

Analisis Value Chain dan Model Business pada Industri Pengolahan Dodol salak (Studi Kasus: UD. Salacca Tapanuli Selatan)

Misra Hartati¹, Nazamuddin Siregar², Silvia³

Teknik Industri, Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
Email: misrahartati@gmail.com

Abstrak

Era Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) adalah kesempatan bagi pemuda-pemudi Indonesia untuk menciptakan peluang di bidang wirausaha. Salah satunya adalah UD. Salacca yang terdapat di Kabupaten Tapanuli Selatan. Permasalahan yang dialami oleh perusahaan ini adalah kurangnya nilai tambah yang diberikan kepada pelaku rantai sehingga perlu dilakukan analisis rantai nilai (Value Chain Analysis) untuk mengetahui nilai masing-masing pelaku rantai. UD. Salacca juga belum mempunyai model bisnis yang tepat sehingga perlu dilakukan analisis model bisnis dengan menggunakan metode business model canvas yang bertujuan untuk mengetahui potensi produk olahan salak dan tindakan apa yang tepat bagi perusahaan untuk mendapatkan keuntungan bersama. Berdasarkan hasil perhitungan Nilai tambah (Value Added) yang paling besar adalah diterima oleh pihak pengolah salak sebesar 28% dengan nilai sebesar Rp. 3.239 Per Kg olahan salak, nilai tambah kedua adalah pada pihak petani salak sebesar 21,46% dengan besar nilai Rp. 1.060 Per Kg Penjualan Salak. Kemudian untuk pengumpul salak sebesar 11,48% dengan besar nilai Rp. 823,5 Per Kg penjualan salak.

Kata Kunci: Business Model Canvas (BMC); Value Added; Value Chain Analysis

Abstract

The Palm Oil Mill (PKS) is one of the palm oil mills that processes palm fruit bunches (FFB) into palm oil (CPO) and palm kernel (kernel) products. The various risks that occurred in the supply chain flow in the PKS require PKS to manage the risks well. because the risks hinder and even cause losses to the factory in producing. To get this, a risk analysis is needed in PKS Supply chain flow. From the results of processing with the SCOR method, it can be concluded that there are several risks that occur in the supply chain flow of palm oil mills, the risks are classified as high, medium and low risk. Based on the Pareto diagram, there are 18 causes of risk that must be considered by PKS.

Key word: Business Model Canvas (BMC); Value Added; Value Chain Analysis

1. Pendahuluan

Produksi buah salak menempati urutan kelima dengan produksi sebesar 702.350 ton atau sekitar 5,65 % terhadap total produksi buah nasional. Sentra produksi salak di Indonesia berada di Jawa dimana Provinsi Jawa Tengah adalah penghasil salak terbesar dengan produksi sebesar 354.770 ton sekitar 53 % dari total produksi salak nasional diikuti oleh Provinsi DI Yogyakarta, Jawa Timur dan Jawa Barat. Sedangkan penghasil terbesar di luar Jawa adalah Sumatera Utara dengan Produksi sebesar 118.619 ton atau sekitar 18 % dari total produksi salak nasional.

Potensi buah salak yang ada di Kabupaten Tapanuli Selatan belum termanfaatkan dengan maksimal. Kurangnya inovasi dan pengetahuan teknologi para petani adalah salah satu penyebab utama sehingga petani kurang mendapat keuntungan dari potensi yang ada. Petani salak biasanya hanya menjual salak dalam bentuk buah segar. Dengan melihat peluang untuk mendapatkan keuntungan di bidang olahan salak yang sangat besar. Maka dari peluang ini muncul beberapa industri pengolahan yang memanfaatkan peluang tersebut.

Berdirinya industri pengolahan salak belum bisa meningkatkan nilai ekonomi petani salak di Kabupaten Tapanuli Selatan ini. Buah salak yang dibeli dari Petani hanya dihargai Rp 4000/ Kg namun harga jual produk jadinya adalah Rp 15.000. Hal ini perlu di analisis nilai margin dari masing-masing pelaku agar Masing-masing mendapatkan keuntungan yang sama.

UD. Salacca merupakan salah satu unit usaha yang bergerak dibidang pengolahan buah salak menjadi bermacam produk olahan. UD. Salacca bergerak dari permasalahan petani salak di Kabupaten Tapanuli Selatan, yakni kurangnya nilai jual dari buah salak segar dan belum mempunyai nilai tambah sehingga lahirlah ide untuk mengolah buah salak menjadi bermacam-macam produk. UD. Salacca sangat bergantung pada pasokan buah salak dari petani. Apabila terjadi hambatan pada petani salak maka perusahaan akan merasakan dampaknya secara langsung. Salah satu produk olahannya adalah Dodol Salak.

Berikut ini adalah data penjualan dodol salak tahun terakhir pada UD. Salacca.

