous memiliki prinsip untuk memberikan pilihan yang berbeda di industri fashion. Target pasar mereka adalah kalangan remaja dan semua orang yang memiliki pemikiran terbuka, mandiri, dan masyarakat modern. Mereka mencoba untuk menempatkan setiap aspek budaya dan perilaku manusia dalam produknya. Selain toko resmi mereka memasarkan produknya di kota-kota besar di Indonesia

dengan melakukan kerja sama dengan Distro yang telah ada. Distro Screamous juga telah memasarkan produknya ke luar negeri antara lain Malaysia dan Singapura. Sejak Mei 2007, konsumen juga dapat berbelanja secara online.

Setiap tahunnya berdasarkan data penjualan dari tahun 2012-2015 Distro Screamous mengalami peningkatan jumlah penjualan rata-rata sebesar 33,38%. Akan tetapi peningkatan penjualan tersebut sempat mengalami penurunan terutama pada tahun 2013 sebesar 4,11%, sehingga menunjukkan adanya ketidakstabilan. Berdasarkan hal tersebut maka akan dianalisis mengenai pelaksanaan rantai nilai pada Distro Screamous. Dengan dianalisisnya pelaksanaan rantai nilai tersebut, maka akan diketahui keunggulan dan kendala yang terjadi Distro Screamous, sehingga dapat ditentukan upaya apa saja yang sebaiknya dilakukan agar dapat meningkatkan penjualan.

Konsep *value chain* merupakan konsep yang dikembangkan oleh Porter (2008) yang menyatakan bahwa suatu rangkaian atau jaringan dari aktifitas dasar yang dilakukan oleh perusahaan untuk menambah nilai dan margin dari produk atau jasa yang dihasilkannya. Analisis *value chain* menggambarkan aktivitas didalam dan disekitar organisasi dan menghubungkannya pada kekuatan persaingan perusahaan. Porter juga mengelompokkan aktivitas perusahaan menjadi dua kelompok, yaitu aktifitas utama dan aktifitas pendukung. Aktifitas utama terdiri dari *inbound logistics*, operasi, *outbound logistics*, pemasaran dan penjualan, serta *service*. Setiap aktivitas utama saling terhubung dengan aktifitas pendukung untuk dapat meningkatkan efektivitas atau efisiensinya. Terdapat empat area dalam aktifitas pendukung, yaitu *procurement*, pengembangan teknologi, manajemen sumber daya manusia, dan *infrastructure* (Dagmar, 2001; O'Brien & Maracas, 2011). Menurut Pearce & Robinson (2011: 145),

pengertian rantai nilai ialah cara memandang bisnis sebagai rantai kegiatan yang mengubah input menjadi output yang bernilai untuk pelanggan. Sedangkan menurut Warters dan Lancaster (2000:162) menyatakan bahwa rantai nilai adalah sistem bisnis yang menciptakan suatu nilai untuk memberikan kepuasan kepada pengguna akhir dan juga stakeholder lainnya.

