

# **ANALISIS RANTAI NILAI UNTUK MENCAPAI KEUNGGULAN BERSAING (STUDI KASUS PADA SCHIZZO CAFÉ)**

**Audi Ash Siddique, Moh. Erfan Arif**

audihrp27@gmail.com, erfan\_arif@ub.ac.id

*Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya*

## **ABSTRAKSI**

Pertumbuhan café di Kota Malang yang sangat tinggi menciptakan persaingan ketat sehingga banyak café mengalami kebangkrutan. Ketiadaan keunggulan bersaing menjadi penyebab café tidak dapat bertahan dalam industri. Tujuan penelitian ini adalah menganalisis rantai nilai dan aktivitas yang potensial untuk mencapai keunggulan bersaing pada Schizzo Café. Jenis penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif. Teknik Pengumpulan data yang dilakukan ialah wawancara, observasi, dan pendokumentasian. Teknik analisis menggunakan tahapan Data Collection, Data Reduction, Data Display, dan Conclusion. Pengukuran rantai nilai dilakukan dengan membuat daftar penciptaan nilai, pembobotan, dan penilaian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rantai nilai Schizzo saat ini sudah berjalan dengan baik. Aktivitas rantai nilai potensial dalam Schizzo Café adalah Inbound Logistic serta Pemasaran dan Penjualan. Schizzo Café dapat mencapai keunggulan bersaing melalui kepemimpinan biaya dari hasil kerja sama dengan petani lokal Ngantang sebagai pemasok. Keunikan pemilihan pemasok, konsep café, kerja sama dengan pihak luar dalam penciptaan produk makanan dan pengadaan kegiatan yang melibatkan komunitas juga menjadi keunggulan bersaing melalui diferensiasi.

**Kata kunci:** *Rantai Nilai, Keunggulan Bersaing, Kepemimpinan Biaya, Diferensiasi.*

# VALUE CHAIN ANALYSIS TO ACHIEVE COMPETITIVE ADVANTAGE (CASE STUDY AT SCHIZZO CAFÉ)

**Audi Ash Siddique, Moh. Erfan Arif**

audihrp27@gmail.com, erfan\_arif@ub.ac.id

*Faculty of Economics and Business, Universitas Brawijaya*

## **ABSTRACT**

The growth of cafes in Malang City is currently very high. The high growth of the café makes the cafe industry competition even tighter. The intense competition has caused many cafes to go bankrupt. The absence of competitive advantage is the reason why cafes cannot survive in the industry. This research aims to analyze the value chain and potential activity to achieving a competitive advantage at Schizzo Café. This research uses a qualitative approach to analyzes. This research gathers data through interviews, observation, and documentation. The analysis technique uses the stages of Data Collection, Data Reduction, Data Display, and Conclusion. The data is then analyzed by listing the value creation, weighting and scoring. The results show that the Schizzo value chain is currently running well. The potential value chain activities within the Schizzo Café are Inbound Logistics and Marketing and Sales. Schizzo Café can achieve a competitive advantage through cost leadership from working with Ngantang local farmers as suppliers. The uniqueness of the selection of suppliers, the cafe concept, and the procurement of activities that involve the community also become competitive advantages through differentiation.

**Keywords:** *Value Chain, Competitive Advantage, Cost Leadership, Differentiation.*

## Pendahuluan

Indonesia saat ini telah mengalami pergeseran pola konsumsi. Kebiasaan mengonsumsi sandang, pangan maupun papan (*good based consumption*) telah bergeser menjadi hiburan dan pengisian waktu luang (*experience based consumption*). Fenomena pergeseran pola konsumsi tersebut merupakan definisi dari *Leisure Economy*. Istilah *Leisure Economy* sendiri dijelaskan dan dipopulerkan oleh Linda Nazareth dalam bukunya *The Leisure Economy: How Changing Demographics, Economics, and Generational Attitudes Will Reshape Our Lives and Our Industries* (2007). Gejala *Leisure Economy* di Indonesia sendiri telah dilihat oleh Badan Pusat Statistik (BPS) pada tahun 2015. Menurut kepala BPS Suhariyanto salah satu penyebab konsumsi rumah tangga tidak tumbuh optimal karena adanya pergeseran pola konsumsi masyarakat dari yang awalnya bersifat pembelian barang atau ritel (*non leisure*) menjadi kegiatan waktu luang atau rekreasi (*leisure*) (Neraca.co.id, 2017).

