

**ANALISIS *VALUE CHAIN* PADA *YELLOW TRUCK COFFEE* SEBAGAI
STRATEGI UNTUK PERBAIKAN KINERJA**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat
Untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

Kevin Rama Chandra

2011120256

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

(Terakreditasi berdasarkan Keputusan BAN – PT
Nomor: 227/SK/BAN-PT/AK-XVI/S/IX/2013)

BANDUNG

2017

**VALUE CHAIN ANALYSIS AT YELLOW TRUCK COFFEE AS A BASIS
FOR PERFORMANCE IMPROVEMENT**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete the requirements
of a Bachelor Degree in Economics

Author

Kevin Rama Chandra

2011120256

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FACULTY OF ECONOMICS
MANAGEMENT PROGRAM STUDY**

(Accredited by The Decision of BAN – PT
No. 227/SK/BAN-PT/AK-XVI/S/IX/2013)

BANDUNG

2017

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM STUDI MANAJEMEN



Analisis *Value Chain* Pada *Yellow Truck Coffee* Sebagai Dasar Untuk Perbaikan Kinerja

Oleh:

Kevin Rama Chandra

2011120256

PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Februari 2017

Ketua Jurusan Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

Pembimbing,

Ria Satyarini, SE, M.Si.



PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Kevin Rama Chandra
Tempat, tanggal lahir : Padang, 15 Maret 1993
Nomor pokok : 2011120256
Program studi : Manajemen
Jenis naskah : Skripsi

JUDUL

ANALISIS *VALUE CHAIN* PADA *YELLOW TRUCK COFFEE* SEBAGAI STRATEGI UNTUK PERBAIKAN KINERJA

Dengan,

Pembimbing : Ria Satyarini, SE, M.Si.
Ko-pembimbing : -

SAYA MENYATAKAN

Adalah benar – benar karya tulis sendiri;

1. Apapun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur, atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak manapun.

Pasal 25 Ayat (2) UU.No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp.200juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal :Februari 2017

Pembuat pernyataan : Kevin Rama C



(Kevin Rama Chandra)

ABSTRAK

Yellow Truck Coffee adalah sebuah *coffee shop* yang berada di kota Bandung, Indonesia. Yellow Truck Coffee tidak hanya menjual minuman kopi, tetapi juga menyediakan menu makanan dan minuman lainnya. Beranjak dari sebuah *roastery* lokal di Bandung, Yellow Truck dimulai dengan visi memperkenalkan cita rasa kopi Indonesia yang berkualitas kepada semua orang dengan memberikan edukasi dan pengalaman tentang dunia kopi. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi penulis menemukan kendala yang terjadi di Yellow Truck Coffee mengenai tidak adanya bagian khusus yang dapat menangani keluhan dan menerima kritik dan saran dari pelanggan, tidak adanya fasilitas ruang tunggu, masalah pembagian *no smoking area* dan *smoking area* dan keterbatasan pihak Yellow Truck dalam menentukan atau memilih *supplier*. Dimana permasalahan tersebut merupakan bagian dari aktivitas-aktivitas *value chain* yang ada di Yellow Truck.

Analisis *value chain* mengidentifikasi seluruh aktivitas dalam perusahaan yang terbagi atas aktivitas primer (*primary activity*) dan aktivitas pendukung (*supporting activity*). Aktivitas primer terbagi atas aktivitas *inbound logistic*, *operations*, *outbound logistic*, *marketing and sales*, serta *service*. Sedangkan aktivitas pendukung terbagi atas aktivitas *infrastructure*, *human resource management*, *technology development*, dan *procurement*. Analisis *value chain* dapat membantu perusahaan untuk mencapai keunggulan bersaing melalui penerapan strategi generik yang diantaranya adalah *cost leadership*, *differentiation*, dan *focus*.

Penelitian ini bertujuan untuk menerapkan analisis *value chain* sebagai upaya pemecahan masalah perusahaan (*applied research*). Berdasarkan permasalahan yang didapat dari data hasil wawancara dan observasi yang dilakukan penulis, selanjutnya penulis melakukan langkah identifikasi masalah yang dihadapi perusahaan berdasarkan data yang gejala-gejala dan data yang dikumpulkan, selanjutnya dilakukan analisis atas aktivitas yang terjadi di perusahaan, langkah berikutnya menganalisis aktivitas apa saja yang menjadi keunggulan dan kekurangan pada rantai nilai yang ada di Yellow Truck, dan yang terakhir membuat usulan perbaikan untuk aktivitas yang menjadi kekurangan pada *value chain* dan memberi kesimpulan dan saran.