## 2. METODE PENELITIAN

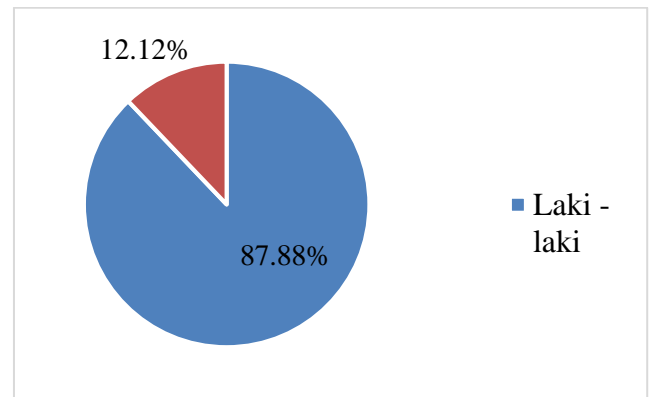
Objek penelitian adalah Distro Screamous yang berlokasi di Jalan Trunojoyo no. 23, Bandung – Jawa Barat. Metoda penelitian yang dipergunakan adalah metoda deskriptif, dengan menggunakan data primer melalui wawancara, observasi dan kuesioner serta data sekunder. Dalam penyebaran kuesioner menggunakan teknik *nonprobability sampling* karena tidak semua karyawan Distro Screamous diberikan kesempatan yang sama untuk mengisi kuisisioner, karena akan dipilih berdasarkan usia 24 tahun sampai 27 tahun dengan pertumbuhannya usia produktif bekerja di perusahaan tersebut. Agar semua dividi dalam distro terwakili maka pengambilan sampel yang dilakukan dengan *proportional sampling*, dengan jumlah sampling sebanyak 33 yang terbagi ke dalam 5 divisi (*Business Development*, Pemasaran, Operasi, Sumber Daya Manusia dan Keuangan). Skla pengukuran yang dipergunakan adalah skala *Likert* dengan 1 menyatakan sangat tidak baik hingga 5 yang menyatakan sangat baik. Berdasarkan data hasil kuesioner kemudian akan dianalisis dengan cara menjumlahkan dari hasil pembobotan dan mencari frekuensi juga presentase dari setiap pernyataan yang diberikan.

Setelah mengetahui skor rata-rata dari jawaban responden, kemudian hasil akan dimasukkan kedalam garis kontinum. Hal tersebut dilakukan untuk mengetahui tingkat jawaban responden termasuk kedalam kategori sangat tidak baik, tidak baik, cukup baik, baik, atau sangat baik sekali.

## 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 3.1 Pelasanaan Value Chain Pada Distro Screamous

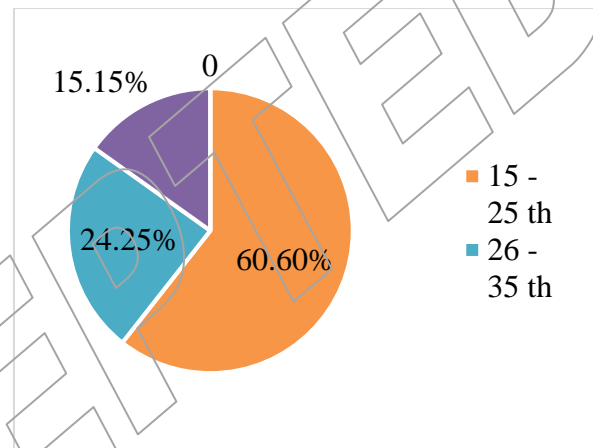
#### Jenis kelamin



Gambar 1. Karakteristik berdasarkan Jenis Kelamin

Distro Screamous mayoritas karyawannya adalah karyawan dengan jenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 29 atau 87,88% dari total 33 orang responden. Pada dasarnya laki – laki mempunyai fisik yang lebih stabil dalam bekerja, terutama bekerja pada divisi operasi.

#### Usia Karyawan

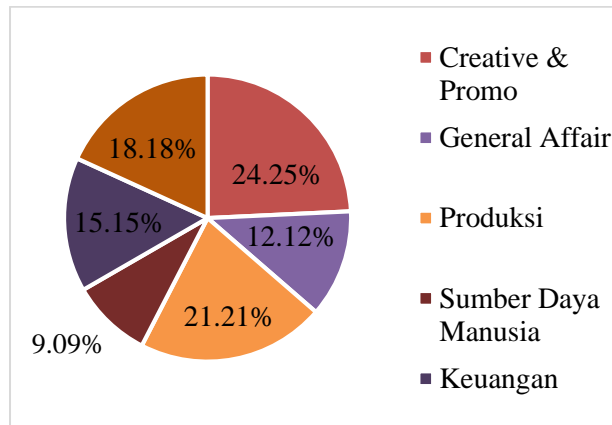


Gambar 2. Karakteristik berdasarkan Usia

Karyawan dengan rentang usia 15 - 25 tahun adalah golongan menurut usia karyawan yang paling banyak bekerja di Distro Screamous yaitu sebanyak 20 atau 60,6% dari total responden. Hal ini menunjukkan bahwa anak muda pada rentang usia tersebut sangat produktif sehingga dapat menciptakan ide-ide baru

dan bisa memecahkan permasalahan yang ada pada perusahaan.