*Leisure economy* mulai populer di Indonesia dan dibicarakan

para ahli ekonomi sejak pertumbuhan konsumsi untuk komponen seperti hotel, restoran, transportasi dan komunikasi kegiatan, rekreasi serta kebudayaan tumbuh cepat. Pergeseran pola konsumsi masyarakat terjadi karena masyarakat kini lebih tertarik menggunakan uangnya untuk kegiatan yang memberikan pengalaman seperti liburan, nongkrong, backpacker (Dewi dan Suseno, 2019). Hoontrakul (2017) mengatakan bahwa perkembangan teknologi mempercepat *Leisure Economy* dan gaya hidup masyarakat asia saat ini

Segala fenomena tersebut ditanggapi dengan baik oleh penggiat bisnis, khususnya di Kota Malang. Bisnis yang paling banyak muncul di Kota dengan jumlah penduduk sebanyak 874.890 ini ialah usaha café atau kopi. Dilansir dari artikel yang diterbitkan oleh kumparan.com pada 2019, diperkirakan jumlah tempat *ngopi* untuk nongkrong atau café atau kopi di Kota Malang jumlahnya mencapai sekitar lebih dari 1000. Hal tersebut diungkapkan oleh Indra Setiyadi, Ketua Asosiasi Pengusaha Kafe dan Restoran Indonesia

(Apkrindo) Malang dalam pemberitaan Kumparan.com.

Hikam (2019) dalam penelitiannya mengatakan bahwa tingginya pertumbuhan café atau kopi di Malang membuat semakin ketatnya persaingan antara masing-masing pengelola café atau kopi sehingga mereka berlomba-lomba untuk unggul dalam persaingan. Semua aspek dalam sistem café atau kopi dipertandingkan untuk dapat menarik konsumen baik produk, layanan atau suasana dari café atau kopi tersebut. Persaingan bisnis café atau kopi di Malang juga sangat ketat. Dilansir dari dari Kumparan.com, Indra Setiyadi menyatakan bahwa banyak café atau kopi yang baru buka atau beroperasi langsung bangkrut. Kondisi kegagalan usaha cafe untuk bertahan juga terjadi secara universal. McAdoo (2020) mengatakan bahwa lebih dari 50% usaha kecil, dalam hal ini coffee shop, gagal bertahan setelah lima tahun.

Ketiadaan keunggulan bersaing menjadi penyebab kegagalan bagi penggiat bisnis di café atau kopi. Sadiqah (2017) mengatakan tidak sedikit kedai kopi yang berusaha bertahan dalam persaingan berakhir

gagal karena tidak memiliki keunggulan kompetitif. Oleh karena itu, masing-masing kedai kopi harus memiliki keunggulan kompetitif agar mampu menarik konsumen dan sanggup bertahan dalam pasar.

Porter (1995) dalam Budi (2014) mengatakan bahwa analisis strategi yang digunakan untuk memahami secara lebih baik terhadap keunggulan kompetitif adalah rantai nilai atau *value chain*. Sebab *value chain* dapat mengidentifikasi cara meningkatkan *value* pelanggan atau melakukan penurunan biaya dan memahami secara lebih baik hubungan perusahaan dengan pemasok, pelanggan, serta perusahaan lain dalam industri. Keunggulan kompetitif mengembangkan cara organisasi mengatur dan melakukan aktivitas terpisah. Kegiatan yang dilakukan, ketika bersaing dalam suatu industry tertentu, dapat dikategorikan menjadi kegiatan utama dan aktivitas pendukung. Sejalan dengan hal tersebut, Mildawati (2006) mengatakan bahwa alat yang bisa digunakan mengimplementasikan strategi perusahaan dan untuk membantu pencapaian keberhasilan

pada faktor-faktor keberhasilan yang kritis/penting adalah analisis *value chain*. Montenska dan Tour (2018) mengatakan bahwa alat untuk menciptakan keunggulan bersaing adalah rantai nilai.

Vattikoti dan Razak (2018) mengatakan bahwa Rantai Nilai adalah kondisi ketika suatu organisasi memperoleh sumber daya, teknologi dan memiliki kapasitas untuk membuat perubahan dalam produk dan layanan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan. Hal tersebut juga dapat dikatakan memiliki kapasitas untuk bereaksi dan beradaptasi dengan cepat sesuai dengan perubahan dalam lingkungan kompetitif. Marisa et. al (2017) mengatakan bahwa Analisis Rantai Nilai adalah alat analisis yang dapat digunakan untuk memberikan informasi guna membuat keputusan strategis dalam menghadapi persaingan bisnis. Analisis ini merumuskan beberapa aktivitas dalam sebuah organisasi, yaitu aktivitas utama dan pendukung.

Pranata dan Marianti (2017) mendefinisikan aktivitas utama sebagai kegiatan yang terlibat dalam penciptaan fisik produk dan

penjualannya dan transfer ke pembeli serta bantuan purna jual. Aktivitas utama dapat dibagi ke dalam lima kategori umum, yaitu inbound logistic, operasi/produksi, barang outbound, pemasaran dan penjualan, serta layanan lainnya. Sedangkan, aktivitas pendukung merupakan aktivitas yang mendukung aktivitas utama dengan menyediakan aktivitas pembelian, pengembangan teknologi, manajemen sumberdaya manusia, dan infrastruktur.

Penelitian yang dilakukan Luhung (2019) menyatakan bahwa rantai nilai memiliki dampak yang baik untuk perusahaan yang memiliki visi jangka panjang. Hal tersebut menunjukkan pentingnya penerapan rantai nilai pada perusahaan privat maupun publik. Wicaksono (2016) dalam penelitiannya menunjukkan aktivitas operasional serta pemasaran dan penjualan sangat berperan besar terhadap perkembangan perusahaan. Sedangkan aktivitas sekunder yang sangat berperan besar pada perusahaan tersebut ialah Manajemen Sumber Daya Manusia. Roko dan Opusunju (2016) menyatakan bahwa rantai nilai berpengaruh signifikan dalam pencapaian kinerja UKM.