Tabel 1. Pendapatan, Penerimaan, Biaya Produksi dan Pendapatan Bersih Dodol Salak UD Salacca Kecamatan Angkola Barat Periode 2016

No.	Bulan	Produksi (unit)	Pendapatan (Rp)	Biaya Produksi (Rp)	Pendapatan Bersih (Rp)
1	Januari	2.340	28.080.000	23.400.000	4.680.000
2	Februari	4.400	52.800.000	44.000.000	8.800.000
3	Maret	5.700	68.400.000	57.000.000	11.400.000
4	April	9.000	108.000.000	90.000.000	18.000.000
5	Mei	3.200	38.400.000	32.000.000	6.400.000
6	Juni	4.910	58.920.000	49.100.000	9.820.000
7	Juli	3.500	42.000.000	35.000.000	7.000.000
8	Agustus	2.510	30.120.000	25.100.000	5.020.000
9	September	2.000	24.000.000	20.000.000	4.000.000
10	Oktober	3.900	46.800.000	39.000.000	7.800.000
11	November	5.800	69.600.000	58.000.000	11.600.000
12	Desember	2.000	24.000.000	20.000.000	4.000.000
Jumlah		49.260	591.120.000	492.600.000	98.520.000
Rata-rata		4.105	49.260.000	41.050.000	8.210.000

(Sumber: UD. Salacca)

Berdasarkan data penjualan di atas dapat dilihat bahwa penjualan UD. Salacca mengalami fluktuasi pada bulan tertentu dan grafik penjualan juga menunjukkan data yang acak. Sehingga perlu dilakukan penelitian untuk menganalisis kondisi dari rantai nilai UD. Salacca secara keseluruhan agar perusahaan mengetahui dengan pasti titik terlemah yang menjadi hambatan selama ini. Selain itu analisis rantai nilai berguna untuk memotivasi perusahaan agar dapat konsisten bersaing dengan produk yang serupa.

Meningkatkan daya saing produk dalam kondisi ekonomi yang hiperkompetitif dan pembeli yang semakin lama semakin rasional hanya bisa dimenangkan dengan menciptakan dan memberikan nilai yang lebih unggul. Hal ini memerlukan lima kemampuan. (1) memahami nilai pelanggan, (2) menciptakan nilai pelanggan, (3) memberikan nilai pelanggan, (4) memenangkan nilai pelanggan, (5) mempertahankan nilai pelanggan. Agar berhasil, maka perusahaan perlu mempergunakan konsep rantai nilai dan jaringan penyerahan nilai (Rantai Pasok) (Kotler, 2004) dalam (Syibil, 2013).

Hal ini sejalan dengan pendapat Shank dan Govindarajan (1992) dan Porter (1985). Shank dan Govindarajan (1992) mendefinisikan *Value Chain Analysis* sebagai alat untuk memahami rantai nilai yang membentuk suatu produk. Rantai nilai ini berasal dari aktivitas-aktivitas yang dilakukan, mulai dari bahan baku hingga ke tangan konsumen, termasuk pelayanan purna jual. Selain itu analisis *value chain* merupakan alat analisis strategis yang digunakan untuk memahami keunggulan kompetitif, mengidentifikasi nilai (*value*) pelanggan yang dapat ditingkatkan atau penurunan biaya, dan memahami hubungan perusahaan dengan pemasok (*supplier*), pelanggan, dan perusahaan lain dalam industri (porter, 1998 dalam Arjakusuma, 2013).

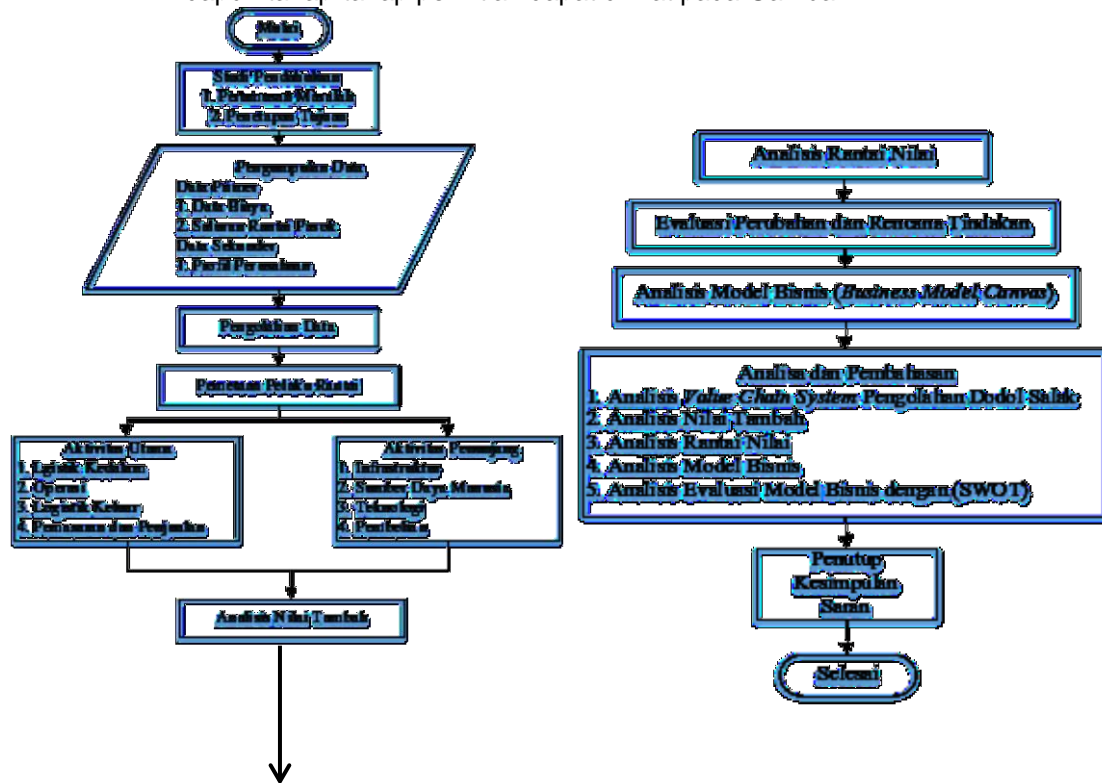
Dalam menjalankan usaha ini maka diperlukan strategi bisnis yang baik untuk mampu meningkatkan keunggulan kompetitif dari produk yang diciptakan. *Model Business* menjadi sangat penting di dalam perusahaan, karena model bisnis merupakan suatu *capture* bagaimana bisnis tersebut berlangsung dan merupakan arsitektur atau bangunan dari sebuah bisnis unit yang digunakan untuk melihat gambaran dari bisnis tersebut (Bask *et al.*, 2010 dalam Kristiani, 2015). Salah satu alat yang digunakan untuk menganalisis model bisnis adalah *Business Model Canvas* yang ditemukan oleh Osterwalder dan Pigneur di tahun 2010. *Business Model Canvas*

lebih mudah dipahami dan diaplikasikan serta merupakan alat analisa yang paling populer dan terbaru dan lebih cocok menganalisa industri karena memiliki komponen yang lebih lengkap dibandingkan alat analisa yang lainnya (Kristiani, 2015).