Identifikasi aktivitas-aktivitas *value chain* dilakukan di perusahaan Yellow Truck, pada aktivitas primer ditemukan keunggulan yaitu *marketing and sales*, *operations*, dan *outbound logistic*. Sedangkan aktivitas keunggulan pada aktivitas pendukung adalah *human resource management*, dan *procurement*. Dan kekurangan dari aktivitas-aktivitas *value chain* yang ada di Yellow Truck adalah *Service* dan *Procurement*. Berdasarkan identifikasi tersebut, penulis menuliskan beberapa usulan perbaikan terhadap aktivitas yang dianggap lemah seperti, memperbaiki fasilitas, menambahkan bagian *customer service* dalam struktur organisasi, dan kerjasama dengan *supplier* yang memberikan harga lebih murah.

Berdasarkan hasil identifikasi, analisis *value chain*, dan usulan perbaikan, untuk memperbaiki apa yang menjadi kendala di Yellow Truck, penulis menyarankan agar pihak Yellow Truck dapat lebih memperhatikan fasilitas-fasilitas apa yang dibutuhkan oleh konsumen, dan pelayanan tambahan seperti bagian penanganan keluhan dan penerimaan kritik dan saran, dan juga komunikasi yang lebih baik antara pihak *parent company* dengan Yellow Truck sendiri untuk pemilihan *supplier* yang bisa memberikan keuntungan lebih bagi perusahaan.

Kata kunci: *value chain*, identifikasi aktivitas primer, identifikasi aktivitas sekunder, aktivitas keunggulan, aktivitas kelemahan, usulan perbaikan.

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, karena atas rahmat dan ridhanya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi dan dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan waktu yang diharapkan. Penyusunan skripsi ini didukung oleh pihak-pihak yang senantiasa memberikan dukungan, arahan, dan masukan yang sangat bermanfaat bagi penulis sehingga dapat menyelesaikan skripsi. Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Papa Chandra Zein dan Mama Nurtina, kedua orang tua tercinta yang selalu memberikan doa, motivasi, didikan, serta dukungan moril dan materi kepada penulis hingga saat ini sehingga penulis dapat menyelesaikan pendidikan strata satu dengan lancar.
2. Cindi Fatika Nuari, adik tersayang yang senantiasa menghibur, dan menjadi teman penulis, sampai dengan saat ini penulis dapat menyelesaikan kuliah.
3. Ibu Ria Satyarini, SE, M.Si., yang penulis hormati, selaku pembimbing penyusunan skripsi yang telah dengan sabar dan banyak meluangkan waktu untuk memberikan arahan, motivasi, ilmu, dan kritik yang sangat membantu penulis selama proses penelitian sehingga penelitian ini dengan lancar dan dapat selesai dalam waktu yang diharapkan.
4. Ibu Dr. Maria Merry Marianti, Dra., M.Si, yang penulis hormati, selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung yang senantiasa membantu penulis selama proses pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan.
5. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si., yang penulis hormati, selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
6. Bapak Vincentius Josef Wisnu Wardono, Drs., MSIE, selaku dosen favorit penulis selama kuliah yang telah banyak memberikan bekal ilmu, motivasi, dan inspirasi bagi penulis.
7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung yang tidak dapat disebutkan namanya satu persatu, yang telah memberikan bekal ilmu dan bimbingan selama penulis menjalankan pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

8. Seluruh karyawan Tata Usaha Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung dan staf pekarya yang telah memberikan bantuan kepada penulis selama proses pendidikan di Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
9. Mas Adjie Darius dan Mbak Tia, selaku *Manager* Yellow Truck *Coffee* yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian di restoran *House of Farah* dan memberikan informasi selama proses penyusunan skripsi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
10. Irvanda, Haikal, Arief, Eka, Febrian, Kemal, Arizal, Tommy, Firman, Kevin, Sandy, Adit, Sybill, Aldian, Marcelus, Ryan dan Nando yang tergabung dalam Rich Boy Gang yang telah menjadi teman penulis selama kuliah, yang selalu menghibur, bercanda, *sharing*, dan bersama.
11. Ratu Intan Lestari, yang selalu memberikan masukan dalam setiap masalah yang dihadapi, mendukung selama mengerjakan skripsi, menghibur ketika mulai bosan mengerjakan skripsi, hingga skripsi ini selesai dengan baik.
12. A zhari, Ucok, Sonia, Tria, Bolon, Ampang, Feli, Sittau, Biesawir, dan Rizkiarawr sahabat penulis sejak SMA yang selalu menghibur dan mendukung penulis hingga saat ini.
13. Seluruh keluarga besar Manajemen UNPAR angkatan 2011 yang telah bersama-sama berjuang selama masa perkuliahan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih dari sempurna dan memiliki kekurangan karena keterbatasan yang masih dimiliki oleh penulis dari segi pengetahuan, kemampuan, serta prasarana. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi banyak pihak sebagai masukan dan menambah pengetahuan. Terima Kasih.

