



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis**

*Terakreditasi A*

*SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014*

**ANALISIS KINERJA RANTAI NILAI BUAH-BUAHAN**  
**(STUDI KASUS UD.NAGABE JAYA, BANDUNG)**

Skripsi

Diajukan untuk Ujian Jenjang Sarjana  
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Oleh

Lia Hartati

2014320014

Bandung

2018



**Universitas Katolik Parahyangan**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**  
**Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis**

*Terakreditasi A*

*SK BAN –PT NO: 468/SK/BAN-PT/Akred/S/XII/2014*

**ANALISIS KINERJA RANTAI NILAI BUAH-BUAHAN**  
**(STUDI KASUS UD.NAGABE JAYA , BANDUNG)**

Skripsi

Oleh

Lia Hartati

2014320014

Pembimbing

Dr. Maria Widyarini, S.E., M.T.

Bandung

2018

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis

Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik  
Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis



**Tanda Pengesahan Skripsi**


Nama : Lia Hartati  
Nomor Pokok : 2014320014  
Judul : Analisis Kinerja Rantai Nilai Buah-Buahan (Studi Kasus UD. Nagabe  
Jaya, Bandung)

Telah diuji dalam Ujian Sidang jenjang Sarjana  
Pada Selasa, 16 Januari 2018  
Dan dinyatakan **LULUS**

**Tim Penguji**

**Ketua sidang merangkap anggota**

Dr. M. Banowati Talim, M.Si

:   
\_\_\_\_\_

**Sekretaris**

Yoke Pribadi Kornarius, S.AB., M.Si.

:   
\_\_\_\_\_

**Anggota**

Maria Widyarini, S.E., M.T.

:   
\_\_\_\_\_

Mengesahkan,  
Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Pius Sugeng Prasetyo, M.Si

## PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan dibawah ini:

Nama : Lia Hartati  
NPM : 2014320014  
Jurusan/Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis  
Judul : Analisis Kinerja Rantai Nilai Buah-Buahan (Studi Kasus UD.Nagabe Jaya, Bandung)

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi ini merupakan hasil karya tulis ilmiah sendiri dan bukanlah merupakan karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar akademik oleh pihak lain. Adapun karya atau pendapat pihak lain yang dikutip, ditulis sesuai dengan kaidah penulisan ilmiah yang berlaku.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Bandung, 16 Januari 2018

  
Lia Hartati

## ABSTRAK

Nama : Lia Hartati  
NPM : 2014320014  
Judul : Analisis Kinerja Rantai Nilai Buah-Buahan (Studi Kasus UD.Nagabe Jaya, Bandung)

---

Hortikultura provinsi Jawa Barat memiliki potensi menjanjikan untuk perusahaan yang bergerak pada bidang *retailer modern*. UD. Nagabe Jaya merupakan salah satu *retailer modern* yang bergerak dalam aktivitas rantai nilai buah-buahan. Dalam aktivitas operasinya, UD. Nagabe Jaya memiliki permasalahan diantaranya kesulitan mendapatkan bahan baku, keterlambatan pengiriman barang, dan retur barang yang diterima perusahaan. Oleh karena itu diperlukan strategi untuk meningkatkan kinerja rantai nilai dan meningkatkan nilai tambah pada seluruh aktivitas operasi.

Pada penelitian ini digunakan metode AHP untuk menjelaskan masalah-masalah dalam kegiatan rantai nilai UD. Nagabe Jaya. Metode tersebut dianggap sesuai untuk mengatasi masalah. Adanya masalah dan alternatif digunakan untuk pengambilan keputusan untuk mengukur kinerja rantai nilai dan menentukan aktivitas mana saja yang menjadi nilai tambah UD. Nagabe Jaya.

Hasil dari penelitian ini adalah untuk mengukur kinerja rantai nilai mulai dari petani, pedagang besar, perusahaan hingga kepada toko dan konsumen. Kinerja baik seluruh pelaku dalam rantai nilai buah-buahan akan menjadi nilai tambah untuk setiap pelaku tersendiri. Dalam hal ini, UD. Nagabe Jaya perlu mengawasi dan meningkatkan kinerja rantai nilai yang ada dengan efisien.