Lebih lanjut dijelaskan bahwa kegiatan utama dan sekunder rantai nilai berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja UKM.

Pentingnya rantai nilai untuk meningkatkan keunggulan bersaing juga berlaku di café atau kopi. Hal ini dapat dilihat dari pernyataan Anggadwita (2019) menyatakan bahwa bisnis café atau kopi dalam menghadapi tingkat persaingan, pebisnis *coffee shop* dituntut untuk dapat dan siap memiliki daya saing tinggi. Setiap perusahaan harus memiliki keunggulan kompetitif dan mempertahankan pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan agar dapat bertahan dalam persaingan bisnis saat ini. Daya saing bisnis salah satunya dipengaruhi oleh rantai nilai atau *value chain* yang efektif, sehingga mencapai kinerja yang optimal.

Rantai nilai dari bisnis café atau kopi dapat dilihat kembali dalam penelitian Anggadwita. Ia menyatakan bahwa umumnya bisnis café atau kopi melibatkan tiga pelaku utama, yaitu petani kopi lokal dan pedagang kopi lokal sebagai penyedia bahan baku kopi lokal, pengolahan kopi (*roasting*), dan kedai kopi sebagai distributor yang memasarkan

dan menjual berbagai jenis kopi. Rosyidah (2019) dalam penelitiannya mengatakan bahwa Rantai nilai pada aktivitas pendukung (sekunder) secara keseluruhan menunjukkan hal positif dalam mendukung kinerja pada aktivitas utama (primer) untuk menciptakan produk kedai Nyala Coffe Roastery. Hal tersebut meningkatkan daya saing perusahaan melalui analisis rantai nilai pada aktivitas pendukung (sekunder). Hasil pengkajian analisis rantai nilai dalam meningkatkan daya saing semuanya saling bersinergi untuk membentuk, mendukung, dan menunjang dalam proses pembuatan kopi.

Salah satu bisnis café atau kopi di Malang saat ini adalah Schizzo Cafe. Bisnis café yang berdiri Februari 2020 ini mengusung konsep *classic garden* dengan tema *comic sketch*. Di setiap sisi Schizzo digambarkan lukisan dua dimensi berwarna hitam dan putih. Tak hanya itu, Schizzo juga menawarkan kebun di tempatnya. Hal tersebut dilakukan untuk memanjakan konsumen yang suka berfoto. Tak hanya menawarkan tempat yang menarik, Schizzo sendiri memiliki menu yang variatif. Baik menu

minuman kopi, nonkopi, maupun makanan di Schizzo akan memanjakan konsumen dengan pilihan yang banyak. Harga yang dipatok pun cenderung terjangkau, yaitu 10 ribu sampai 25 ribu.

Mengacu kepada penjabaran sebelumnya, maka dapat disimpulkan bahwa Schizzo harus memperhatikan rantai nilai untuk mencapai keunggulan bersaing. Keharusan bertahan atau memenangkan persaingan dengan jumlah pesaing dengan lebih dari 1000 menjadi masalah tersendiri bagi bisnis baru berdiri tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini akan membahas mengenai **“ANALISIS RANTAI NILAI UNTUK MENCAPAI KEUNGGULAN BERSAING (STUDI KASUS PADA SCHIZZO CAFÉ)”**

## **Landasan Teori**

### **Manajemen Strategi**

Manajemen strategi adalah sekumpulan keputusan dan tindakan yang menghasilkan perumusan serta pelaksanaan rencana untuk mencapai tujuan perusahaan. Hal tersebut mencakup perencanaan, pengarahan, pengorganisasian, dan pengendalian

atas keputusan serta tindakan yang terkait dengan strategi yang dimiliki oleh perusahaan (Pearce dan Robinson, 2008). Sejalan dengan hal tersebut, David (2016) mendefinisikan manajemen strategi sebagai seni dan pengetahuan untuk merumuskan, mengimplementasikan dan mengevaluasi keputusan lintas fungsional yang membuat organisasi mampu mencapai obyektifnya.

### **Keunggulan Bersaing**

Laudon dan Traver (2017) menyatakan bahwa keunggulan kompetitif dicapai oleh suatu perusahaan saat menghasilkan produk yang superior dan/atau membawa produk untuk dipasarkan di harga lebih rendah dari kebanyakan, atau semua, para pesaingnya. Keunggulan kompetitif diperoleh ketika sebuah organisasi mengembangkan atau memperoleh satu set atribut (atau tindakan eksekusi) yang memungkinkan untuk mengungguli pesaingnya. Atribut ini dapat mencakup akses ke sumber daya alam atau sumber daya manusia personel yang sangat terlatih dan terampil. (Wang, 2011).