Berdasarkan uraian yang telah dijabarkan maka perlu dilakukan penelitian tentang rantai nilai dan model bisnis pada pengolahan buah salak dengan judul “**Analisis Value Chain dan Model Business pada Industri Pengolahan Dodol Salak (Studi Kasus: UD. Salacca Tapanuli Selatan)**”.

2. Metodologi Penelitian

Adapun tahap-tahap penelitian dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1 Flowchart Penelitian

3. Hasil dan Analisis

3.1 Data

Berikut ini adalah daftar biaya yang dibutuhkan oleh masing-masing pelaku rantai nilai, data ini didapatkan berdasarkan hasil wawancara dan observasi secara langsung kepada objek penelitian.

1. Data Biaya Kebutuhan Petani

Tabel 2. Data Biaya Kebutuhan Petani Per 30 Hari

No.	Komponen	Kebutuhan	Harga
1	Parang/Cangkul	1	150.000
2	Karung	8	2.500
3	Tali pelastik	1	8.000
4	Upah karyawan	2	340.000
5	Transportasi	8	5.000

(Sumber: Petani Salak)

2. Data Biaya Kebutuhan Pengumpul

Tabel 3. Data Biaya Kebutuhan Pengumpul Per 30 Hari

No.	Komponen	Jumlah	Harga (Rp)
1	Salak	400	2.400.000
2	Karyawan	1	400.000
3	Transportasi	16	80.000
4	Tampah	1	10.000
5	Nampan	1	20.000
6	Timbangan	1	150.000

(Sumber: Pengumpul Salak)

3. Data Biaya Kebutuhan UD. Salacca

Tabel 4. Data Biaya Kebutuhan UD. Salacca Per 30 Hari

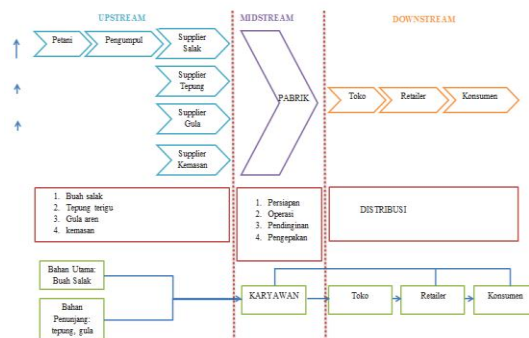
No.	Komponen	Jumlah	Harga (Rp)
1	Salak	300	2.400.000
2	Tepung Ketan	90	720.000
3	Tepung Terigu	60	360.000
4	Gula Merah	60	900.000
5	Gula Pasir	30	300.000
6	Santan Kelapa	120	1.200.000
7	Karyawan	4	4.000.000
8	Listrik+Air	-	90.000
9	Gas	-	75.000
10	Penggorengan	1	200.000
11	Pengaduk	1	50.000
12	Penggiling	1	150.000
13	Loyang	4	80.000
14	Pisau	2	20.000
15	Baskom	4	40.000

(Sumber: UD. Salacca)

3.2 Hasil

Pemetaan Pelaku dalam Value Chain System Pengolahan Salak

Mengidentifikasi aktivitas *value chain* pengolahan dodol salak dengan cara memecah atau melakukan pemetaan aktivitas pengolahan buah salak dari hulu sampai ke hilir. Pemetaan rantai nilai digunakan untuk mengetahui proses pengolahan dodol salak secara umum yang masing-masing pelaku memiliki aktivitas yang berbeda-beda. Aktivitas tersebut pada dasarnya memiliki tujuan untuk menciptakan dan meningkatkan nilai serta keunggulan kompetitif bagi setiap pelaku. Berikut ini Gambar proses rantai nilai pengolahan salak dari bahan baku hingga ke konsumen.



Gambar 2 Mapping Value Chain Dodol Salak

Struktur Value Chain System Pengolahan Dodol Salak

Menurut Pearce & Robinson, 2009 dalam (Wisdaningrum, 2013), langkah awal dalam analisis rantai nilai adalah memecah operasi suatu perusahaan menjadi aktivitas atau proses bisnis tertentu, dengan mengelompokkan aktivitas atas proses tersebut ke dalam kategori aktivitas primer atau pendukung. Ketika rantai nilai didokumentasikan para manajer perlu mengidentifikasi aktivitas yang penting bagi kepuasan pembeli dan keberhasilan pasar. Aktivitas-aktivitas tersebut adalah aktivitas-aktivitas yang perlu mendapat perhatian khusus dalam analisis internal.