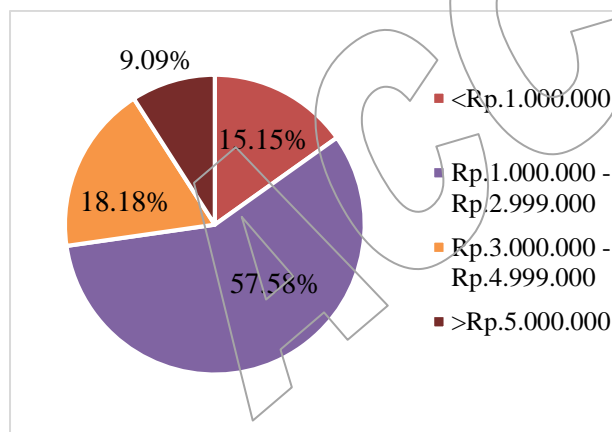
**Divisi Tempat Bekerja**



**Gambar 3. Karakteristik berdasarkan Unit/Divisi Tempat Kerja**

Divisi creative & promo adalah divisi yang paling banyak jumlah karyawannya karena divisi creative & promo merupakan jantung dari perusahaan tersebut, sehingga besar atau kecilnya keuntungan yang diperoleh dan seberapa panjang umur perusahaan tersebut salah satunya bergantung pada divisi creative & promo.

**Besarnya Pendapatan Karyawan**



**Gambar 4. Karakteristik berdasarkan Pendapatan**

Sebagian besar karyawan yang bekerja di Distro Screamous adalah karyawan dengan penghasilan antara Rp. 1.000.000 hingga

Rp. 2.999.000 yaitu sebanyak 19 orang atau 57.58% dari total 33 responden yang menjadi sampel penelitian Distro Screamous. Hal ini karena disesuaikan dengan UMR (Upah Minimum Regional) kota Bandung dan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki karyawan tersebut. Distro Screamous memiliki karyawan-karyawan yang berpotensi dan sudah memiliki pengalaman yang cukup. Oleh karena itu pendapatan yang diterima karyawan Distro Screamous cukup besar, mayoritas pendapatannya yang diterima Rp. 1.000.000 – Rp. 2.999.000,-. Karyawan yang bekerja di Distro Screamous dengan penghasilan <Rp. 1.000.000,- yaitu sebanyak 5 orang. Karena karyawan Distro Screamous tersebut masih dalam tahap *training*. Untuk pendapatan Rp. 3.000.000 – Rp. 4.999.000,- karena sudah terbukti memiliki kinerja yang baik dan bisa memimpin staf – staf yang ada di Distro Screamous. Kemudian untuk pendapatan >Rp. 5.000.000,- diperuntukan kepada setiap kepala cabang Distro Screamous yang memiliki kinerja serta tanggung jawab yang besar.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner dan dilakukan pengolahan data, maka diperoleh hasil ssebagai berikut:

**Tabel 1. Value Chain Distro Screamous.**

No	Pernyataan	Skor	Keterangan
1.	Infrastruktur Perusahaan ( <i>Firm Infrastructure</i> ) Struktur organisasi yang ada di perusahaan telah sesuai dengan kebutuhan fungsionalnya	4,09	Baik
2.	Infrastruktur Perusahaan ( <i>Firm Infrastructure</i> ) Manajemen biaya dilaksanakan dengan baik sehingga dapat memberikan informasi untuk membuat keputusan strategi	4,15	Baik