Porter (1998) menyebut bahwa keunggulan kompetitif adalah

atribut yang tidak dimiliki oleh kompetitor, melakukan sesuatu yang lebih baik dari kompetitor, atau mampu melakukan sesuatu yang tidak dapat dilakukan oleh industri lain di pasar yang sama. Sedangkan pengertian strategi bersaing menurut

### **Proses Keunggulan Bersaing**

Porter (1985) mengatakan bahwa keunggulan kompetitif tidak akan dipahami dengan melihat keseluruhan bisnis. Cara sistematis untuk menganalisis keseluruhan aktivitas untuk menemukan sumber keunggulan bersaing perusahaan disebut rantai nilai. Hal tersebut memisahkan perusahaan ke dalam aktivitas yang relevan secara strategis untuk memahami biaya perilaku dan sumber diferensiasi potensial. Perusahaan akan memperoleh keunggulan kompetitif dengan melakukan aktivitas yang secara strategis lebih murah atau lebih baik daripada pesaing. Berikut penjelasan mengenai Kepemimpinan Biaya dan Diferensiasi:

#### a) Kepemimpinan Biaya

Porter (1985) menjelaskan bahwa kepemimpinan biaya adalah perusahaan lebih efisien dengan cara memproduksi dengan volume banyak

dari standar produk agar perusahaan bisa mengambil keuntungan dari skala dan kurva pengalaman. Produk dalam strategi ini biasanya adalah produk yang umum yang diproduksi dengan biaya rendah dan diterima oleh masyarakat luas. Strategi ini memerlukan pertimbangan dari keunggulan pasar atau akses yang mudah pada bahan baku, komponen, tenaga kerja atau input penting lainnya agar bisa sukses.

#### b) Diferensiasi

Diferensiasi memiliki tujuan pasar yang luas dimana melibatkan kreasi dari produk atau pelayanan sebagai keunikan dari industri itu sendiri. Perusahaan atau unit bisnis nantinya akan membebaskan biaya premium terhadap produk tersebut. Diferensiasi ini bisa dilakukan mulai dari desain, brand image, teknologi, fitur, dealers, jaringan atau pelayanan konsumen. Diferensiasi ini merupakan strategi yang dilakukan agar perusahaan bisa lebih dari rata-rata yang ada dalam bisnis tertentu agar mendapatkan konsumen yang loyal terhadap merek karena sensitivitas terhadap harga. Peningkatan biaya yang muncul bisa saja diberikan kepada pembeli.



Loyalitas pembeli dapat memberikan suatu masukan baru pada perusahaan untuk mengembangkan kompetensi untuk mendiferensiasikan produknya dalam berbagai cara agar sukses.

### **Rantai Nilai**

Rantai nilai pada awalnya merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan fokus dalam industri tertentu untuk memberikan produk atau layanan yang berharga bagi pasar (Porter, 1985). Rantai nilai kemudian diperluas untuk menggambarkan serangkaian kegiatan organisasi yang menciptakan, memberikan, dan menangkap nilai pada setiap langkah, mulai dari pemrosesan bahan mentah hingga berakhir dengan produk jadi di tangan pengguna akhir.

Di tahun yang sama Porter menjelaskan analisis rantai nilai merupakan alat analisis strategik yang digunakan untuk memahami secara lebih baik terhadap keunggulan kompetitif. Hal ini dilakukan guna mengidentifikasi posisi *value* pelanggan yang dapat ditingkatkan atau penurunan biaya, dan untuk memahami secara lebih baik hubungan perusahaan dengan

pemasok/supplier, pelanggan, serta perusahaan lain dalam industri.

### **Analisis Rantai Nilai**

VCA memandang perusahaan sebagai salah satu bagian dari Rantai Nilai suatu produk. Rantai Nilai suatu produk adalah aktivitas yang berasal dari bahan baku hingga penanganan purna jual. Rantai Nilai mencakup aktivitas yang terjadi karena hubungan dengan pemasok (hubungan pemasok) dan hubungan dengan konsumen (hubungan konsumen). Kegiatan-kegiatan ini terpisah tetapi sangat tergantung satu sama lain (Porter, 1996). VCA membantu para manajer untuk memahami posisi perusahaan dalam Rantai Nilai suatu produk dan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif produk. Tujuan VCA adalah untuk mengidentifikasi tahapan Rantai Nilai di mana perusahaan dapat meningkatkan nilai kepada pelanggan atau menurunkan biaya. Penurunan biaya atau peningkatan nilai tambah suatu produk akan membuat perusahaan lebih kompetitif (Soosay, Fearne, dan Dent, 2012).

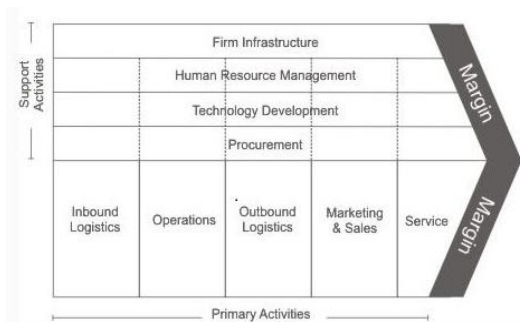
### **Model Rantai Nilai**

Porter (1985) mengajukan suatu model rantai nilai sebagai alat

untuk mengidentifikasi cara-cara menghasilkan nilai tambah bagi konsumen. Model ini menampilkan keseluruhan nilai yang terdiri dari aktifitas-aktifitas nilai dan keuntungan (margin).