Aktivitas Utama

Aktivitas utama dari struktur *value chain system* pengolahan dodol salak diantaranya:

1. Logistik Kedalam
Pemerintah Daerah telah memberikan penyuluhan terhadap petani salak untuk meningkatkan potensi produk olahan salak namun jumlahnya masih terbatas dan belum merata kesemua petani salak.
2. Operasi
Pada tahap operasi ada beberapa perlakuan yang diberikan untuk menjadikan produk olahan salak diantaranya:
 - a. Persiapan
 - b. Proses pengadukan/pemasakan
 - c. Pendinginan
 - d. Pengemasan
3. Logistik Keluar
Dari hasil pengolahan dodol salak selama satu hari maka dilakukan penyimpanan untuk stok dan di distribusikan ke beberapa *reseller* serta toko yang ada untuk di jual kepada konsumen. Biasanya hasil dodol salak yang dijual berkisar antara 100-150 Kotak Perhari.
4. Pemasaran dan Penjualan
Untuk pemasaran dan penjualan terdiri dari dua cara. Dijual langsung di Toko-toko milik perusahaan dan juga dijual kepada *reseller* atau *wholeseller* yang ada disekitar Tapanuli Selatan. UD. Salacca memiliki dua Toko milik sendiri, kemudian saat ini memiliki tujuh *reseller* dan *wholeseller*.

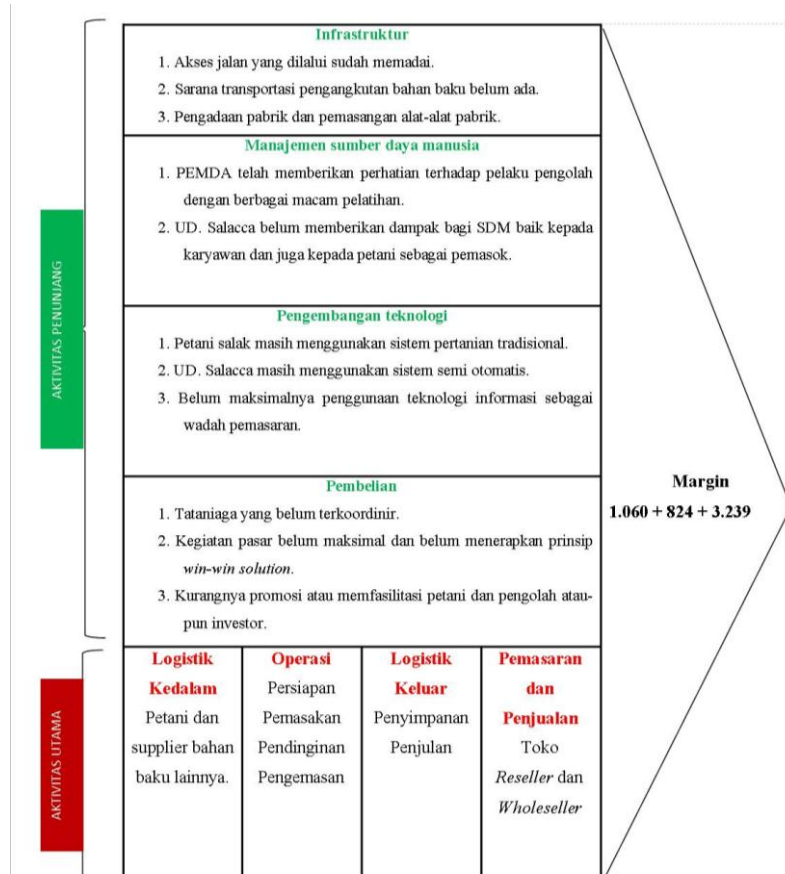
Aktivitas Penunjang

Bagian dari struktur *value chain system* pada aktivitas penunjang yang telah digambarkan dalam struktur *value chain* diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Infrastruktur
Pada lokasi penelitian sarana infrastruktur seperti akses jalan yang dilalui cukup memadai sehingga proses pengangkutan hasil panen salak tidak mengalami hambatan, namun yang menjadi masalah adalah sarana transportasi baik dari petani ke pengumpul dan dari pengumpul ke pengolahan, dimana mobil yang digunakan masih disewa dengan harga yang cukup tinggi yakni Rp. 5000/Karung atau Rp 200/Kg nya tentunya ini mengakibatkan pengeluaran ekstra setiap kali pengiriman.
2. Manajemen Sumber Daya Manusia
UD. Salacca sebagai salah satu pengolah yang dibina oleh Pemerintah Daerah untuk dapat meningkatkan nilai jual buah salak. Dari wawancara yang dilakukan dengan Ibu Sry Lestari selaku *Owner* dari UD. Salacca mengatakan bahwa UD. Salacca sering mendapatkan pendampingan ataupun peningkatan kualitas SDM namun permasalahannya UD. Salacca belum menyalurkannya kepada Karyawan dan kepada Petani salak, sehingga kualitas yang berkembang hanya pada Rantai pabrik saja tidak merata pada semua pelaku rantai.
3. Pengembangan Teknologi
Dalam penelitian ini berdasarkan observasi dan wawancara dengan pelaku rantai pasok di lapangan, selain pembangunan pabrik bentuk dari pengembangan teknologi belum terlihat untuk proses budidaya salak bagi petani serta proses pengolahan yang masih menggunakan sistem semi otomatis. Sehingga sistem pertanian petani salak cenderung masih menggunakan sistem tradisional, dan belum mampu bersaing dalam pasar Nasional maupun Global.
4. Pembelian

Hasil penelitian yang dilakukan membuktikan bahwa sistem tata niaga yang belum terkoordinir dengan baik yang mengacu pada norma-norma industrialitas mempengaruhi laba yang dihasilkan dari hasil penjualan.

