

Analisis *Value Chain Management* pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Indonesia

Agustian Suseno*, Jauhari Arifin, Sutrisno

Program Studi Teknik Industri, Universitas Singaperbangsa Karawang
Jl. H.S. Ronggowaluyo, Telukjambe Timur, Kabupaten Karawang, Jawa Barat 41361

Abstrak

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) memiliki peran yang sangat strategis dalam perekonomian Indonesia. Namun demikian, para pelaku UMKM masih memiliki keterbatasan, seperti kualitas produk, keterbatasan permodalan, dan jaringan pemasaran. Salah satu solusi untuk mengatasi keterbatasan tersebut adalah memperkuat UMKM melalui analisis *value chain management*. *Value chain* (rantai nilai) merupakan jalan dalam mengkonseptualkan aktivitas yang diperlukan dalam menciptakan nilai dari produk atau jasa. Lingkungan yang kondusif bagi UMKM dapat memastikan kolaborasi yang optimal dengan para pemangku kepentingan di pemerintahan, entitas bisnis yang beragam, serta dunia pendidikan. Kolaborasi diarahkan untuk berpikir strategis dalam menciptakan nilai produk atau jasa. UMKM juga harus fokus pada tingkat integritas unit bisnisnya. Dalam rantai nilai dioptimalkan melalui analisis *value chain* manajemen yang bernilai *excellent*. Jadi UMKM bisa diarahkan agar memiliki *performance* yang superior melalui analisis prinsip operasional *value chain* manajemen yang efektif serta *strategic positioning* yang tepat pada rantai nilainya agar bisa bertahan dan berkembang lebih maju lagi. Hasil studi ini menunjukkan bahwa para pelaku UMKM harus mengenali konsumen melalui diferensiasi produk atau jasa, mengkomunikasikan keunggulan, kekhasan, keunikan, dan digitalisasi proses bisnis serta *strategic positioning* yang tepat, sehingga dapat mendorong bisnis menjadi optimal serta akan memastikan UMKM bertahan dan bahkan mendapatkan keuntungan yang lebih optimal.

Kata kunci: *Value chain*; UMKM; *Strategic positioning*

Abstract

Micro, Small, and Medium Enterprises (MSMEs) have a very strategic role in the Indonesian economy. However, MSME actors still have limitations, such as product quality, limited capital, and marketing networks. One solution to overcome these limitations is to strengthen MSMEs through value chain management analysis. A value chain is a way of conceptualizing the activities needed to create value from a product or service. A conducive environment for MSMEs can ensure optimal collaboration with stakeholders in government, various business entities, and the world of education. Collaboration is directed to think strategically in creating value for products or services. MSMEs must also focus on the level of integrity of their business units. The value chain is optimized through value chain management analysis with excellent value. So MSMEs can be directed to have superior performance through an analysis of the operational principles of effective value chain management and the right strategic positioning in the value chain so that they can survive and develop further. The results of this study indicate that MSME players must identify consumers through product or service

*Corresponding author
Alamat email: agustian.suseno@ft.unsika.ac.id

differentiation, communicate their advantages, uniqueness, uniqueness, and digitization of business processes and the right strategic positioning, to encourage optimal business and ensure that MSMEs survive and even get good benefits more optimal.

Keywords: *Value Chain; MSME; Strategic positioning*

Pendahuluan

Menurut Undang-undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2008, Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) adalah suatu kegiatan usaha yang berperan memperluas lapangan pekerjaan, memberikan pelayanan ekonomi secara luas, ikut andil dalam peningkatan pendapatan masyarakat, dan mendorong pertumbuhan ekonomi nasional. UMKM sebagai kelompok usaha ekonomi rakyat harus memperoleh kesempatan utama dalam hal dukungan, perlindungan, dan pengembangan dari pemerintah tanpa mengabaikan peranan Usaha Besar dan Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

UMKM saat ini masih menghadapi berbagai kendala baik dari dalam maupun dari luar, diantaranya dalam hal sumberdaya manusia, produksi, pemasaran, teknologi, permodalan, dan iklim usaha. Berdasarkan jumlah tenaga kerja yang dimiliki, Badan Pusat Statistik (BPS) mengklasifikasikan jenis industri ke dalam kategori sebagai berikut:

- a. Industri besar, yaitu industri dengan total jumlah tenaga kerja sebanyak 100 orang atau lebih.
- b. Industri sedang, yaitu industri dengan total jumlah tenaga kerja sebanyak 20–99 orang.
- c. Industri kecil, yaitu industri dengan total jumlah tenaga kerja sebanyak 5–19 orang.
- d. Industri rumah tangga, yaitu industri dengan total jumlah tenaga kerja sebanyak 1–4 orang.