Aktifitas yang terdapat dalam model rantai nilai Porter dibagi menjadi lima aktifitas utama (primary activities) dan empat aktifitas pendukung (support activities). Kegiatan dari model Rantai Nilai tersebut dapat dijelaskan pada gambar berikut:

Gambar 1. Model Rantai Nilai Porter



Sumber: Porter (1985)

### 1. Kegiatan Utama

Ada lima kategori umum dari kegiatan utama yang terlibat dalam bersaing dalam industri apapun.

#### 1) Inbound Logistics.

Kegiatan yang berhubungan dengan menerima, menyimpan, dan menyebarkan input untuk produk.

#### 2) Operasi.

Kegiatan yang berhubungan dengan mengubah input menjadi bentuk produk akhir.

#### 3) Outbound Logistics.

Kegiatan yang berhubungan dengan pengumpulan, penyimpanan, dan pendistribusian produk kepada pembeli.

#### 4) Pemasaran dan Penjualan.

Kegiatan membujuk pelanggan agar dapat membeli produk,

#### 5) Layanan.

Kegiatan yang berhubungan dengan menyediakan layanan untuk meningkatkan atau mempertahankan nilai produk.

### 2. Kegiatan Pendukung

Kegiatan pendukung yang terlibat persaingan dalam industri apapun dapat dibagi menjadi empat kategori generik.

#### 1) Pengadaan

Pengadaan mengacu pada fungsi pembelian input yang digunakan dalam rantai nilai perusahaan.

#### 2) Pengembangan teknologi.

Setiap nilai teknologi aktivitas mewujudkan, baik itu pengetahuan, prosedur, atau

teknologi yang terkandung dalam peralatan proses.

### 3) Manajemen Sumber Daya Manusia.

Manajemen sumber daya manusia terdiri dari kegiatan yang terlibat dalam merekrut, menyewa, pelatihan, pengembangan, dan kompensasi dari semua jenis personil.

### 4) Infrastruktur perusahaan.

Infrastruktur perusahaan terdiri dari sejumlah kegiatan termasuk manajemen umum, perencanaan, keuangan, akuntansi, hukum, urusan pemerintahan, dan manajemen mutu.

## Metode Penelitian

Penelitian kali ini menggunakan penelitian Kualitatif. Menurut Strauss dan Corbin (2007) penelitian kualitatif merupakan penelitian yang dapat digunakan untuk meneliti kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, gerakan sosial, atau hubungan kekerabatan. Lokasi penelitian berada di Schizzo Café, Jl. Candi Mendut No. 39. Kota Malang. Waktu penelitian dilakukan

bulan Agustus hingga September 2020.

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua jenis, yaitu Data Primer dan Sekunder. Data primer merupakan data atau informasi yang diperoleh dari sumber pertama, sedangkan Data Sekunder merupakan data primer yang telah diolah lebih lanjut dan disajikan baik oleh pihak pengumpul data primer atau oleh pihak lain misalnya dalam bentuk table-tabel atau diagram-diagram maupun gambar.

Sumber data dalam penelitian ini adalah informan, peristiwa, tempat, dan dokumen atau arsip yang berkenaan dengan Schizzo Café. Informan kunci yang ditentukan adalah Owner Schizzo Café sekaligus pengelola operasional.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan pendokumentasian. Teknik analisis data yang digunakan ialah *Data Collection*, *Data Reduction*, *Data Display*, dan *Conclusion*.

Pengelohan Analisis Rantai Nilai yang digunakan mengikuti Umar (2002). Hal tersebut dilakukan

dengan memberi bobot pada masing-masing aktifitas sehingga diperoleh hasil total pada rantai nilai dan dapat disajikan matriks yang menunjukkan hasil dari masing-masing gabungan antara aktivitas primer dan aktifitas sekunder. Langkah-langkah dalam menyusun analisis pada rantai nilai, antara lain:

1. Membuat daftar pencipta nilai pada masing-masing aktifitas primer maupun aktifitas sekunder di kolom kiri tabel.
2. Untuk melakukan pembobotan, pada aktifitas primer dilakukan pengurutan besarnya pengaruh terhadap kesuksesan di masing-masing potensi pencipta nilai, dengan jumlah total pembobotan sebanyak 1,00 dengan kriteria:
  - a. Jika pengaruh aktifitas tersebut lemah terhadap kesuksesan perusahaan pada saat ini, maka diberi bobot 0,05.
  - b. Jika pengaruh aktifitas tersebut cukup kuat terhadap kesuksesan perusahaan pada saat ini, maka diberi bobot 0,10.
  - c. Jika pengaruh aktifitas tersebut kuat terhadap kesuksesan

perusahaan pada saat ini, maka diberi bobot 0,20.