Bandung, 23 Februari 2017

Kevin Rama Chandra

DAFTAR ISI

ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah.....	5
1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	5
1.4. Kerangka Pemikiran.....	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1. Industri Kreatif	10
2.1.1 Industri Kuliner	12
2.2 <i>Value</i>	12
2.3 <i>Value Chain</i>	13
2.4 <i>Value System</i>	14
2.4.1 <i>Supplier Value Chain</i>	15
2.4.2 <i>Firm Value Chain</i>	15
2.4.3 <i>Channel Value Chain</i>	17
2.4.4 <i>Buyer Value Chain</i>	17
2.5 Keunggulan Bersaing	17
2.6 Strategi	18
2.6.1 Strategi Bersaing Generik	18
BAB III METODE DAN OBJEK PENELITIAN.....	22
3.1. Metode Penelitian	22
3.1.1. Teknik Pengumpulan Data	22
Untuk memperoleh data yang diperlukan, penulis melakukan pengumpulan data dengan teknik pengumpulan data sebagai berikut :	22
3.1.2. Sumber Data.....	23
3.1.3. Langkah-Langkah Penelitian.....	24
3.2. Objek Penelitian.....	25

3.2.1. Produk dan Pelayanan Yellow Truck Coffee	26
3.2.2. Jumlah Karyawan dan Jam Kerja	30
3.2.3. Denah Bangun Yellow Truck Coffee	31
3.2.4. Proses Pelayanan	31
3.2.5. Sistem Pemasaran.....	33
3.2.6. Pengelolaan Persediaan	33
3.2.7. Struktur Organisasi	34
3.2.8. Deskripsi Pekerjaan	35
4.1. Penerapan Analisis Value Chain Pada Perusahaan Yellow Truck Coffee 38	
4.1.1. Identifikasi Aktivitas Utama Pada Perusahaan Yellow Truck Coffee	38
4.1.2. Identifikasi Aktivitas Pendukung Pada Perusahaan Yellow Truck Coffee	53
4.2 Aktivitas-aktivitas utama dan pendukung apa saja yang menjadi keunggulan dan kelemahan yang ada pada Yellow Truck Coffee.....	58
4.2.1. Aktivitas-Aktivitas Value Chain yang menjadi keunggulan yang ada pada Yellow Truck Coffee.....	58
4.2.2. Aktivitas-aktivitas Value Chain yang menjadi kelemahan yang ada pada Yelow Truck Coffee.....	61
4.3. Usulan Perbaikan Terhadap Yellow Truck Coffee Untuk Dapat Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Bagi perusahaan	62
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	69
5.1. Kesimpulan	69
5.2. Saran.....	73
DAFTAR PUSTAKA	74
LAMPIRAN I	75
LAMPIRAN II	81
RIWAYAT PENULIS	85