Kata kunci: UD.Nagabe Jaya, Pengukuran Kinerja, Rantai Nilai, Analisis Hirarki Proses

## ABSTRACT

*Name* : Lia Hartati

*NPM* : 2014320014

*Title* : *Analysis of Value Chain Performance of Fruits (Case Study UD. Nagabe Jaya, Bandung)*

*Hortikultura West Java province brings significant market for companies engaged in the field of modern retailers. UD. Nagabe Jaya is one of the modern retailers engaged in fruit chain activities. In its operating activities, UD. Nagabe Jaya has raw material problems, and goods returned goods received by the company. Therefore needed a strategy to improve performance and improve.*

*The AHP method is used to explain the problems in UD. Nagabe Jaya chain activities. All data gathered through observations and interviews. The AHP is used to find problems and choices UD. Nagabe Jaya performance and activities. The results of this study are to measure the performance of value chains ranging from farmers, wholesalers, companies to stores and consumers. The good performance of all actors in the value chain of fruits will be an added value for each individual actor. In this case, UD. Nagabe Jaya needs to monitor and improve the performance of the value chain efficiently.*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yesus atas berkat dan karunia-nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini tepat pada waktunya.

Skripsi ini disusun untuk memenuhi tugas akhir dan syarat mendapatkan gelar sarjana Ilmu Administrasi Bisnis. Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penyusunan skripsi ini, dan tidak menutup diri terhadap segala bentuk kritik dan saran yang membangun sehingga tidak terulang kembali di masa yang akan datang.

Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan terima kasih atas bimbingan, doa, semangat serta dukungan yang diberikan selama penulis menyusun skripsi ini terutama kepada :

1. Bapak Dr.Pius Sugeng Prasetyo selaku dekan fakultas ilmu sosial politik universitas Katolik Parahyangan Bandung.
2. Ibu Dr. Margaretha Banowati Talim, Dra., M.Si selaku ketua program studi ilmu administrasi bisnis yang telahh memberikan dukungan dan motivasi kepada penulis dan teman- teman angkatan 2014 dalam penyusunan skripsi.
3. Ibu Dr.Maria Widyarini, S.E.,M.T. selaku dosen pembimbing yang telah membimbing, mengarahkan,memberikan penjelasan dan membimbing penulis dalam penyusunan skripsi ini.

4. Ibu Yosefa selaku dosen program studi ilmu administrasi bisnis yang telah membimbing penulis, mengarahkan penulis, dan memberikan dukungan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
5. Mama, Papa, Ka Melfa, Bang Jimmy, Ka Dian, Bang Win, Bang Jul, Ka Puspa, Kristin dan Alicia selaku keluarga yang selalu memberikan dukungan dalam bentuk doa dan semangat selama penulis menyusun skripsi.
6. Caca, Daniel, dan Fira teman satu bimbingan seminar-skripsi operasi yang telah sama-sama berjuang dan saling mendukung untuk dapat menyelesaikan skripsi ini tepat waktu.
7. Anggita Padmadewanti, Nadia Putri Budiman sebagai teman bermain selama masa perkuliahan yang selalu membimbing dan mengingatkan penulis untuk menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih karena berteman dengan kalian memberikan dampak positif terhadap penulis.
8. Dina Christina, Peby Rosmauly, Desy Ermawati sebagai teman gereja “happy girls” yang selalu mendukung, mendoakan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih juga untuk waktu yang disediakan untuk mengerjakan skripsi bersama-sama.
9. Reva Nur Azizah, Ester Larosa, Yovania Kezia, Septianisa, Nita Ivana, Marfa Eka, Steffani Maria, Tesa Amalia, Friscilia Sihombing sebagai teman sepermainan “cewetantik” dan “euphoria” yang telah memberikan dukungannya selama ini dalam bentuk semangat dan doa untuk penulis.



10. Alma Fitri , Patia Chairunissa , Fadla Nasifah , Riza Zuranti sebagai teman “almamaaf” yang telah memberikan dukungan dan nasihat serta motivasi untuk penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
11. Teman-teman satu angkatan Administrasi Bisnis 2014 yang namanya tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memotivasi penulis, memberikan semangat penulis untuk dapat menyelesaikan skripsi ini.
12. Anggita Padmadewanti yang namanya khusus dituliskan penulis pada kata pengantar ini. Terima kasih sudah menjadi teman terbaik selama masa perkuliahan semester 1 – semester 7 studi ini. Terima kasih untuk saling mengingatkan, menyemangati, dan mendoakan penulis dalam menyelesaikan studi ini.

Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca, penulis dan pihak UD.Nagabe Jaya. Tuhan memberkati.

*“Hanya pada Allah saja kiranya aku tenang, sebab dari pada-Nyalah harapanku. – Mazmur 62:5”*

Bandung, 10 Januari 2018

Lia Hartati

## DAFTAR ISI

HALAMAN SAMBUNG	
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN PENGESAHAN	
PERNYATAAN .....	iii
ABSTRAK .....	iv
ABSTRACT .....	v
KATA PENGANTAR .....	vi
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xiii
BAB 1    PENDAHULUAN .....	1
1.1    Latar Belakang Masalah .....	1
1.2    Identifikasi Masalah .....	3
1.3    Tujuan Penelitian .....	4
1.4    Manfaat Penelitian .....	5
1.5    Batasan Penelitian .....	5
1.6    Sistematika Penulisan .....	5

BAB 2	LANDASAN TEORI.....	7
2.1	Pengertian Rantai Nilai .....	7
2.2	Rantai Nilai Buah-Buahan .....	8
2.3	Konsep Rantai Nilai Porter .....	9
2.3.1	Komponen-Komponen Rantai Nilai .....	10
2.4	Strategi Rantai Nilai .....	12
2.5	Strategi Manajemen Produksi .....	14
2.6	Nilai Tambah ( <i>Value Added</i> ) .....	15
2.7	Kinerja .....	16
2.7.1	Tujuan Penilaian Kinerja .....	16
2.8	Proses Bisnis dalam Value Chain.....	17
2.9	Analisis Hirarki Proses .....	18
2.9.1	Tahapan Analisis Hirarki Proses .....	18
2.9.2	Prinsip Dasar AHP .....	19
2.9.3	Langkah-Langkah Melakukan AHP .....	20
BAB 3	METODE PENELITIAN .....	22
3.1	Jenis Penelitian .....	22
3.2	Tahapan Penelitian .....	22
3.3	Analisa Data .....	24
BAB 4	OBJEK PENELTIAN .....	26

4.1	Profil Perusahaan.....	26
4.2	Visi Misi Perusahaan.....	27
4.3	Lokasi Perusahaan.....	27
4.4	Bagan Organisasi Perusahaan.....	28
4.5	Produk Perusahaan.....	31
BAB 5	PEMBAHASAN.....	34
5.1	Proses Bisnis UD. Nagabe Jaya.....	34
5.2	Pengukuran Kinerja Rantai Nilai UD.Nagabe Jaya.....	38
5.3	Strategi Pengembangan UsahaUD. Nagabe Jaya.....	47
BAB 6	KESIMPULAN.....	50
6.1	Kesimpulan.....	50
6.2	Saran.....	51
LAMPIRAN	.....	53
DAFTAR PUSTAKA	.....	58

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Konsep Rantai Nilai Porter .....	10
Gambar 3.1 Tahapan Penelitian .....	23
Gambar 4.1 Kantor UD.Nagabe Jaya .....	27
Gambar 4.2 Bagan Organisasi UD.Nagabe Jaya.....	28
Gambar 4.3 Produk Buah UD.Nagabe Jaya.....	32
Gambar 5.1 Proses Bisnis UD.Nagabe Jaya .....	35
Gambar 5.2 Struktur Hirarki Pengukuran Kinerja .....	40

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil Produksi Buah-Buahan Lokal Provinsi Jawa Barat .....	1
Tabel 2.1 Proses Bisnis dalam Value Chain .....	17
Tabel 2.2 Skala Perbandingan Berpasangan .....	20
Tabel 5.1 Pairwise Subkriteria .....	41
Tabel 5.2 Matriks A Norm .....	42
Tabel 5.3 Random Indeks .....	43
Tabel 5.4 Perbandingan Berpasangan Subkriteria .....	44
Tabel 5.5 Matriks Anorm Subkriteria .....	45

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Hortikultura di Indonesia terdiri atas empat kelompok yaitu: (1) sayuran (olerikultura), (2) buah-buahan (frutikultur), (3) tanaman hias (florikultura), dan (4) obat-obatan (biofarmaka) (Agribisnis, 2015). Salah satu diantaranya buah-buahan merupakan bahan pangan sebagai kebutuhan dasar manusia. Letak geografis strategis seperti iklim tropis dan kesuburan tanah menjadi faktor pendukung pertumbuhan tanaman buah-buahan di Indonesia (Hortikultura, 2015).