3. Setelah pembobotan, tahap-tahap berikutnya adalah mencari nilai dari masing-masing potensi pencipta nilai.
4. Dalam tabel penilaian terdapat 9 butir potensi pencipta nilai (primer dan sekunder) dalam kolom keterangan.
5. Kemudian dilakukan penilaian dengan angka 1 (di bawah rata-rata), angka 2 (rata-rata), dan angka 3 (di atas rata-rata).

## Hasil Penelitian

### Rantai Nilai Schizzo Café

Tabel 1. Pengukuran Rantai Nilai Schizzo Cafe

No	Aktivitas	Bobot	Nilai	Skor
	Primer			
1	Inbound Logistic	0,20	2	0,40
2	Operasional	0,10	2	0,20
3	Outbound Logistic	0,05	1	0,05
4	Pemasaran dan Penjualan	0,20	3	0,60
5	Layanan	0,10	2	0,20
	Sekunder			
1	Pengadaan dan Pembelian	0,10	1	0,10
2	Manajemen SDM	0,10	2	0,20
3	Pengembangan Teknologi	0,05	1	0,10
4	Infrastuktur Perusahaan	0,10	2	0,20
	Total	1		2.05

Sumber: data primer diolah (2020).

Analisis Rantai Nilai Schizzo Cafe memperlihatkan bahwa Aktivitas Primer yang menjadi

potensi untuk mencapai keunggulan bersaing adalah Inbound Logistic serta Pemasaran dan Penjualan dengan skor 0,20. Kegiatan Inbound Logistic yang dimiliki oleh Schizzo dapat menekan biaya serendah mungkin. Hal ini disebabkan adanya hubungan kerja sama yang baik antarpelaku bisnis, yaitu pemasok dan pengelola Schizzo Café.

Kuatnya pemasaran dan penjualan dalam Schizzo Café juga dapat terus ditingkatkan. Schizzo Café bisa melakukan pemasarannya kepada tiap lapisan masyarakat. Pengadaan kegiatan yang melibatkan pelanggan dan pelaku usaha kopi dapat dilakukan oleh Schizzo Café. Kolaborasi antara Schizzo Café, pelanggan dan pelaku usaha kopi lainnya dapat memberikan pengaruh positif.

### **Analisa Keunggulan Bersaing**

Keunggulan bersaing adalah kondisi suatu perusahaan saat menghasilkan produk/jasa yang superior dan/atau membawa produk untuk dipasarkan dengan harga lebih rendah dari para pesaingnya. Hal ini didasari oleh dua hal, yaitu kepemimpinan biaya dan diferensiasi. Berikut analisa keunggulan bersaing

berdasarkan rantai nilai Schizzo Café yang sudah tertera dalam penjabaran sebelumnya:

#### 1. Kepemimpinan Biaya

Kepemimpinan biaya menuntut suatu bisnis untuk menguasai pangsa pasar yang relatif besar dan memiliki keunggulan bersaing pada efisiensi biaya. Schizzo Café saat ini sudah melakukan kepemimpinan biaya di mahasiswa dan mengengah ke atas. Biaya yang rendah ini diperoleh dari kerja sama antara Schizzo Café dengan supplier kopi serta pemrosesan kopi secara mandiri menggunakan teknologi yang ada. Keputusan menyimpan bahan baku di dapur dengan tetap memperhatikan kualitas produk juga menyebabkan Schizzo Café tidak perlu mengeluarkan uang untuk membuat gudang.

Secara umum, dapat dilihat bahwa kepemimpinan biaya yang dilakukan oleh Schizzo Café saat ini dipengaruhi oleh aktivitas Inbound Logistic dan Operasional. Kedua aktivitas utama tersebut ditopang oleh Pengembangan Teknologi, Manajemen Sumber Daya Manusia, dan Infrastruktur

Perusahaan dari aktivitas sekunder.

## 2. Diferensiasi

Diferensiasi memiliki tujuan pasar yang luas dimana melibatkan kreasi dari produk atau pelayanan sebagai keunikan dari industri itu sendiri. Perusahaan atau unit bisnis nantinya akan mebebaskan biaya premium terhadap produk tersebut. Diferensiasi akan membuat suatu produk lebih melekat di benak konsumen. Bahkan cara melakukan diferensiasi pun berbeda untuk setiap Industri. Perusahaan yang menerapkan diferensiasi tidak berusaha untuk tampil sebagai produsen dengan biaya paling rendah, melainkan menghasilkan suatu produk yang memiliki keunikan sehingga mudah dibedakan dari produk sejenis di pasar.

Schizzo Café sudah melakukan diferensiasi di berbagai hal dalam bisnisnya. Pemilihan supplier dari daerah Ngantang merupakan hal yang berbeda dari kebanyakan di industri café Kota Malang. Schizzo dapat memaksimalkan value ini dengan memperkenalkan kepada

konsumen terkait produktivitas dan kualitas kopi dari daerah tersebut. Tak hanya itu, hal ini bahkan dapat menjadi nilai jual untuk menciptakan produk untuk diperjualkan kepada bisnis café lainnya sebagai supplier kopi yang sudah dipanggang sendiri oleh Schizzo Café.