Struktur *value chain system* pengolahan dodol salak ini dibuat berdasarkan hasil wawancara dan observasi langsung dengan pelaku-pelaku rantai nilai yang ada. Dalam Gambar 4. Berikut ini dapat kita lihat aktivitas utama dan aktivitas penunjang pada rantai nilai pengolahan salak:



Gambar 4. Struktur *Value Chain System* Pengolahan Dodol Salak
 (Sumber: Pengolahan, 2018)

3.3 Analisis Nilai Tambah (*Value Added*)

Analisis Nilai Tambah Petani Salak

Analisis nilai tambah pada petani salak menggunakan beberapa asumsi:

1. Produksi salak dalam 30 hari mencapai 200 Kg atau 6,6 Kg/ hari
2. Perhitungan biaya penyusutan menggunakan metode garis lurus
3. Jumlah output yang dihitung sebanyak jumlah salak siap panen yang dapat dihasilkan dalam sehari.

Tabel 5 Total Biaya Produksi pada Petani Salak

Komponen	Kebutuhan	Satuan	Harga	Nilai (Rp)	Jumlah (Rp/Kg)
Peralatan (1)					
Parangngkul	1	Buah	150.000	150.000	750
Karung	8	Buah	2.500	20.000	100
Tali pelastik	1	Gulung	8.000	8.000	40
Total				78.000	890
Operasional (2)					
Upah karyawan	2	Orang	340.000	680.000	3400
Transportasi	8	Karung	5.000	40.000	200
Total				720.000	3600
Total Biaya Produksi = (1) + (2) = 890 + 3600 = 4.490					

(Sumber: Pengolahan Data, 2018)

Keterangan:

$$\text{Jumlah} = \frac{Rp}{Kg} = \frac{150.000}{200} = 750/Kg$$

Tabel 6. Perhitungan Nilai Tambah

Perhitungan Nilai Tambah		
Komponen Nilai Tambah	Nilai (Rp/Kg)	%
Biaya peralatan	890	18,02
Biaya operasional	3600	72,87
Biaya penyusutan	450	9,11
Nilai Input	4.940	100
Nilai Output	6000	121,46
Nilai Tambah	1.060	21,46

(Sumber: Pengolahan Data, 2018)

Keterangan:

$$\% \text{ Biaya Peralatan} = \frac{\text{Nilai}}{\text{Nilai Input}} = \frac{890}{4.940} = 18,02 \%$$

$$\% \text{ Nilai Output} = \frac{\text{Nilai Output}}{\text{Nilai Input}} = \frac{6.000}{4.940} = 121,46 \%$$

$$\% \text{ Nilai Tambah} = \frac{\text{Nilai Tambah}}{\text{Nilai Input}} = \frac{1.060}{4.940} = 21,46 \%$$

Perhitungan nilai tambah pada petani salak dilihat berdasarkan komponen-komponen pembentuk biaya bahan baku, biaya operasional, serta biaya penyusutan. Nilai input petani salak adalah biaya-biaya hingga buah salak di jual kepada pengumpul. Kondisi ini bertujuan untuk membandingkan nilai tambah yang diperoleh oleh masing-masing pelaku rantai dengan produk yang sama yaitu buah salak.

Tabel 6. menunjukkan nilai input dari petani salak adalah 4.940 per Kg. Sedangkan perolehan nilai tambah pada petani salak dari 1 Kg Salak adalah sebesar Rp. 1.060 atau sekitar 21,46%.

Analisis Nilai Tambah Pengumpul Salak

Pada tingkat pengumpul ini, pengumpul membeli salak dari petani dan kemudian menjualnya ke Pasar serta ke Industri pengolahan dengan pengeluaran yang berbeda-beda. Berikut ini adalah Tabel nilai tambah yang didapatkan pengumpul selama 30 hari penelitian, jumlah pembelian per bulan mencapai 400 Kg atau 16 Karung .

Analisis Nilai Tambah Olahan Salak (Dodol Salak)

Dapat dilihat nilai input dodol salak diperoleh dari biaya bahan baku, biaya operasional serta biaya penyusutan yakni sebesar Rp. 11.761 per Kg. Dan nilai output atau harga jual dodol salak adalah Rp. 15.000 per Pcs. Nilai tambah yang diterima perusahaan adalah Rp. 3.239 atau sekitar 28%.

3.4 Analisis Rantai Nilai (Value Chain Analysis)

Analisis Rantai Nilai Dodol Salak

Dalam sistem rantai pasok buah salak hingga menjadi produk olahan setidaknya terdapat dua pihak yang terlibat. Petani dan pengumpul. Harga salak di tingkat petani adalah Rp. 6000/Kg. Sedangkan di tingkat pengumpul adalah Rp. 8000 dan harga jual di tingkat Industri Pengolah adalah Rp. 15.000. Adapun tingkat produktivitas petani salak adalah 200

Kg/Bulan dan pengumpul 400 Kg/Bulan serta produktivitas dodol salak 900 Kg/Bulan atau 30 Kg per hari. Secara rinci aktivitas-aktivitas pembentuk rantai nilai dapat dilihat pada Tabel 8. berikut:

Tabel 7. Pembentukan Rantai Nilai Dodol Salak

Jenis Kegiatan	Petani	Pengumpul	UD. Salacca
	Rp/Kg	Rp/Kg	Rp/Kg
Produksi	890	5.714	6.533
Operasi	3600	1.012,5	4.628
Biaya Penyusutan	450	450	600
Total Biaya	4.940	7.177	11.761
Harga Jual	6000	8000	15000
Margin	1.060	824	3.239
R/C	1,21	1,11	1,28

(Sumber: Pengolahan Data, 2018)

Adapun nilai pembentukan R/C Ratio diperhitungkan sebagai berikut:

$$1. \text{ Petani} = \frac{\text{Penerimaan}}{\text{Biaya}} = \frac{6000}{4.940} = 1,21$$