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Jumlah restoran di kota bandung dari tahun 2009-2012	1
Tabel 3.1.	Daftar Menu Makanan Yellow Truck Coffee	26
Tabel 3.2.	Daftar Menu Minuman Yellow Truck Coffee	28
Tabel 4.1	Identifikasi Aktivitas Primer Yellow Truck Coffee	39
Tabel 4.2	Identifikasi Aktivitas pendukung Yellow Truck Coffee	54
Tabel 4.3	Usulan Perbaikan Aktivitas-Aktivitas <i>Value Chain</i> Yang Menjadi Kelemahan Yang Ada Pada Yellow Truck	62
Tabel 4.4	Usulan Tambahan Yang bisa Menjadi Keunggulan Tersendiri Bagi Yellow Truck	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	<i>The Generic of Value Chain</i>	3
Gambar 2.1.	The Value System	15
Gambar 2.2.	<i>The Generic of Value Chain</i>	15
Gambar 2.3.	Strategi bersaing generik	19
Gambar 3.1.	Langkah-Langkah Penelitian	24
Gambar 3.2.	Layout Bangunan Yellow Truck Coffee	31
Gambar 3.3.	Flowchart Proses Pelayanan	32
Gambar 3.4.	Bagan Organisasi	34
Gambar 4.1.	<i>The Generic of Value Chain</i>	38
Gambar 4.2.	Proses Pengolahan Bahan Baku Menjadi Barang Jadi	43
Gambar 4.3.	Proses <i>Grinding</i> Biji Kopi	44
Gambar 4.4.	Proses <i>brewing coffee</i>	45
Gambar 4.5.	<i>Food Plating</i> Yellow Truck Coffee	46
Gambar 4.6.	Flowchart Proses Pelayanan	47
Gambar 4.7.	Tampilan Instagram Yellow Truck Coffee	50
Gambar 4.8.	Tampilan Twitter Yellow Truck Coffee	50
Gambar 4.9.	Yellow Truck Coffee <i>plating</i> dan event HUT Bhayangkari	51
Gambar 4.10	Event yang diadakan Yellow Truck Coffee	52
Gambar 4.11.	Promo Yellow Truck Coffee	52
Gambar 4.12.	Lowongan Pekerjaan	56
Gambar 4.13.	DFD Administrasi Yellow Truck Coffee	57
Gambar 4.14.	Kursi taman celebrity 09	65
Gambar 4.15.	TOA ZS-202C - SPEAKER KOLOM	66

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran I

Dokumentasi

Lampiran II

Menu Yellow Truck Coffee

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Setiap manusia memiliki tiga kebutuhan pokok yaitu pangan, sandang, dan papan. Pangan adalah segala sesuatu yang berasal dari sumber hayati dan air, baik yang diolah maupun tidak diolah, yang diperuntukkan sebagai makanan atau minuman bagi konsumen manusia, termasuk bahan tambahan pangan dan bahan lain yang digunakan dalam proses penyiapan, pengolahan dan pembuatan makanan atau minuman. Pangan merupakan kebutuhan dasar manusia yang terpenting disamping sandang, papan, pendidikan, kesehatan. Karena tanpa pangan tidak akan ada kehidupan. Banyaknya tempat makan dan minum bisa membuktikan bahwa pangan sangat berarti bagi kehidupan manusia saat ini, di Bandung saja pertumbuhan industri makanan dan minuman berkembang tiap tahunnya, yaitu pada tahun 2011 sampai 2014 ada sekitar 81 tempat restoran baru dan sekitar 127 restoran yang berganti nama atau berganti restoran di tempat yang sama bermunculan di kota Bandung.

Tabel 1.1

Jumlah restoran di kota Bandung dari tahun 2009-2012

Tahun	Jumlah restoran	Pertumbuhan pertahun(%)
2011	572	-
2012	591	3.32%
2013	627	6.09%
2014	688	9.72%

Sumber : Dinas Pariwisata dan Ekonomi tahun 2014

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat perkembangan yang terjadi pada industri jasa boga yang terus meningkat tiap tahunnya. Dimana didalamnya terdapat restoran, rumah makan dan *café*. Menurut SK Menteri Pariwisata, pos dan Telekomunikasi No. KM 73/PW 105/ MPPT-85 yang menjelaskan definisi restoran adalah salah satu jenis usaha di bidang jasa pangan yang bertempat di sebagian atau seluruh bangunan yang permanen, dilengkapi dengan peralatan dan perlengkapan untuk proses pembuatan, penyimpanan, penyajian dan penjualan makanan dan minuman. Berdasarkan tabel 1.1 tersebut juga dapat dilihat persaingan yang akan dihadapi oleh