Kerja sama antara Schizzo Café dengan Chef untuk menjaga kualitas produk makanan juga terbilang unik. Pasalnya Schizzo Café tidak perlu dapat terus memberikan produk makanan dengan kualitas yang konsisten setelah kerja sama ini berlangsung. Tak hanya itu, penggabungan konsep dua dimensi dan *garden* juga menjadi hal unik yang dimiliki Schizzo Café. Walaupun pada akhirnya konsumen lebih sering berada di taman, tetapi hal tersebut tidak menutup kemungkinan konsumen untuk mengabadikan momen di bagian konsep dua dimensi.

Pengadaan kegiatan yang mengundang komunitas dengan pelbagai bidang secara rutin juga menjadi keunikan tersendiri. Kegiatan tersebut dapat menarik

masyarakat untuk menyalurkan hobby nya di Schizzo Café. Hal ini berimplikasi pada pandangan bahwa Schizzo Café juga menjadi tempat untuk menyalurkan kreativitas dan hobby seseorang.

## **Penutup**

### **Kesimpulan**

1. Proses Rantai Nilai di Schizzo Café saat ini sudah terbilang baik. Kemampuan aktivitas primer yang didukung aktivitas sekunder dapat menciptakan nilai sesuai kebutuhan konsumen sehingga dapat mencapai keunggulan bersaing.
2. Terdapat dua aktivitas primer yang berpotensi kuat dalam mencapai keunggulan bersaing pada Schizzo Café. Aktivitas tersebut ialah Inbound Logistic serta Pemasaran dan Penjualan. Hasil kerja sama dengan petani lokal daerah Ngantang menyebabkan Schizzo Café memiliki kepemimpinan biaya. Hal ini bisa terjadi sebab Schizzo mendapatkan

*green beans* langsung dari tangan pertama dan diproses secara mandiri menggunakan teknologi yang ada. Kerja sama ini menekan Harga Pokok Produksi dari produk kopi Schizzo Café. Selain itu, kemampuan sumber daya manusia dalam pemrosesan produk kopi serta infrastruktur perusahaan yang baik juga membantu terjadinya kondisi tersebut.

3. Schizzo Café memiliki keunggulan bersaing melalui diferensiasi. Terdapat beberapa hal yang menjadi keunikan dari Schizzo Café pemilihan supplier dalam aktivitas Inbound Logistic dari petani kopi daerah Ngantang merupakan atribut yang berbeda dari para pesaingnya. Penggabungan konsep dua dimensi dan taman yang diusung serta rutinitas mengadakan kegiatan dengan melibatkan komunitas dalam aktivitas pemasaran dan penjualan juga menjadi keunikan bagi Schizzo Café. Kerja sama antara Schizzo

Café dengan Chef dalam aktivitas operational juga menjadi keunikan tersendiri. Schizzo Café melepas bagian dapur dalam proses penciptaan produk makanan kepada pihak Chef dengan terus saling berkonsultasi. Pemisahan tanggung jawab dalam menciptakan produk minuman dan makanan dapat menjaga kualitas dari masing-masing produk.

#### **Saran**

1. Schizzo Café perlu memperhatikan kekuatan yang dimilikinya saat ini. Pemaksimalan nilai-nilai potensial tersebut harus dilakukan oleh Schizzo Café. Hal tersebut dapat membantu Schizzo Café untuk mencapai keunggulan bersaing.
2. Pemaksimalan nilai-nilai potensial dalam Schizzo Café dapat dilakukan dengan melihat kembali pada kegiatan Inbound Logistic serta Pemasaran dan Penjualan. Schizzo Café dapat mencari supplier tetap untuk bahan nonkopi dengan harga yang sesuai dan kualitas tinggi. Hal ini dilakukan untuk menekan biaya tanpa merubah kualitas.
3. Schizzo Café dapat mengenalkan proses dan hasil kopi asli Ngantang kepada konsumennya. Hal ini ditunjukkan agar meningkatkan kepedulian pelanggan terhadap petani kopi lokal. Harapannya kondisi tersebut juga akan tertanam dalam pikiran pelanggan akan hasrat Schizzo Café dalam memajukan petani lokal.
4. Schizzo Café dapat memaksimalkan segala potensi yang ada dari biji kopi. Pemanfaatan sisa pemanggan dapat diolah menjadi parfum maupun pengharum ruangan beraroma kopi.
5. Mengubah tata ruang bagian dua dimensi agar lebih dapat dimaksimalkan bagi pelanggan. Baik itu untuk menikmati produk yang ada maupun mengabadikan momen di Schizzo Café.
6. Mendesain ulang bagian depan café. Hal ini ditunjukkan



agar orang yang lalu lalang dapat melihat secara jelas lokasi dan konsep café dan tertarik untuk berkunjung.