3.	Infrastruktur Perusahaan ( <i>Firm Infrastructure</i> ) Merancang strategi yang tepat untuk menghadapi persaingan bisnis	4,12	Baik	baik sehingga produk yang telah diproduksi tidak mudah rusak/cacat (Rayes & Gjchetti, 2010)		
4.	Manajemen Sumber Daya Manusia ( <i>Human Resources</i> )  Melakukan perekrutan karyawan yang sesuai dengan kompetensinya	4,09	Baik	11. <i>Outbound Logistics</i>  Proses distribusi produk menggunakan transportasi yang layak dan melakukan pengecekan produk sebelum dan setelah sampai tempat tujuan (Mc Cormack, 2004)	4,24	Baik
5.	Manajemen Sumber Daya Manusia ( <i>Human Resources</i> )  Melakukan pelatihan ( <i>training</i> ) untuk menambah dan mengembangkan ilmu pada bidangnya masing – masing.	4,03	Baik	12. Pemasaran dan Penjualan ( <i>Marketing and Sales</i> )  Melakukan promosi di media cetak dan media elektronik serta tenaga penjual yang mampu meyakinkan konsumen	4,27	Baik
6.	Pembelian ( <i>Procurement</i> )  Melakukan pembelian peralatan pendukung (ATK) untuk mendukung proses produksi dan penjualan.	4,18	Baik	TOTAL SKOR	50,25	
				TOTAL RATA-RATA SKOR	4,18	Baik
7.	<i>Inbound Logistics</i>  Bahan baku yang sudah sampai di pabrik langsung disimpan di tempat penyimpanan yang aman sehingga kualitasnya dapat dipertahankan	4,3	Baik	<p><i>Value chain</i> yang dilaksanakan oleh Distro Screamous berada pada tingkat “Baik” dengan skor rata-rata 4,18. Artinya <i>value chain</i> pada Distro Screamous sudah baik dimata karyawan. Namun ada hal - hal yang harus diperhatikan oleh Distro Screamous yaitu pernyataan yang memiliki skor dibawah rata-rata khususnya tentang perekrutan karyawan harus dilaksanakan dengan baik agar dapat memberikan informasi untuk membuat keputusan strategi yang tepat.</p> <p><b>Keunggulan Yang Dimiliki Oleh Distro Screamous Dalam Pelaksanaan <i>Value Chain</i></b></p> <p>Distro screamous memiliki beberapa keunggulan dalam pelaksanaan <i>value chain</i> diantaranya :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemasaran merupakan keunggulan yang dimiliki oleh Distro Screamous dalam pelaksanaan <i>value chain</i>, dilihat dari rata - rata skor tanggapan</li> </ol>		
8.	Operasi ( <i>Operation</i> )  Proses produksi dengan menggunakan mesin dan bahan baku yang berkualitas tinggi	4,24	Baik			
9.	Operasi ( <i>Operation</i> )  Melakukan pengawasan dan pengecekan ( <i>controlling</i> ) oleh tenaga ahli saat proses produksi sedang berlangsung	4,12	Baik			
10.	<i>Outbound Logistics</i>  Tempat penyimpanan yang	4,42	Baik			

responden yaitu 4,27. Distro Screamous memiliki tenaga penjual yang dapat meyakinkan konsumen serta promosi di media cetak dan media elektronik dengan baik.

2. *Outbound logistic* merupakan keunggulan yang dimiliki oleh Distro Screamous dalam pelaksanaan *value chain*, dilihat dari rata-rata skor tanggapan responden yaitu 4,42. Distro Screamous memiliki tempat penyimpanan yang baik, sehingga produk yang telah di produksi tidak akan terjadi cacat maupun kerusakan.

### 3.2 Kendala Yang Dihadapi Oleh Distro Screamous Dalam Pelaksanaan Value Chain

Distro Screamous menghadapi beberapa kendala dalam pelaksanaan *value chain* diantaranya :

1. Pemberian pelatihan merupakan kendala yang dihadapi oleh Distro Screamous dalam pelaksanaan *value chain*, dilihat dari rata - rata skor tanggapan responden yaitu 4,03. Pengadaan pelatihan untuk pegawai tidak dilaksanakan secara rutin dikarenakan biaya pelatihan yang cukup tinggi
2. Struktur Organisasi merupakan kendala yang dihadapi oleh Distro Screamous dalam pelaksanaan *value chain*, dilihat dari rata-rata skor tanggapan responden yaitu 4,09. Struktur organisasi yang belum sesuai dengan fungsionalnya karena ada beberapa divisi yang jumlah pegawainya masih sedikit sehingga pegawai tidak bisa fokus ke 1 pekerjaan.
3. Berdasarkan hasil wawancara kepada karyawan Distro Screamous, kendala yang dihadapi oleh Distro Screamous dalam pelaksanaan *value chain* adalah jarang melakukan pengecekan ulang

barang jadi sebelum proses pengiriman barang.