Setiap penambahan biaya sebesar Rp. 1.000 akan diperoleh penerimaan sebesar Rp. 1.210

$$2. \text{ Pengumpul} = \frac{\text{Penerimaan}}{\text{Biaya}} = \frac{8000}{7177} = 1,11$$

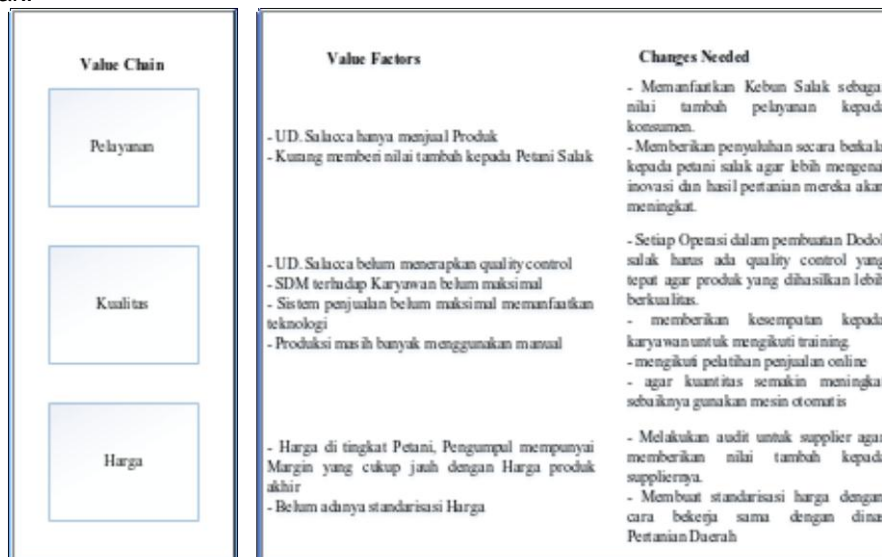
Di pihak pengumpul setiap penambahan biaya sebesar Rp. 1000 akan diperoleh penerimaan sebesar Rp. 1.110.

$$3. \text{ UD. Salacca} = \frac{\text{Penerimaan}}{\text{Biaya}} = \frac{15000}{11.761} = 1,28$$

Sedangkan di tingkat pengolah, setiap penambahan biaya sebesar Rp. 1000 maka diperoleh penerimaan sebesar Rp. 1.280.

3.5 Evaluasi Perubahan dan Rencana Tindakan

Setelah kita mengetahui margin masing-masing pelaku rantai selanjutnya adalah mengetahui keunggulan kompetitif dari suatu rantai nilai dengan beberapa usulan evaluasi dan perubahan. Berikut ini adalah Gambar evaluasi perubahan dan rencana tindakan pada usaha dodol salak.



Gambar 5. Evaluasi Value Chain Dodol Salak
 (Sumber: Pengolahan Data, 2018)

Analisis Model Bisnis (Business Model Canvas)

UD. Salacca merupakan unit usaha dagang yang bergerak dibidang industri pengolahan pasca panen buah salak di Kabupaten Tapanuli Selatan. Pada penelitian ini produk yang akan dianalisis adalah dodol salak. Selain dodol salak UD. Salacca telah memproduksi sebelas

macam produk yang berbeda. Sebelumnya UD. Salacca belum mempunyai model bisnis yang tepat dan masih menggunakan sistem tradisional. Adapun elemen-elemen model bisnis kanvas adalah sebagai berikut:

1. *Customer Segment*

Untuk target konsumen yang dituju oleh perusahaan memang tidak secara spesifik terkhususkan berdasarkan kriteria tertentu. Tetapi segmen pelanggan dodol salak adalah warga Tapanuli Selatan/Padangsidempuan serta wisatawan yang berkunjung ke dua daerah ini.

2. *Value Propositions*

Value Propositions adalah nilai yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen. Adapun nilai yang ditawarkan oleh UD. Salacca adalah:

- a. Brand: saat ini brand yang diberikan perusahaan sudah tepat yaitu, dodol salak Namora (*local wisdom*) sehingga mudah untuk diingat konsumen.
- b. Diversifikasi bahan baku: menggunakan bahan baku salak merah yang khas dari salak sidempuan.

3. *Channels*

Saat ini UD. Salacca hanya mempunyai dua *Channels* yaitu media sosial Facebook dan *outlet* yang berjumlah tujuh *outlet* di daerah Sumatera Utara.

4. *Customer Relationships*

Pada UD. Salacca *customer relationships* yang digunakan adalah *personal assistance* atau pelayanan selama penjualan oleh karyawan UD. Salacca. Hal ini dapat dilihat pada setiap outletnya, produk-produk yang diinginkan pelanggan diambilkan oleh karyawan.

5. *Revenue Streams*

Revenue Streams atau aliran pendapatan yang masuk ke dalam perusahaan adalah melalui penjualan dodol salak atau produk lainnya. Penjualan melalui outlet adalah sumber pendapatan utama UD. Salacca.

6. *Key Resources*

Sumberdaya utama yang terdapat pada perusahaan UD. Salacca saat ini adalah Fasilitas fisik seperti pabrik pengolahan yang satu-satunya yang masih aktif di Kabupaten Tapanuli Selatan. Kemudian karyawan serta desain kemasan yang mereka miliki.

7. *Key Activities*

Aktivitas utama pada perusahaan UD. Salacca saat ini adalah produksi, pemasaran dan mengikuti event-event yang mengangkat brand Salacca.