Konsistensi suatu industri dalam menjalankan usaha tidak terlepas dari rantai pemasaran yang baik sehingga pada ujungnya tercapai kepuasan bagi konsumen akhir. Sama halnya dengan industri UMKM, rantai nilai yang efektif dan efisien tentunya akan menjadikan kegiatan usaha dapat terus bertahan di tengah arus persaingan industri yang semakin ketat. Aktivitas-aktivitas produksi UMKM di Indonesia mulai dari input bahan baku, proses pembuatan, dan pemasaran produk hingga ke tangan konsumen menjadi kunci bagaimana rantai nilai produk itu sendiri. Analisis rantai nilai yang efektif mampu mengidentifikasi keunggulan kompetitif suatu produk [1].

Analisis manajemen rantai pasokan sangat diperlukan bagi perusahaan untuk meningkatkan daya saing industri yang berdampak pada kinerja perusahaan. Perusahaan perlu mempertimbangkan permasalahan rantai pasokan untuk memastikan bahwa manajemen rantai pasokan mendukung strategi yang dilakukan perusahaan [2]. Strategi perusahaan digunakan dalam pengembangan operasional perusahaan agar dapat bersaing dan menguasai posisi yang ada di pasar. Strategi keunggulan kompetitif pada perusahaan diharapkan dapat mempertahankan posisi bersaingnya dalam menghadapi kompetitor dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan sesuai dengan target.

Dengan melakukan manajemen rantai pasokan secara optimal dan baik perusahaan menghasilkan kinerja yang lebih baik dari pesaing karena manajemen rantai pasokan mampu meminimalisir keseluruhan biaya untuk memenuhi dan melayani kebutuhan

konsumen. Manajemen rantai pasokan adalah seluruh pihak yang terlibat, baik secara langsung maupun tidak langsung dalam memenuhi pesanan dan permintaan konsumen [3]. Seluruh pihak yang terlibat tersebut tidak hanya terdiri dari produsen atau pemasok saja, tetapi juga melibatkan distributor, tempat penyimpanan, penjual, maupun konsumen.

Tujuan studi ini adalah untuk menganalisis rantai nilai (*value chain*) yang dapat diterapkan pada UMKM di Indonesia berdasarkan *literature review* terhadap sepuluh artikel yang terkait dengan *value chain* dan UMKM.

Studi Pustaka

Pengertian value chain analysis

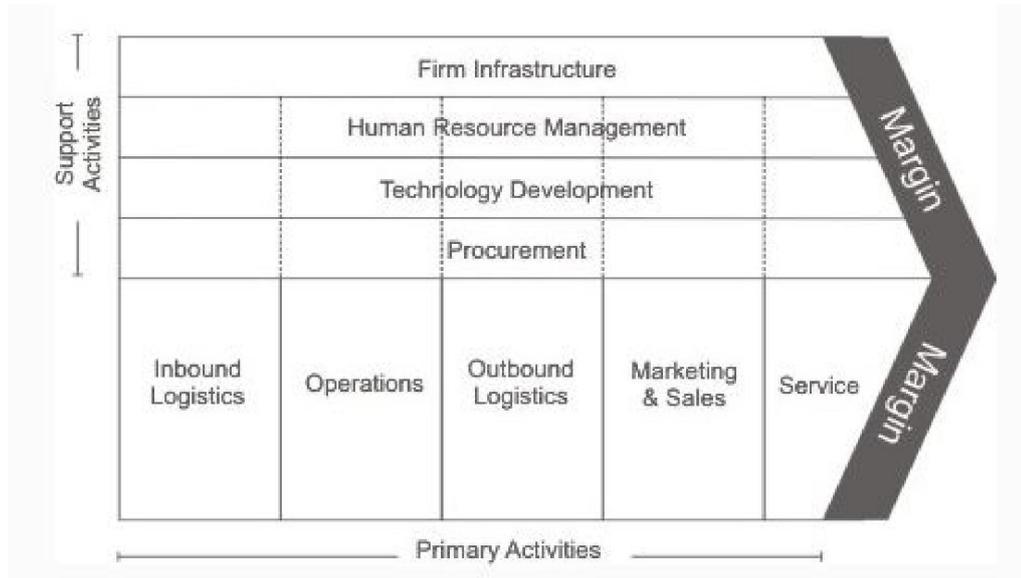
Value chain analysis adalah proses di mana sebuah perusahaan mengidentifikasi kegiatan utama dan bantuan yang menambah nilai produk, kemudian menganalisisnya untuk mengurangi biaya atau meningkatkan diferensiasi. *Value chain analysis* merupakan strategi yang digunakan untuk menganalisis kegiatan internal perusahaan. Dengan kata lain, dengan melihat ke dalam kegiatan internal, analisis itu mengungkap di mana keunggulan kompetitif suatu perusahaan atau kekurangannya.