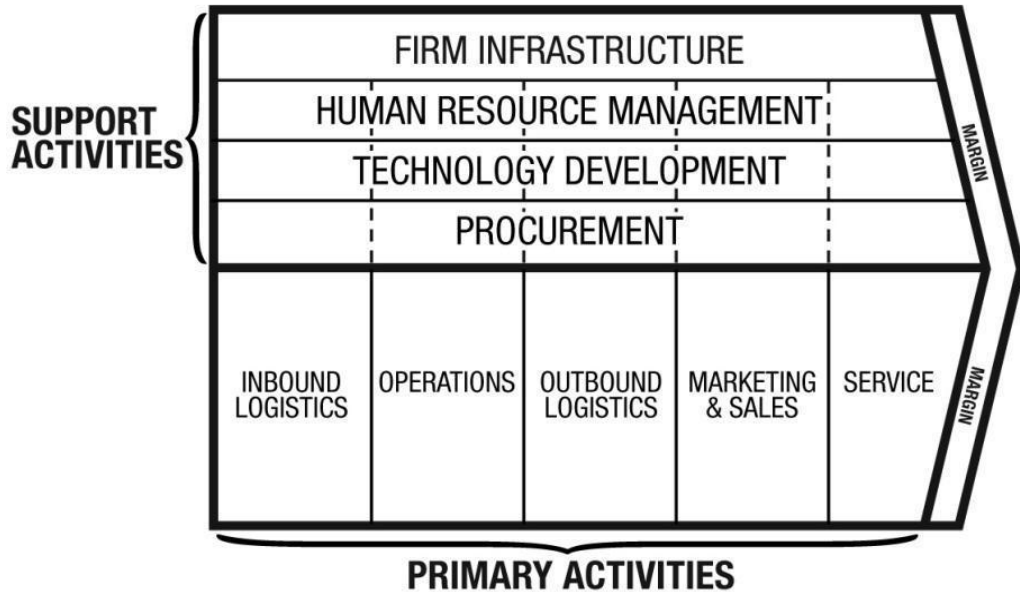
pengusaha di bidang industri makanan dan minuman karena semakin banyaknya pesaing yang bermunculan. Dalam persaingan, nilai adalah jumlah yang pembeli bersedia bayarkan untuk barang atau layanan yang diberikan oleh perusahaan kepada mereka. Nilai diukur dengan total pendapatan dari harga produk perusahaan dan unit yang dapat dijual. Sebuah perusahaan dikatakan menguntungkan ketika nilai yang diberikan melebihi biaya yang terlibat dalam menciptakan produk. Oleh karena itu perusahaan harus memiliki strategi keunggulan dalam bersaing agar dapat memenangkan persaingan dan berbeda dengan pesaingnya.

Salah satu bentuk penerapan strategi keunggulan bersaing adalah melalui analisis rantai nilai (*value chain*) yang memandang bahwa setiap aktivitas dalam perusahaan sebagai salah satu bagian dari mata rantai nilai. Secara umum rantai nilai (*value chain*) digunakan untuk mengidentifikasi aktivitas-aktivitas dalam perusahaan untuk mengetahui kelemahan dan kekurangan aktivitas yang terdapat dalam perusahaan.

Menurut Porter (1985:37), Rantai nilai terdiri dari sekumpulan aktivitas utama dan pendukung. Aktivitas utama merupakan aktivitas yang berkaitan dengan penciptaan fisik produk, penjualannya dan distribusinya ke para pembeli, dan servis setelah adanya penjualan. Aktivitas utama terdiri dari *inbound logistics, operations, outbond logistics, marketing and sales* , dan *service*. Sedangkan aktivitas pendukung merupakan aktivitas yang mendukung aktivitas utama dan memungkinkan aktivitas utama berlangsung dengan memilih apa yang akan digunakan. Aktivitas pendukung terdiri dari *firm infrastructure, human resource management, technology development*, dan *procurement*. Berikut merupakan gambar dari *the generic of value chain porter(1985:37)*:

Gambar 1.1

The Generic of Value Chain



Sumber: Michael E. Porter (1985:37)

Analisis rantai nilai membantu memahami posisi suatu perusahaan atau organisasi yang dijalani untuk meningkatkan keunggulan kompetitif dan mencapai kepuasan untuk pengguna akhir. Keunggulan kompetitif adalah sesuatu yang tidak dimiliki pesaing, melakukan sesuatu lebih baik dari perusahaan lain, atau mampu melakukan sesuatu yang tidak mampu dilakukan oleh perusahaan lain. Menurut Keunggulan kompetitif akan memungkinkan perusahaan untuk menciptakan nilai lebih untuk pelanggannya dan perusahaan dapat memperoleh keuntungan yang lebih tinggi. Dalam hal ini perusahaan harus bisa membuat pilihan yang terbaik tentang apa yang menjadi kebutuhan konsumen dan bagaimana memenuhi kebutuhan atau permintaan konsumen. Sehingga dalam hal ini perusahaan memerlukan suatu strategi dalam menentukan keunggulan kompetitif dan menemukan cara untuk mencapai keunggulan tersebut