7. Schizzo Café dapat memberikan ucapan selamat menikmati tiap menghantarkan produknya. Hal ini dapat memberikan kesan personal yang baik bagi pelanggan. Selain itu, memberikan arahan kepada konsumen ke bagian bar ketika membutuhkan sesuatu saat menghantarkan produk dapat meningkatkan nilai pelayanan.

### Daftar Pustaka

- Anggadwita, Profityo, Permatasari, Alamanda dan Hafle. 2019. Analisis Rantai Nilai pada Usaha Kecil dan Menengah (UKM): Studi Kasus Warung Kopi di Bandung. *IOP Conference Series Materials Science and Engineering* Vol. 505. Bandung.
- Dewi, Ola Ranti & Suseno, Dedy Aji. 2019. Pergeseran Pola Konsumsi Leisure dan Non Leisure.
- David, R Fred & David R Forest. 2017. *Manajemen Strategik: Suatu Pendekatan Keunggulan Bersaing-Konsep*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hikam, Haikal Muhammad. 2019. Implementasi Strategi Inovasi Amstirdam *Coffee Shop* untuk Menghadapi Persaingan, Universitas Brawijaya. Malang.
- Hoontrakul, Pongsak. 2018. *Economic Transformation and Business Opportunities in Asia*, Palgrave Macmillan, United Kingdom.
- Pearce, John A. & Robinson, Richard B. 2008. *Manajemen Strategis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hunger, J. David & Wheelen, Thomas L. 2012. *Strategic Management And Business Policy : Toward Global Sustainability, Ed. 13*. New Jersey: Pearson College.
- Kafe di Malang yang Tumbuh dan Tumbang, 2019, diakses pada 11 Juni 2020, <<https://kumparan.com/tugu-malang/kafe-di-malang-yang-tumbuh-dan-tumbang-1551768038570428054>>
- Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2018). *E-Comerse 2017 business, tecnology, sociey (13th ed.)*. England: Pearson.
- Luhung, Damar Afrian. 2019. Analisis Rantai Nilai Pada PT Rolas Nusantara Mandiri, Universitas Brawijaya. Malang
- Marisa, J., Syahni, R., Hadiguna, RA. & Novialdi. 2017. Analisis Strategi Rantai Nilai (*Value Chain*) untuk Keunggulan Kompetitif melalui Pendekatan Manajemen Biaya pada Industri Pengolahan Ikan, *Journal of Animal*

- Science and Agronomy Panca Budi*, Vol. 2, No. 02.
- McAdoo, Justice Hamilton. 2020. 'Strategies Independent Coffee Shop Owners Use to Gain a Competitive Advantage', Disertasi. Northcentral University, California.
- Mildawati, Titik. 2006. Pemberdayaan Koperasi melalui Value Chain untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing, *Ekuitas* Vol. 10 No.4 Desember 2006: 471 - 494, diakses 21 Juni 2019.
- Montenska, Tetyana Leonidivna & Tour, Alexander Vasilyevich. 2018. The Role of the *Value Chain* in Ensuring the Competitiveness of Enterprise. *Buletin Universitas Cherkasy* No. 4.
- Porter, M. E., 1998. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- Roko, Lumi Peter & Opusunju, Michael Isaac, 'Value Chain and Performance in Agro Allied Small and Medium Scale Enterprise in Sokoto State, Nigeria', *International Journal of Business and Social Research*, Volume 06, Issue 09, 2016, viewed 25 December 2020.
- Sadiqah, Nadhira Salsabilah., 2017. Analisis Strategi Diferensiasi sebagai Strategi Bersaing Kopi Cultivar di Kota Bandung, Universitas Katolik Parahyangan. Bandung.
- Soosay, Claudine, Fearne, Andrew, dan Dent, Benjamin. 2012. Sustainable value chain analysis – a case study of Oxford Landing from “vine to dine”, *Supply Chain Management*. Vol. 17, No. 1, pp. 68-77.
- Strauss, Anselm dan Yuliet Corbin. 2007. *Dasar-dasar Penelitian Kualitatif*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Pranata, Randy & Marianti, Maria Merry. 2017. Analisis Rantai Nilai Kopi untuk Meningkatkan Nilai Tambah pada Petani di Indonesia, *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Bisnis Unpar*, Vol. 13, No. 1.
- Umar, Husein. 2002. *Strategic Management In Action*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Umar, Husein. 2001. *Metode Penelitian dan Aplikasi dalam Pemasaran*. PT Gramedia Pustaka Umum. Jakarta.
- Vattikoti, Kishore & Razak, Abdul. 2018. Critical Evaluation of Value Chain Analysis for Assessing Competitive Advantage-A Study On Select Companies Of E-Tailing Industry, *Academic of Strategic Management Journal*, Vol. 17, Issue 6.
- Wang, Wen-Cheng, Lin Chin-Hung dan. Chu Ying-Chien. 2011. Types of Competitive Advantage and Analysis, *International Journal of Business and Management*, Vol. 6, No. 5.
- Wicaksono, Indra Dwi., 2016. Analisis Rantai Nilai Untuk Meningkatkan Keunggulan. Universitas Brawijaya, Malang.