Perusahaan yang bersaing melalui keunggulan diferensiasi akan mencoba untuk melakukan kegiatan yang lebih baik dari yang akan dilakukan pesaing. Jika bersaing melalui keunggulan biaya, ia akan mencoba untuk melakukan kegiatan internal dengan biaya lebih rendah dari pesaing. Ketika sebuah perusahaan mampu memproduksi barang dengan biaya yang lebih rendah dari harga pasar atau untuk memberikan produk-produk unggulan, ia memperoleh keuntungan.

Value chain analysis yang banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan adalah Porter's *Value Chain Model* yang diperkenalkan oleh Michael Porter pada tahun 1985 [4]. Gambar 1 menunjukkan model dari *Porter's Value Chain*.

Porter's Value Chain berfokus pada sistem, dan bagaimana input diubah menjadi output yang dibeli oleh konsumen [4]. Menggunakan sudut pandang ini, Porter menggambarkan rantai kegiatan umum untuk semua bisnis, dan ia membagi mereka ke dalam kegiatan primer dan dukungan.

- a) ***Primary Activies*** – kegiatan utama berhubungan langsung dengan penciptaan fisik, penjualan, pemeliharaan dan dukungan dari suatu produk atau jasa. Mereka terdiri dari:
- b) ***Inbound Logistic*** – semua proses yang terkait dengan menerima, menyimpan, dan mendistribusikan input internal.
- c) ***Operations*** – kegiatan transformasi yang mengubah input menjadi output yang akan dijual kepada pelanggan.
- d) ***Outbond Logistic*** – kegiatan ini memberikan produk atau layanan kepada pelanggan.



Gambar 1. Porter's value chain [4]

- e) **Marketing & Sales** – proses yang digunakan untuk membujuk pelanggan untuk membeli produk yang dijual.
- f) **Service** – kegiatan yang berkaitan dengan mempertahankan nilai dari produk atau layanan kepada pelanggan setelah membeli produk.
- g) **Support Activities** – Kegiatan ini mendukung fungsi utama di atas. Dalam diagram kita, garis putus-putus menunjukkan bahwa setiap dukungan, atau sekunder, aktivitas dapat berperan dalam setiap kegiatan utama. Misalnya, pengadaan mendukung operasi dengan kegiatan tertentu, tetapi juga mendukung pemasaran dan penjualan dengan kegiatan lain.
- h) **Procurement (Purchasing)** – kegiatan organisasi untuk mendapatkan sumber daya yang dibutuhkan untuk beroperasi.
- i) **Human Resource Management** – seberapa baik sebuah perusahaan merekrut, melatih, memotivasi, memberi penghargaan, dan mempertahankan para pekerjanya.
- j) **Technological Development** – kegiatan ini berhubungan dengan pengelolaan dan pengolahan informasi, serta melindungi basis pengetahuan perusahaan.
- k) **Infrastructure** – sistem dukungan perusahaan, dan fungsi-fungsi yang memungkinkan untuk mempertahankan operasi sehari-hari seperti akuntansi, hukum, administrasi, dan manajemen.