8. *Key Partnership*

Mitra utama UD. Salacca adalah Petani Salak lokal sebagai pemasok bahan baku produk, *key partnership* lainnya adalah Pemerintah, Komunitas UMKM, Distributor dan retailer oleh-oleh.

9. *Cost Structure*

Biaya yang dikeluarkan untuk usaha ini yaitu biaya produksi (termasuk SDM) dan biaya operasional. Biaya produksi adalah biaya yang digunakan untuk menghasilkan produk, sedangkan biaya operasional meliputi biaya-biaya promosi, pemasaran, dan perawatan mesin-mesin produksi. Model bisnis terpacu nilai dan biaya, dan skala ekonomi.

3.6 Analisa dan Pembahasan

a. Evaluasi Perubahan dan Rencana Tindakan

Evaluasi yang dilakukan terhadap rantai nilai yang sudah dibahas di atas adalah sebagaimana digambarkan dalam bab pengumpulan dan pengolahan data dan dijelaskan sebagaimana berikut ini:

1. Pelayan: Faktornya adalah, UD. Salacca hanya menjual produk dan kurang memperhatikan nilai tambah kepada Petani Salak. Adapun yang harus diubah adalah. UD. Salacca dapat memanfaatkan kebun salak sebagai nilai tambah pelayanan kepada konsumen. Memberikan pelatihan yang menambah peningkatan sumber daya manusia petani.
2. Kualitas: Faktornya adalah, UD. Salacca belum menerapkan *Quality Control*, SDM terhadap karyawan belum maksimal, sistem teknologi yang masih belum maksimal. Adapun yang harus diubah adalah. Perusahaan harus menerapkan *Quality Control* demi menjaga kualitas produk yang dihasilkan. Kemudian memberikan kesempatan kepada karyawan untuk

- mengikuti training. Perusahaan juga dapat mengikuti pelatihan penjualan online dan menggunakan mesin yang otomatis untuk meningkatkan kuantitas produk.
3. Harga: Faktornya adalah, Harga ditingkat Petani, pengumpul dan pengolah memiliki margin yang cukup jauh. Kemudian kebijakan harga yang belum terstandarisasi sehingga tidak terduga harga salak bisa naik ataupun turun. Penentuan harga biasanya hanya ditentukan saat terjadinya proses jual beli. Adapun yang harus diubah adalah pihak perusahaan melakukan audit untuk *supplier* agar dapat memberikan nilai tambah kepada *supplier*. Sebaiknya pihak pemerintah membuat standarisasi harga yang menjadi acuan para pelaku rantai sehingga tercipta iklim tataniaga yang kondusif dan *win-win solution*.

b. Analisis SWOT

Faktor internal dalam analisis SWOT dibedakan menjadi dua yaitu kekuatan dan kelemahan. Kekuatan merupakan keunggulan yang dimiliki perusahaan dibandingkan dengan *competitor* lain. Kelemahan adalah kekurangan yang dimiliki perusahaan. Sementara faktor eksternal terbagi dua juga, yaitu Peluang dan Ancaman. Peluang merupakan tren positif yang berada di lingkungan eksternal perusahaan dan apabila peluang tersebut dieksploitasi oleh perusahaan, maka peluang usaha tersebut berpotensi untuk menghasilkan laba bagi perusahaan secara berkelanjutan (Solihin, 2012 dalam Putra, 2013). Ancaman adalah individu, kelompok, ataupun organisasi diluar suatu perusahaan yang berusaha untuk mengurangi kinerja yang sudah dicapai perusahaan (Hesterly, 2008 dalam Putra, 2013).

Model bisnis dodol salak namora saat ini memiliki kekuatan dan kelemahan. Kekuatan dari model bisnis saat ini adalah UD. Salacca memiliki jaringan mitra yang cukup kuat, Pemerintahan seperti dinas pertanian, dinas perdagangan, dinas kesehatan. Produk UD. Salacca sudah memiliki *image* yang baik dikalangan masyarakat Tapanuli Selatan dan Padangsidimpuan sehingga hal tersebut menjadi kekuatan bagi perusahaan untuk memperkuat nilai produk. Media Nasional juga sudah banyak meliput kegiatan dari UD. Salacca seperti Trans-7, MNC TV, Metro TV dan lain-lain. Secara tidak langsung akan mempromosikan produk UD. Salacca dengan konsumen yang lebih luas lagi. Akan tetapi kelemahannya adalah UD. Salacca belum maksimal memanfaatkan potensi pertanian salak di Tapanuli Selatan, terbukti perusahaan hanya bekerja sama dengan kurang dari 10 petani salak. Kemudian dari segi *customer relationship* perusahaan belum maksimal memanfaatkan media digital sebagai media pemasaran yang optimal. Pelanggan terkadang harus pulang kembali karena ketidak tahuan ketersediaan barang di toko atau pabrik. Perusahaan juga belum memberikan efek yang cukup besar kepada partner dalam hal ini petani, sebaiknya perusahaan dapat memberikan pelatihan gratis kepada petani untuk meningkatkan produktivitas bahan baku serta untuk membantu petani salak.

4. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pembahasan yang telah dilakukan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

Nilai tambah (*Value Added*) yang paling besar diterima oleh pihak pengolah salak yakni sebesar 28% yakni dengan nilai sebesar Rp. 3.239 Per Kg olahan salak, nilai tambah kedua adalah pada pihak petani salak yakni sebesar 21,46% dengan besar nilai Rp. 1.060 Per Kg Penjualan Salak. Kemudian untuk yang terakhir adalah pengumpul salak yakni sebesar 11,48% dengan besar nilai Rp. 823,5 Per Kg penjualan salak. Dari masing-masing nilai tambah yang didapatkan pelaku rantai dapat diambil kesimpulan rasio keuntungan yang didapatkan cukup tipis, berurutan rasio dari Petani, Pengumpul dan Pengolah sebesar 1,21, 1,11, 1,28. Untuk mencapai keunggulan kompetitif perusahaan harus lebih memperhatikan kepada tiga aspek yakni, Pelayanan, Kualitas dan Harga.