Provinsi Jawa Barat memiliki potensi yang sangat menjanjikan terhadap pertanian hortikultura. Potensi tersebut merupakan sektor kedua dominan setelah industri pengolahan. Berikut adalah tabel hasil produksi buah-buahan provinsi Jawa Barat periode tahun 2012-2015 :

**Tabel 1.1 Hasil Produksi Buah-Buahan Lokal Provinsi Jawa Barat**

No	Tahun	Hasil Produksi (ton)
1.	2012	23.416.142
2.	2013	24.088.569
3.	2014	20.633.856
4.	2015	23.416.412
Total		92.554.979

*Sumber : Badan Pusat Statistik Jawa Barat, 2012*

Sementara karakteristik dari tumbuhnya buah-buahan di provinsi Jawa Barat antara lain: tidak dapat disimpan lama, mudah rusak dalam proses pengangkutan, melimpah ruah pada musim tertentu dan langka pada saat musim lainnya. Selain karakteristik tersebut, provinsi Jawa Barat merupakan daerah penghasil buah-buahan yaitu: alpukat, jeruk, mangga, dan naga (Pertanian, 2015).

Dengan potensi yang sangat menjanjikan tersebut diharapkan mampu meningkatkan permintaan konsumsi buah-buahan di provinsi Jawa Barat. Sebagai penghasil buah tropis, maka ekosistem rantai pasok atau rantai nilai buah-buahan menjadi sangat penting untuk para petani dan pedagang besar. Untuk dapat memenuhi permintaan akan kebutuhan pasokan buah di pasar, maka butuh peranan penting para pelaku di rantai nilai buah-buahan. Pelaku rantai nilai buah-buahan dimulai dari petani (bercocok tanam buah-buahan, melakukan perawatan, proses panen untuk kemudian siap dijual kepada para pemasok maupun pedagang), pemasok/*supplier* (membeli dari petani, mengemas ulang beberapa produk buah-buahan tertentu agar memiliki nilai jual tambah bagi konsumen), dan para pedagang buah-buahan

Rantai nilai adalah serangkaian urutan kegiatan dan layanan untuk membawa suatu produk atau jasa dari tahap perencanaan hingga penjualan di pasar akhirnya yang mencakup pemasok bahan baku, produsen, pengolah, dan pembeli. Peranan pelaku tersebut didukung berbagai penyedia jasa teknis, bisnis, dan keuangan (Campbell, 2008).

Pengelolaan rantai nilai di UD.Nagabe Jaya dapat berjalan dengan lancar dengan adanya peranan para aktor penting dalam rantai nilai. Pengelolaan rantai



nilai UD.Nagabe Jaya dimulai dari proses mendapatkan bahan baku, pengendalian kualitas, operasi, distribusi, pengiriman buah-buahan ke toko tujuan, pengembalian buah-buahan, dan proses pembayaran.

Pengelolaan rantai nilai UD.Nagabe Jaya tidak terhindar dari kendala-kendala seperti: proses untuk mendapatkan bahan baku yang berdampak kepada tahapan rantai nilai lainya seperti keterlambatan pengiriman dan pengendalian kualitas yang berdampak terhadap pengembalian buah-buahan. Pengukuran kinerja rantai nilai dalam hal ini penting untuk perusahaan untuk dapat memperbaiki dan evaluasi terhadap aktivitas rantai nilai guna perkembangan usaha .

Pengukuran kinerja rantai nilai di UD.Nagabe Jaya dapat diselesaikan dengan menggunakan metode analisis hirarki proses(AHP). Dengan penjabaran permasalahan-permasalahan yang terjadi, perusahaan dapat mengetahui perbaikan apa yang perlu diperlukan kedepanya. Oleh karena itu, penelitian membahas pengukuran kinerja rantai nilai untuk mendapatkan strategi perkembangan usaha dan meningkatkan nilai tambah aktivitas rantai nilai UD. Nagabe Jaya.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Pearce (2009) mendefinisikan rantai nilai (*value chain*) sebagai cara untuk memandang suatu perusahaan sebagai rantai aktivitas yang mengubah input menjadi output bagi pelanggan. Tujuan dari dibuatnya rantai nilai adalah untuk mengidentifikasi setiap tahapan tersebut dimana perusahaan dapat meningkatkan *value* baik untuk petani sebagai *supplier* utama dan produsen, maupun konsumen sebagai pelanggan.