Berikut adalah langkah-langkah yang harus dilalui oleh perusahaan untuk mendapatkan keuntungan (*cost advantages*):

1. Mengidentifikasi kegiatan utama dan dukungan perusahaan. Semua kegiatan (menerima dan menyimpan bahan-bahan untuk pemasaran, penjualan dan dukungan purna jual) yang dilakukan untuk menghasilkan barang atau jasa harus diidentifikasi secara jelas dan terpisah satu sama lain. Ini membutuhkan pengetahuan yang memadai tentang operasi perusahaan karena kegiatan rantai nilai tidak diatur dalam cara yang sama seperti perusahaan itu sendiri.
2. Menetapkan kepentingan relatif dari setiap kegiatan dalam total biaya produk. Total biaya produksi suatu produk atau jasa harus dipecah dan ditugaskan untuk setiap kegiatan.
3. Mengidentifikasi biaya-biaya untuk setiap kegiatan.

4. Mengidentifikasi hubungan antara kegiatan. Pengurangan biaya dalam satu kegiatan dapat menyebabkan pengurangan biaya lebih lanjut dalam kegiatan berikutnya. Misalnya, lebih sedikit komponen dalam desain produk dapat menyebabkan bagian yang rusak kurang dan biaya jasa lebih rendah.
5. Mengidentifikasi peluang untuk mengurangi biaya.

Berikut langkah jika *Value Chain Analysis* yang dilakukan oleh perusahaan dengan mengandalkan diferensiasi produk/jasa. Hal ini dikarenakan fitur yang lebih banyak dan pelanggan lebih puas dengan produk/jasa yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan mereka sehingga tingkat peminat lebih tinggi.

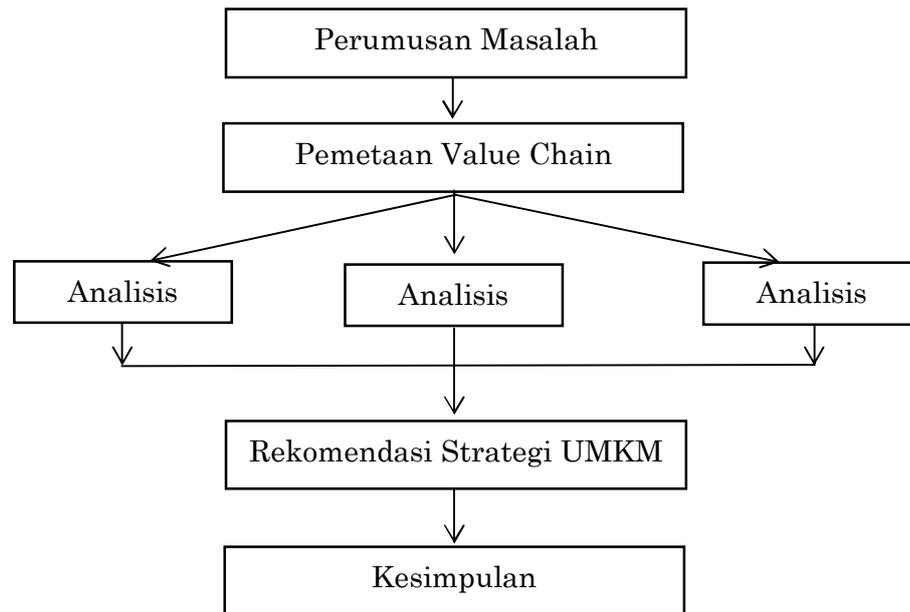
1. Mengidentifikasi kegiatan penciptaan nilai pelanggan. Setelah mengidentifikasi semua kegiatan, manajer harus fokus pada kegiatan-kegiatan yang paling berkontribusi untuk menciptakan nilai pelanggan.
2. Mengevaluasi strategi diferensiasi untuk meningkatkan nilai pelanggan. Manajer dapat menggunakan strategi berikut untuk meningkatkan diferensiasi produk dan nilai pelanggan:
 - Menambahkan fitur produk yang lebih;
 - Fokus pada layanan pelanggan dan responsif;
 - Meningkatkan kustomisasi;
 - Menawarkan produk komplementer.
3. Mengidentifikasi diferensiasi terbaik yang berkelanjutan. Biasanya, keunggulan diferensiasi dan nilai pelanggan akan menjadi hasil dari banyak kegiatan yang saling terkait dan strategi yang digunakan. Kombinasi terbaik dari mereka harus digunakan untuk mengejar keuntungan diferensiasi yang berkelanjutan.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan memanfaatkan data sekunder untuk mengakses data dan informasi terkini berkaitan dengan Analisis Rantai Nilai (*Value Chain Analysis*) pada UMKM di Indonesia. Penggunaan metode kualitatif deskriptif bertujuan untuk memberikan deskripsi serta mendapatkan gambaran yang jelas yang berguna untuk menjawab rumusan masalah, yaitu mengenai bagaimana Analisis Rantai Nilai pada UMKM di Indonesia.