### 3.3 Upaya yang Dapat Dilakukan untuk Meningkatkan Penjualan

Berdasarkan hasil di atas, maka terdapat beberapa upaya yang dapat dilakukan oleh distro Screamous adalah

1. Memberikan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi SDM adalah hal yang sebaiknya dilakukan secara berkala, hal tersebut dapat menambah kompetensi karyawan untuk dapat meningkatkan kualitas kerja dan pada akhirnya akan meningkatkan kualitas produk yang dihasilkan.
2. Menempatkan orang sesuai dengan kompetensi dan kemampuannya, dengan adanya jobdesk yang jelas maka setiap karyawan memiliki beban kerja yang seimbang.
3. Berjalannya fungsi *quality control* dalam setiap proses bisnis, mulai dari input hingga output, sehingga akan mengurangi kecacatan produk, meningkatkan kualitas dan penjualan.

## 4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Distro Screamous yang berkaitan dengan *value chain* yang dilakukan Distro Screamous dalam upaya meningkatkan penjualan, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Pelaksanaan *value chain* yang dilakukan oleh Distro Screamous memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Berdasarkan hasil kuesioner yang telah disebar kepada 33 responden, *value chain* Distro Screamous berada pada tingkat yang Baik dengan memiliki nilai rata-rata sebesar 4,18.
2. Pemasaran merupakan keunggulan yang dimiliki oleh Distro Screamous dalam pelaksanaan *value chain*, dilihat dari rata - rata skor tanggapan responden yaitu 4,27. Memiliki

karyawan yang mehami metoda pemasaran yang baik menjadi kunci keberhasilan distro ini.

3. Manajemen sumber daya manusia merupakan kendala yang dihadapi oleh Distro Screamous dalam pelaksanaan *value chain*, dilihat dari rata-rata skor tanggapan responden yang memiliki nilai terendah yaitu 4,03 dan 4,09 menunjukkan bahwa pembagian kerja yang tidak seimbang, *jobdeskriptor* yang tidak jelas, dan kurangnya memberikan pelatihan untuk peningkatan kompetensi pegawai merupakan faktor utama yang menyebabkan struktur organisasi pada distro ini belum sesuai.

Competitors. New York: The Free Press.

- [8] McCormack. (2004). Linking SCOR Planning. Practices to Supply Chain Performances : an Exploraty Study, International Journal of Operation & Production Management
- [9] Mintzberg, H. (1986), Patterns in strategy formation. *Management Science*, 24(9), 934-948.
- [10] Reyes, H. G., & Giachetti, R. (2010). Using experts to develop a supply chain maturity model in Mexico. *Supply Chain Management: An International Journal*, 415-424.

## 5. DAFTAR PUSTAKA

- [1] Dagmar Recklies. (2001). Recklies Management Project GmbH. Germany: Dagmar Recklies.
- [2] Dijk, M. v., & Trienekens, J. (2011). Global Value Chain: Linking Local Producers from Developing Countries to International Markets. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- [3] Ellitan. (2008). Supply Chain Teori dan Aplikasi. Bandung : CV. Alfabet
- [4] Kalpinsky, R., & Morris, M. (2000). A Handbook For Value Chain Research. International Development/Research Centre, 4
- [5] O'Brien, J. A., & Maracas, G. M. (2011). Management Information Systems. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- [6] Pearce, J., & Robinson, R. (2011). Strategic Management: Formulation, Implementation, and Control (12th ed.). New York: McGraw-Hill.
- [7] Porter, M. (2008). Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and