Yellow Truck adalah sebuah café yang ada di kota Bandung, berfokus kepada penjualan kopi, teh dan makanan ringan dengan memberikan kenyamanan tempat sebagai tempat nongkrong. Yellow Truck berlokasi di jalan Linggaswatu no.11 Kota Bandung. Beranjak dari sebuah *roastery* lokal di Bandung, Yellow Truck dimulai dengan visi memperkenalkan cita rasa kopi Indonesia yang berkualitas kepada

semua orang dengan menyediakan tempat yang nyaman dengan beberapa fasilitas pendukung lainnya yang dapat dinikmati oleh konsumen, bahkan Yellow Truck memberikan edukasi, bertukar ide dan pengalaman tentang dunia kopi serta menyediakan fasilitas kepada para konsumen yang ingin membuat kopinya sendiri. Pada saat ini Yellow Truck sudah memiliki 9 buah *coffee shops* yang tersebar di Bandung, Jakarta dan Solo. Yellow Truck yang berada di daerah Lingsawatu, Kota Bandung merupakan tempat paling awal dibuka yang menunjukkan standar Yellow Truck yang sebenarnya, dengan tempat lebih luas dan fasilitas yang lebih lengkap serta pelayanan yang sudah terstruktur untuk konsumennya, Yellow Truck berharap dapat menyampaikan nilai produk dan jasa kepada konsumennya lebih maksimal. Masuk kedalam persaingan di industri makanan dan minuman yang ada di kota Bandung.

Yellow Truck berusaha sebaik mungkin memberikan dan memenuhi apa yang menjadi keinginan konsumen dan kebutuhan konsumen. Banyaknya restoran dan *café* yang ada di kota Bandung dengan berbagai kelebihan mereka masing-masing membuat persaingan antara Yellow Truck dan *café* yang lainnya juga semakin ketat. Yellow Truck memiliki pesaing yang bernama besar dan lebih dulu berada di kota Bandung seperti Ngopi Doeloe dan Java Bean.

Yellow Truck memiliki keunggulan tersendiri yaitu Yellow Truck memiliki *parent company* yang cukup besar di Indonesia dimana salah satunya terdapat bagian *distribution company* yang terkenal di Indonesia yaitu Kopiku Indonesia dan juga Green Bean yang merupakan salah satu anak perusahaan yang bergerak dibidang *import* dan *export* kopi luar dan dalam negeri. Hal ini menguntungkan bagi Yellow Truck yang memiliki kelebihan di bidang penerimaan bahan mentah yang dibutuhkan oleh Yellow Truck. Kopiku Indonesia juga merupakan perusahaan yang memperjual belikan mesin pembuat kopi, *grinder* dan juga *roasted coffee*.

Dari sisi *marketing* dan pelayanan Yellow Truck juga memiliki keunggulan lebih di banding pesaingnya, terbukti dengan Yellow Truck lebih aktif di media sosial memberikan promo maupun berkomunikasi langsung dengan pengunjung media sosial tersebut. Kekurangan yang ada di Yellow Truck *Coffee*. Tetapi Yellow Truck masih kalah dalam jumlah store yang ada di dibandingkan dengan Ngopi Doeloe dan Java Bean yang lebih ada terlebih dulu di kota Bandung dan di seluruh Indonesia. Nama Yellow Truck *Coffee* yang belum cukup populer juga masih kalah dari para pesaingnya yang terlebih dulu hadir. Dan juga masalah dari Yellow Truck *Coffee*

adalahterdapat fasilitas yang belum ada seperti ruang tunggu antrian, dan juga mengenai permasalahan *smoking area* dan *no smoking area* yang tidak memiliki batas sehingga mengganggu konsumen yang berada di *no smoking area*. Ada juga masalah yang dihadapi Yellow Truck Coffee adalah keterbatasan pembelian bahan baku yang sudah ditentukan oleh *parent company* dari Yellow Truck sendiri yang dapat mengurangi aktivitas tawar menawar serta mendapatkan bahan baku yang lebih murah.