Data sekunder yang digunakan adalah studi literatur dengan cara melakukan kajian terhadap sepuluh artikel penelitian terdahulu mengenai Analisis Rantai Nilai (*Value Chain*) pada UMKM di Indonesia. Hasil temuan penelitian berupa rekomendasi yang akan diadopsi ataupun dilakukan oleh UMKM di Indonesia dengan menerapkan Analisis *Value Chain*.

Penarikan kesimpulan dari hasil penelitian yang sudah dikumpulkan dilakukan dengan metode analisis normatif kualitatif. Normatif yaitu mempergunakan sumber-sumber data sekunder saja, yaitu artikel-artikel penelitian yang ditulis oleh para sarjana dan para ahli terkemuka.



Gambar 2. *Flowchart* Penelitian

Hasil dan Pembahasan

Hasil studi literatur terhadap sepuluh artikel penelitian yang dikaji menunjukkan berbagai Analisis Rantai Nilai (*Value Chain*) pada UMKM untuk bisa bertahan. Bagian selanjutnya dari artikel ini menyajikan rangkuman dan analisis dari sepuluh artikel tersebut.

Sujani et al. [5] melakukan penelitian berjudul “*Mapping value chain* sebagai optimalisasi pengembangan kampung batik tulis di Surabaya”. Hasil penelitian tersebut adalah proses penciptaan nilai industri kampung batik tulis terdiri atas variabel kreasi, produksi, distribusi dan komersialisasi. Proses kegiatan dimulai dari perencanaan bahan sampai pada jaringan pemasaran, perencanaan partisipasi aktif seluruh *stakeholder* yang terlibat dalam optimalisasi pengembangan kampung batik tulis di Surabaya, menghasilkan model integrasi hubungan *mapping value chain* dari Dinas Pariwisata (awal), Dinas Perdagangan, pelaku usaha, pembeli/masyarakat, pengrajin, pemasok, dan perantara penjualan.

Hudaningsih dan Ruskartina [6] melakukan penelitian mengenai “Pemetaan dan analisis kompetensi inti pada *value chain* Kre Alang sebagai produk khas Sumbawa”. Hasil penelitian tersebut adalah berdasarkan analisis *value chain*, kompetensi inti yang dapat menjadi dasar bagi keunggulan bersaing pengrajin *Kre Alang* di Sumbawa adalah kemampuan para pengrajin dalam proses tenun yang tidak mudah untuk ditiru oleh penenun lain.

Setyanto [7] melakukan penelitian mengenai “*Value chain* klaster pariwisata Banyumas: Pendekatan *multiple case study*”. Hasil penelitian tersebut adalah keberhasilan pengembangan pariwisata di Kabupaten Banyumas ditentukan oleh sinergi di antara berbagai pemangku kepentingan, mulai dari dinas yang membidangi, organisasi perangkat daerah yang relevan, perhimpunan hotel dan restoran, kelompok sadar wisata, agen perjalanan wisata, perguruan tinggi, dan sebagainya. Studi ini menunjukkan bahwa upaya pengembangan pariwisata memiliki kompleksitas yang tinggi, sehingga perlu upaya yang lebih intensif untuk mengoptimalkan komunikasi di

antara berbagai institusi tersebut. Aspek komunikasi teridentifikasi sebagai kendala yang harus diupayakan segera diatasi. Organisasi perangkat daerah sebagian besar masih memandang sektor pariwisata secara parsial, atau hanya menjadi tugas pokok dan fungsi institusi tertentu, padahal sektor pariwisata merupakan sektor yang multidimensi atau lintas sektoral.