Berdasarkan analisis bisnis model kanvas bahwa model bisnis dodol salak dapat diidentifikasi dengan jelas. Bahwa UD. Salacca masih menggunakan konsep bisnis tradisional dan masih kurang perhatian terhadap nilai yang didapatkan mitra, karyawan, dan konsumen. Sebagai usulan dapat dilihat bahwa meskipun produk yang dihasilkan adalah merupakan produk olahan makanan namun secara konsep bisnis dapat menambahkan nilai seperti kegiatan sosial untuk membantu serta menambah nilai bagi mitra (petani salak) seperti donasi pendidikan anak-anak petani serta edukasi budaya bagi konsumen. Kelebihan konsep ini adalah dapat meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan serta dapat menjadi strategi perusahaan untuk mengajak konsumen ikut serta dalam kegiatan sosial sekaligus.

Berdasarkan 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.

5. Daftar Pustaka

- [1] Arjakusuma, Reza Satria. Sri Hartoyo. dan Idqan Fahmi. Rantai Nilai pada Industri Susu Study Kasus PT Cisarua Mountain Dairy (CIMORY). *Jurnal Manajemen & Agribisnis*, Vol 10 No 1. Bogor. 2013. Available at journal.ipb.ac.id. Diakses pada 7 Oktober 2017.
- [2] Badan Pusat Statistik Tapanuli Selatan. Kabupaten Tapanuli Selatan Dalam Angka 2017. Diterbitkan oleh Badan Pusat Statistik Kabupaten Tapanuli Selatan, *e-book BPS ISSN:0215-3548*. 2017. Available at <http://tapanuliselatankab.bps.go.id>. Diakses pada 24 April 2018.
- [3] Badan Pusat Statistik. Statistik Tanaman Buah-buahan dan Sayuran Tahunan Indonesia 2016. Diterbitkan oleh Badan Pusat Statistik, *e-book BPS ISSN:2088-8406*. 2016. Available at <http://www.bps.go.id>. Diakses pada 24 April 2018.
- [3] Gupito, Retno Wisti. Irham. dan Lestari Rahayu Waluyati. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Pendapatan Usahatani Sorgum di Kabupaten Gunungkidul. *Jurnal Agro Ekonomi*. Vol. 24/No. 1. Yogyakarta. 2014. Available at <https://jurnal.ugm.ac.id>. Diakses pada 6 Maret 2018.
- [4] Harahap, Jabbar. Kabar Tapanuli Selatan dan Sekitarnya. Di akses pada tanggal 28 Februari 2018 Pukul 23:20 WIB. Dalam situs <http://baringin-sangkunur.blogspot.co.id/2015/03/minim-kandidat-pilkada-tapsel.html>. 2015.
- [5] Kristiani, Paulina. Analisa Interdependensi Antara Value Chain dan Business Model pada Industri Pengolahan Makanan. *Jurnal AGORA Vol 3, No 2*. Surabaya. 2015. Available at <https://media.neliti.com>. Diakses pada 11 November 2017.
- [6] Lestari, Sry. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produksi Salak Menurut Perspektif Islam di Kabupaten Tapanuli Selatan (Studi Kasus Desa Parsalakan). *Tesis IAIN Sumatera Utara*. Medan. 2014. Available at repository.uinsu.ac.id. Diakses pada 10 April 2017.
- [7] Marimin, dan Nurul Maghfiroh. *Aplikasi Teknik Pengambilan Keputusan dalam Manajemen Rantai Pasok*. PT. Penerbit IPB Press. Bogor. 2011.
- [8] Ngabalin, Anna Maria. Analisis Value Chain System dan Strategi Pemasaran Rumput Laut di Kabupaten Maluku Tenggara Provinsi Maluku. *Tesis IPB Bogor*. 2013. Available at repository.ipb.ac.id. Diakses pada 7 Oktober 2017.
- [9] Osterwalder, Alexander. dan Yves Pigneur. *Business Model Generation*. PT Elex Media Komputindo. Jakarta. 2012.
- [10] Purwono, Joko. Sri Sugyaningsih. dan Adib Priambudi. Analisis Tataniaga Beras di Kecamatan Rogojampi Kabupaten Banyuwangi. *Jurnal NeO-Bis Volume 7, Nomor 2*. Bogor. 2013. Available at journal.trunojoyo.ac.id. Diakses pada 6 Maret 2018.
- [11] Rangkuti, Freddy. *Analisis SWOT Teknik Membedah Kasus Bisnis*. Penerbit. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta. 2006. *e-book* Available at www.stikesmuhojonegoro.ac.id. Diakses pada 6 Maret 2018.
- [12] Suhartini, dan Evi Yuliawati. Analisis Value Chain untuk Peningkatan Daya Saing Produk Batik. *Prosiding Seminar nasional Manajemen Teknologi XXI ISBN: 978-602-70604-0-1*. Surabaya. 2014. Available at mmt.its.ac.id. Diakses pada 12 September 2017.
- [13] Wisdaningrum, Oktavima. Analisis Rantai Nilai (Value Chain) dalam Lingkungan Internal Perusahaan. *Jurnal ANALISA Vol. 1 No. 1*. Banyuwangi. 2013. Available at <https://www.scribd.com>. Diakses pada 11 November 2017.