UD. Nagabe Jaya sebagai salah satu rantai pasok *retailer* buah-buahan lokasi Jawa Barat. Tentunya dalam hal ini aktivitas-aktivitas rantai nilai UD.Nagabe Jaya masih belum sempurna dilihat dari sudut pandang efektivitas dan efisiensi setiap alur rantai pasok tersebut. Hal tersebut terlihat dari beberapa permasalahan yang terjadi diantaranya (1) ketersediaan dalam hal pengadaan bahan baku; (2) keterlambatan pengiriman barang; (3) waktu tunggu pendistribusian barang kedalam toko serta permasalahan terkait pengembangan keterampilan; dan (4) keahlian setiap sumber daya manusia, dan keterbatasan informasi pemenuhan kebutuhan.

Dalam hal ini UD. Nagabe Jaya, dipilih peneliti karena memiliki karakteristik lokasi yang strategis, yaitu tempat usaha dekat dengan lokasi bahan baku yaitu Pasar Induk Caringin sehingga dalam pelaksanaan kegiatan usaha tersebut tidak menghabiskan waktu yang cukup lama. Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang dipaparkan, maka rumusan masalah yang akan dibahas peneliti melalui penelitian ini adalah :

1. Bagaimana proses bisnis di UD. Nagabe Jaya?
2. Bagaimana kinerja rantai nilai UD. Nagabe Jaya selama ini?
3. Strategi apakah yang dapat mendukung perkembangan usaha UD. Nagabe Jaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini dilakukan untuk :

1. Mengetahui dan menganalisis proses bisnis di UD. Nagabe Jaya
2. Mengetahui kinerja rantai nilai buah-buahan UD. Nagabe Jaya

3. Memberikan saran akan strategi perkembangan usaha bagi keberlanjutan UD. Nagabe Jaya dikemudian hari.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Sebagai acuan dalam peningkatan performa kinerja dan daya saing rantai nilai UD. Nagabe Jaya.
2. Bagi UD. Nagabe Jaya, diharapkan sebagai alternatif acuan dalam meningkatkan produktivitas dan performa rantai nilai bagi UD. Nagabe Jaya.
3. Bagi peneliti sendiri, penelitian tersebut dapat memberikan manfaat guna pembelajaran diri sendiri dalam pengembangan usaha dan penajakan industri bisnis baru dengan perancangan rantai pasok tersebut.

#### **1.5 Batasan Penelitian**

Batasan penelitian ini mencakup seluruh aktivitas rantai nilai komoditas buah-buahan lokal pada UD. Nagabe Jaya di Bandung, Jawa Barat.

#### **1.6 Sistematika Penulisan**

Skripsi ini terdiri dari enam bab. Bab pertama yaitu pendahuluan. Di dalam bab ini akan dibahas secara singkat mengenai apa yang akan dibahas dalam skripsi ini yang terdiri dari latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan penelitian, tujuan dan manfaat penelitian dan sistematika penulisan skripsi.

Bab dua membahas tentang teori-teori pendukung yang akan peneliti gunakan dalam penelitian terutama mengenai analisis *value chain* pada objek penelitian skripsi.

Bab tiga akan membahas mengenai metode penelitian yang akan dilakukan meliputi jenis penelitian yang digunakan, tahapan penelitian, jenis data dan sumber data yang digunakan dan metode pengumpulan data.

Bab empat akan menjelaskan mengenai objek penelitian berupa profil perusahaan yang akan diteliti, produk-produk yang dihasilkan oleh perusahaan dan bagaimana struktur bagan organisasi dalam perusahaan tersebut.

Bab lima akan membahas mengenai teknik, analisa, dan pembahasan yang meliputi gambaran umum perusahaan, deskriptif penelitian dan hasil analisa rumusan masalah serta pembahasannya.

Bab enam terdiri dari simpulan dan saran dari penelitian yang penulis lakukan. Simpulan tersebut diperoleh dari hasil penelitian. Dan untuk saran yang akan diberikan merupakan tindakan korektif yang dapat dilakukan oleh perusahaan di masa mendatang.