Hartati et al. [8] melakukan penelitian berjudul “Analisis *value chain* dan *model business* pada industri pengolahan dodol salak (Studi kasus: UD. Salacca Tapanuli Selatan)”. Hasil penelitian tersebut adalah analisis *value chain* dan model bisnis *canvas* dari segi pelayanan perusahaan dapat memanfaatkan kebun salak sebagai nilai tambah pelayanan kepada konsumen, memberikan penyuluhan secara berkala kepada petani salak agar lebih mengenal inovasi dan hasil pertanian mereka akan meningkat. Dari segi kualitas maka perlu strategi, dalam tahap operasi pembuatan dodol salak harus ada *quality control* agar produk yang dihasilkan lebih berkualitas, kemudian memberikan pelatihan kepada karyawan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia mereka, memanfaatkan teknologi yang lebih modern agar hasil produksi lebih berkualitas lagi. Dari segi harga pihak perusahaan harus melakukan audit untuk *supplier* serta membuat standarisasi harga dengan cara bekerja sama dengan dinas terkait, sehingga petani sebagai *supplier* mendapatkan kepastian harga hasil pertanian mereka.

Jannah et al. [9] melakukan penelitian mengenai “Analisis rantai nilai (*value chain*) kerupuk lidah buaya (*alovera*) pada UKM I Sun Vera di Kota Pontianak”. Hasil penelitian tersebut adalah rantai nilai kerupuk lidah buaya yang terdiri dari aktivitas utama dan aktivitas pendukung masih terkendala pemeliharaan peralatan produksi, perluasan pemasaran, inovasi pengemasan produk, pembukuan keuangan yang masih sederhana dan perencanaan produksi ketika musim hujan dan ketika permintaan meningkat. Upaya yang dapat dilakukan untuk mengatasi berbagai kendala tersebut yaitu harus adanya tempat pemeliharaan peralatan yang tahan lama, *up to date* terhadap media sosial yang biasa digunakan untuk memperluas pasar seperti Instagram, Facebook, Tokopedia, dan lain-lain. Inovasi pengemasan produk agar siap konsumsi untuk mempermudah konsumen. Pembukuan produk yang lebih rinci seperti, laba rugi dan neraca. Perencanaan produksi ketika musim hujan dan ketika permintaan naik, maka UKM I Sun Vera bisa menggunakan teknologi yang lebih modern agar tidak terkendala proses produksinya untuk menunjang perkembangan usaha kerupuk lidah buaya yang merupakan pengolahan pasca panen tanaman khas hortikultura kota Pontianak.

Samuel P.T. et al. [10] melakukan penelitian berjudul “Analisis rantai nilai pada UMKM susu kedelai di Kota Denpasar”. Hasil penelitian tersebut adalah bahwa untuk mencapai profit tertinggi disarankan bagi pemilik UMKM pengolahan susu kedelai di Kota Denpasar untuk memaksimalkan penjualan produknya dengan menggunakan jalur distribusi pemasaran terpendek sebab semakin pendek jalur pemasaran produknya maka pemilik industri akan dapat mengurangi biaya pemasaran serta resiko sehingga keuntungan yang diperoleh dapat dimaksimalkan. Produsen disarankan mencari konsumen sebanyak-banyak dengan memberikan penawaran terbaik sehingga konsumen mau membeli kembali produk susu kedelainya dan untuk setiap konsumen yang tertarik diajak untuk bergabung di kelompok *on line* dengan media social seperti *Blackberry Messenger* (BBM), *WhatsApp* (WA) sehingga memudahkan produsen dan konsumen susu kedelai untuk jual-beli secara langsung tanpa perantara.

Khoiroh [11] melakukan penelitian tentang “Optimalisasi pengembangan kampung industri batik tulis daerah berdasarkan *mapping value chain*”. Hasil penelitian tersebut adalah proses penciptaan nilai industri batik tulis terdiri atas variabel kreasi, produksi, distribusi, dan komersialisasi mulai dari perencanaan bahan sampai pada jaringan pemasaran. Perencanaan partisipasi aktif seluruh *stakeholder* yang terlibat dalam optimalisasi pengembangan kampung batik tulis daerah di Bangkalan menghasilkan model integrasi hubungan *mapping value chain* dari Dinas Koperasi, Disperindag, universitas, masyarakat, distributor, pemilik IKM, penyedia pemodal, Dinas Pariwisata maupun pemerintahan Kabupaten Bangkalan.