Permasalahan yang ada membuat penulis tertarik melakukan pengamatan yang lebih mendalam dengan mengevaluasi aktivitas-aktivitas apa saja yang menjadi kendala dalam memberikan *value* terhadap perusahaan dengan menggunakan *value chain*. Saling berhubungannya aktivitas utama dan aktivitas pendukung pada *value chain* di perusahaan dapat memberikan nilai tambah dan juga membantu perusahaan agar bisa bersaing dengan para pesaing di bidangnya. Dengan mengevaluasi aktivitas-aktivitas dan memberikan solusi terhadap permasalahan tersebut dapat memberikan nilai tambah yang diharapkan akan mampu memberikan kepuasan bagi konsumen dan membuat Yellow Truck Coffee bertahan dalam persaingan. Oleh karena itu penulis akan melakukan penelitian yang berjudul **“Analisis Value Chain pada Yellow Truck Coffee Sebagai Dasar Untuk Perbaikan Kinerja”**.

1.2. Rumusan Masalah

. Untuk memenuhi atau menyelesaikan penelitian perlu didasari perumusan masalah atas latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya. Maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *value chain* pada perusahaan Yellow Truck ?
2. Aktivitas-aktivitas utama dan pendukung apa saja yang menjadi keunggulan dan kelemahan yang ada pada Yellow Truck dalam menghadapi persaingan dan mencapai kepuasan konsumennya?
3. Usulan perbaikan terhadap Yellow Truck untuk dapat meningkatkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan?

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui penerapan *value chain* pada perusahaan Yellow Truck.
2. Mengetahui aktivitas-aktivitas utama dan pendukung apa saja yang menjadi keunggulan dan kelemahan yang ada pada Yellow Truck dalam menghadapi persaingan dan mencapai kepuasan konsumennya.
3. Mengetahui usulan perbaikan terhadap Yellow Truck untuk dapat meningkatkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan?

Hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi berbagai pihak, kegunaan penelitian ini diantaranya adalah :

1. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan nilai produk dan jasa guna meningkatkan keunggulan kompetitif, sehingga perusahaan mampu bersaing dengan pesaing dan berkembang kearah yang lebih baik.

2. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis di bidang manajemen, khususnya bidang manajemen operasi dan dapat mengimplementasikan dengan kenyataan yang ada dilapangan serta mendapat pengalaman dalam membuat karya ilmiah

3. Bagi pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai bahan referensi dan memberikan informasi bagi pihak-pihak yang tertarik dengan bidang manajemen, khususnya manajemen operasional dan menjadi acuan bagi pihak yang akan melakukan penelitian.

1.4. Kerangka Pemikiran

Menurut data yang penulis dapatkan yang terdapat pada Tabel 1.1. bahwa jumlah restoran di kota Bandung setiap tahunnya terus bertambah. Maka dari itu perusahaan seharusnya tahu apa yang konsumen butuhkan dan apa keinginan dari konsumen. Konsumen menilai kinerja dari suatu produk dan jasa dengan membandingkan apa yang mereka harapkan dengan kenyataan apa yang mereka dapatkan. Pada dasarnya *value* adalah persepsi dari konsumen mengenai manfaat yang diterima oleh konsumen dikurangi dengan biaya-biaya yang dikeluarkan untuk suatu produk atau pelayanan sehingga dapat memberikan nilai yang lebih baik daripada pesaing-pesaingnya.

Perusahaan akan memberikan kepuasan kepada konsumen apabila konsumen mendapatkan manfaat yang lebih besar dibandingkan dengan biaya yang harus konsumen keluarkan untuk mengkonsumsi suatu produk, dalam artian perusahaan memberikan *value* bagi konsumen. Salah satu cara perusahaan yang dapat memberikan *value* bagi konsumen adalah dengan *value chain analysis*.

Value Chain Analysis bertujuan untuk mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang berguna untuk memahami posisi perusahaan dalam suatu rantai nilai yang membentuk nilai suatu produk. *Value chain analysis* membantu manajer untuk memahami posisi perusahaan pada rantai nilai produk untuk meningkatkan keunggulan kompetitif. Menurut Pearce & Robinson (2011:145), analisis *value chain* mengambil sudut pandang proses. Analisis ini membagi/memecah bisnis menjadi kelompok-kelompok aktivitas yang terjadi dalam bisnis tersebut, diawali dengan input yang diterima oleh perusahaan dan berakhir dengan produk atau jasa perusahaan dan layanan purna jual bagi pelanggan.