Saputra dan Budiani [12] melakukan penelitian mengenai “Kajian *value chain* pada industri knalpot di Kecamatan Purbalingga, Kabupaten Purbalingga, Jawa Tengah”. Hasil penelitian tersebut adalah pemasaran produk knalpot tersebar secara luas hampir ke seluruh Indonesia dengan konsumen terbanyak berasal dari kota-kota besar di Pulau Jawa. Pola pemasaran dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu langsung dijual ke konsumen akhir, melalui sales/agen, dan penjualan *online*. Aktivitas *value chain* (rantai nilai) pada produk knalpot di Purbalingga terbagi menjadi tiga aktivitas utama yaitu proses perolehan bahan pembuat knalpot, proses produksi pembuatan knalpot, dan proses pemasaran produk knalpot sampai ke konsumen akhir.

Rofaida [13] melakukan penelitian berjudul “Analisis dan strategi *upgrading* rantai nilai (*value chain management*) pada industri susu di Kabupaten Bandung Barat”. Hasil penelitian tersebut adalah terdapat tiga tipe rantai nilai (*value chain*) pada industri susu di Kabupaten Bandung Barat. Rantai nilai yang efisien adalah rantai nilai dimana peternak menggunakan koperasi sebagai operator yang menjalankan fungsi pemasaran. Faktor-faktor yang menjadi pendorong dalam rantai nilai industri susu di Kabupaten Bandung Barat adalah: kapasitas produksi meningkat, motivasi tinggi, motivasi tinggi, dan loyalitas anggota. Faktor yang menjadi penghambat (*bottleneck*) adalah pada skala usaha yang tidak ekonomis, keuntungan peternak rendah, diversifikasi rendah, inkonsistensi kualitas, dan bargaining position dalam penentuan harga rendah. Peningkatan kinerja usaha peternak seperti kapasitas produksi, kualitas produk, dan inovasi serta penerapan teknologi pengolahan. Hal ini dapat dilakukan dengan meningkatkan peran koperasi dalam pembinaan dan pendampingan kepada peternak, meningkatkan akses terhadap sumber permodalan, meningkatkan kualitas kemitraan dengan pemerintah dan swasta untuk penjaminan kualitas susu.

Wijayanti [14] melakukan penelitian tentang “Partisipasi UMKM dalam *global value chain*: faktor kritis untuk kesuksesan dalam jaringan produksi global”. Hasil penelitian tersebut adalah keberadaan *global value chain* (GVC) harus dapat memberikan dampak positif bagi pembangunan berkelanjutan (*sustainable development*). Oleh itu diperlukan sejumlah kebijakan. Pertama, meningkatkan kualitas kehidupan tenaga kerja melalui pasar tenaga kerja yang lebih sehat. Kedua, menerapkan standar tenaga kerja yang sudah menjadi praktik terbaik di sejumlah negara. Ketiga, menerapkan standar pengelolaan bisnis yang berkelanjutan pada perusahaan lokal. Lebih lanjut ada empat hal yang harus diperhatikan dalam rangka memperkuat dan memperluas keterlibatan Indonesia dalam GVC yaitu:

- a. Meningkatkan inovasi dan kualitas sumber daya manusia dalam negeri
- b. Meningkatkan standar kualitas produksi sehingga sesuai dengan standar internasional
- c. Meningkatkan kapasitas untuk menyerap *spillovers* dari keterlibatan dalam GVC
- d. Meningkatkan hubungan antara perusahaan lokal dan internasional

Kesimpulan

Analisis strategi rantai nilai (*value chain*) bisa dijadikan solusi untuk UMKM bisa diarahkan untuk memiliki *performance* yang lebih superior melalui Analisis prinsip operasional supply chain manajemen yang efektif serta *strategic positioning* yang bisa memenangkan persaingan pasar maka supply chain harus bisa menyediakan produk yang murah, berkualitas, tepat waktu dan bervariasi.

Hal yang bisa menguatkan UMKM di Indonesia adalah ketepatan waktu pengiriman tidak melewati pada tanggal yang diminta oleh pelanggan, ukuran dari kualitas adalah kepuasan pelanggan, fleksibilitas dari waktu yang dibutuhkan untuk mengubah volume atau bauran produk dengan persentase tertentu atau jumlah dan biaya UMKM dapat mengukur total biaya pengiriman, termasuk *manufacture*, distribusi, dan biaya persediaan.

Analisis strategi rantai nilai (*value chain*) yang bisa dijadikan solusi untuk penguatan pelaku UMKM di Indonesia adalah utilisasi kapasitas melalui diferensiasi produk/jasa, mengomunikasikan keunggulan, kekhasan, keunikan dan digitalisasi proses bisnis atau menggunakan *platform* digital serta *strategic positioning* yang tepat akan mendorong bisnis menjadi optimal di mana *value chain* akan memastikan UMKM bertahan dan bahkan mendapatkan keuntungan yang lebih optimal.

Daftar Pustaka

- [1] F. Sipayung, "Value chain analysis (analisis rantai nilai) untuk keunggulan kompetitif melalui keunggulan biaya," *J. Ekon.*, vol. 13, no. 1, pp. 36–44, 2010.
- [2] A. Ilmiyati and M. Munawaroh, "Pengaruh manajemen rantai pasokan terhadap keunggulan kompetitif dan kinerja perusahaan (Studi pada usaha kecil dan menengah di Kabupaten Bantul)," *J. Manaj. Bisnis*, vol. 7, no. 2, pp. 226–251, 2016.
- [3] S. Chopra and P. Meindl, *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operations*, 2nd ed. New Jersey: Prentice-Hall, 2004.
- [4] M. E. Porter, *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: The Free Press, 1985.
- [5] S. Sujani, M. S. Arif, and A. S. Edi, "Mapping value chain sebagai optimalisasi pengembangan kampung batik tulis di Surabaya," *Media Mahard.*, vol. 17, no. 3, p. 488, 2019, doi: 10.29062/mahardika.v17i3.107.
- [6] N. Hudaningsih and E. Ruskartina, "Pemetaan dan analisis kompetensi inti pada value chain Kre Alang sebagai produk khas Sumbawa," *J. Tambora*, vol. 3, no. 3, pp. 115–121, 2019.
- [7] R. P. Setyanto, "Value chain klaster pariwisata Bnyumas: Pendekatan multiple case study," *J. Ekon. Bisnis, dan Akunt.*, vol. 20, no. 2, pp. 1–13, 2018.
- [8] M. Hartati, N. Siregar, and Silvia, "Analisis value chain dan model business pada industri pengolahan dodol salak (Studi kasus: UD. Salacca Tapanuli Selatan)," *Semin. Nas. Teknol. Informasi, Komun. dan Ind.*, no. November, pp. 2579–5406, 2018.
- [9] R. Jannah, E. Yurisinthae, and A. H. A. Yusra, "Analisis rantai nilai (value chain) kerupuk lidah buaya (aloevera) pada UKM I Sun Vera di Kota Pontianak," *J. Agribisnis*, pp. 1–12, 2019.
- [10] A. Samuel P.T, A. A. P. A. S. Wiranatha, and C. A. B. Sadyasmara, "Analisis rantai nilai pada UMKM susu kedelai di Kota Denpasar," *J. Rekayasa dan Manaj. Agroindustri*, vol. 5, no. 1, pp. 105–119, 2017.

- [11] S. M. Khoiroh, "Optimalisasi pengembangan kampung industri batik tulis daerah berdasarkan mapping value chain," *Semin. dan Konf. Nas. IDEC*, pp. 125–135, 2017.
- [12] Y. T. Saputra and S. R. Budiani, "Kajian value chain pada industri knalpot di Kecamatan Purbalingga, Kabupaten Purbalingga, Jawa Tengah," *J. Bumi Indones.*, vol. 6, no. 3, pp. 1–10, 2017.
- [13] R. Rofaida, "Analisis dan strategi upgrading rantai nilai (value chain management) pada industri susu di Kabupaten Bandung Barat," *J. Ris. Manaj.*, vol. 1, no. 1, pp. 59–71, 2012, doi: 10.17509/image.v1i1.2322.
- [14] Wijayanti, "Partisipasi UMKM dalam global value chain: Faktor kritis untuk kesuksesan dalam jaringan produksi global," *SEGMEN J. Manaj. dan Bisnis*, vol. 16, no. 2, pp. 97–104, 2020.