Menurut Porter(1985:37), aktivitas dalam melakukan analisis rantai nilai di bagi menjadi dua yaitu aktivitas primer yang merupakan aktivitas yang berkaitan dengan penciptaan fisik produk, penjualannya dan distribusinya ke para pembeli, dan servis setelah adanya penjualan dan aktivitas pendukung yang merupakan aktivitas membantu perusahaan secara keseluruhan dengan menyediakan dukungan yang diperlukan bagi berlangsungnya aktivitas-aktivitas primer dilakukan secara berkelanjutan. Berikut merupakan uraian aktivitas-aktivitas *value chain* menurut Porter(1985:37):

1. *Primary Activities* (Aktivitas Utama)

Terdapat lima kategori aktivitas primer dalam value chain, yaitu:

- a) *Inbound Logistics*: dihubungkan dengan menerima, menyimpan, dan menyebarkan input-input ke produk. Termasuk di dalamnya penanganan bahan baku, gudang dan kontrol persediaan.
- b) *Operations*: segala aktivitas yang diperlukan untuk mengkonversi input-input yang disediakan oleh logistik masuk ke bentuk produk akhir. Termasuk di dalamnya permesinan, pengemasan, perakitan, dan pemeliharaan peralatan.
- c) *Outbound logistic*: aktivitas-aktivitas yang melibatkan pengumpulan, penyimpanan, dan pendistribusian secara fisik produk final kepada para

pelanggan. Meliputi penyimpanan barang jadi di gudang, penanganan bahan baku, dan pemrosesan pesanan.

- d) *Marketing and Sales*: aktivitas-aktivitas yang diselesaikan untuk menyediakan sarana yang melaluinya para pelanggan dapat membeli produk dan mempengaruhi mereka untuk melakukannya. Untuk secara efektif memasarkan dan menjual produk, perusahaan mengembangkan iklan-iklan dan kampanye profesional, memilih jaringan distribusi yang tepat, dan memilih, mengembangkan, dan mendukung tenaga penjualan mereka.
- e) *Service*: aktivitas-aktivitas yang dirancang untuk meningkatkan atau memelihara nilai produk. Perusahaan terlibat dalam sejumlah aktivitas yang berkaitan dengan jasa, termasuk instalasi, perbaikan, pelatihan, dan penyesuaian.

2. *Support Activities* (Aktivitas Pendukung)

Aktivitas pendukung yang merupakan aktivitas pendukung dari aktivitas primer terdiri dari:

- a) *Procurement*: aktivitas-aktivitas yang dilakukan untuk membeli input-input yang diperlukan untuk memproduksi produk perusahaan. Input-input pembelian meliputi item-item yang semuanya dikonsumsi selama proses manufaktur produk.
- b) *Technology development*: aktivitas-aktivitas yang dilakukan untuk memperbaiki produk dan proses yang digunakan perusahaan untuk memproduksinya. Pengembangan teknologi dapat dilakukan dalam bermacam-macam bentuk, misalnya peralatan proses, desain riset, dan pengembangan dasar, dan prosedur pemberian servis.
- c) *Human resources management*: aktivitas-aktivitas yang melibatkan perekrutan, pelatihan, pengembangan, dan pemberian kompensasi kepada semua personel.
- d) *Firm infrastructure*: aktivitas-aktivitas seperti general management, perencanaan, keuangan, akuntansi, hukum, dan relasi pemerintah, yang diperlukan untuk mendukung kerja seluruh rantai nilai melalui infrastruktur ini, perusahaan berusaha dengan efektif dan konsisten mengidentifikasi peluang-peluang dan ancaman-ancaman, mengidentifikasi sumber daya dan kapabilitas, dan mendukung kompetensi inti.

Analisis *Value Chain* merupakan analisis aktivitas-aktivitas yang menghasilkan nilai, baik yang berasal dari dalam dan luar perusahaan. Perusahaan

harus mampu mengenali posisinya pada rantai nilai yang membentuk produk atau jasa tersebut. Hal ini sangat penting untuk mengidentifikasi kesempatan dari persaingan. Setelah mengidentifikasi posisinya, maka perusahaan mengenali aktivitas-aktivitas yang membentuk nilai tersebut.

Dengan memberikan nilai pada perusahaan dapat meningkatkan keunggulan bersaing terhadap perusahaan lain. Keunggulan kompetitif menurut David (2011:41) didefinisikan sebagai "*anything that a firm does especially well compared to rival firms.*" Supaya perusahaan bisa unggul dalam persaingan yang sangat ketat dengan lingkungan yang selalu berubah, maka perusahaan perlu mengantisipasi, menanggapi, dan mengurangi atau mengeliminasi hal-hal yang menyebabkan ketidakekonomisan yang terjadi dalam perusahaan..