



## ***Value Chain Analysis And Its Application As An Effort To Increase Competitive Advantage For Companies (Case Study: Rotte Bakery)***

### **Analisis Value Chain Dan Penerapannya Sebagai Upaya Untuk Meningkatkan Keunggulan Kompetitif Bagi Perusahaan (Studi Kasus: Rotte Bakery)**

Arabiatul Adawiyah<sup>1\*</sup>, Arif Rahman<sup>2</sup>, Eka Rizki Meiwinda<sup>3</sup>, Yuliansyah<sup>3</sup>

<sup>1</sup>Teknik Komputer, Politeknik Negeri Sriwijaya, Palembang

<sup>2</sup>Manajemen Informatika, Politeknik Negeri Sriwijaya, Palembang

<sup>3</sup>Teknik Kimia, Politeknik Negeri Sriwijaya, Palembang

E-Mail: [arabiatuladawiyah@polsri.ac.id](mailto:arabiatuladawiyah@polsri.ac.id), [arifrahman@polsri.ac.id](mailto:arifrahman@polsri.ac.id), [ermeiwinda@polsri.ac.id](mailto:ermeiwinda@polsri.ac.id),  
[yuliansyah@polsri.ac.id](mailto:yuliansyah@polsri.ac.id)

Makalah: Diterima 20 Juli 2023; Diperbaiki 25 Agustus 2023; Disetujui 05 September 2023  
Corresponding Author: Arabiatul Adawiyah

#### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis rantai nilai perusahaan Rotte Bakery dan mengidentifikasi potensi peningkatan keunggulan kompetitif melalui penerapan konsep rantai nilai. Melalui studi kasus, penelitian ini akan mengeksplorasi proses-produk perusahaan, dari pengadaan bahan baku hingga distribusi produk akhir, dengan fokus pada elemen-elemen kunci dalam rantai nilai. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif dengan melakukan analisis hasil wawancara dengan pihak terkait, observasi langsung, dan tinjauan literatur untuk mendapatkan pemahaman menyeluruh tentang proses bisnis dan faktor-faktor yang memengaruhi keunggulan kompetitif. Hasil dari penelitian ini adalah dapat memberikan gambaran yang jelas tentang kekuatan dan kelemahan dalam rantai nilai Rotte Bakery. Selanjutnya, penelitian ini merumuskan rekomendasi untuk penerapan strategi yang dapat meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan nilai tambah di setiap tahap rantai nilai. Analisis ini diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengoptimalkan sumber daya dan meningkatkan daya saingnya di pasar. Kesimpulan penelitian ini akan memberikan pandangan mendalam tentang potensi penerapan rantai nilai sebagai upaya strategis untuk meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan Rotte Bakery di industri roti dan produk pangan.

**Kata Kunci :** rantai nilai, proses bisnis, keunggulan kompetitif

#### **Abstract**

*This research aims to analyze the value chain of the Rotte Bakery company and identify the potential for increasing competitive advantage through the application of the value chain concept. Through case studies, this research will explore the company's product-process, from raw material procurement to final product distribution, with a focus on key elements in the value chain. The research method used is descriptive by analyzing the results of interviews with related parties, direct observation and literature reviews to gain a comprehensive understanding of business processes and factors that influence competitive advantage. The results of this research are able to provide a clear picture of the strengths and weaknesses in the Rotte Bakery value chain. Furthermore, this research formulates recommendations for implementing strategies that can increase efficiency, effectiveness and added value at each stage of the value chain. This analysis is expected to help companies optimize resources and increase their competitiveness in the market. The conclusion of this research will provide an in-depth view of the potential for implementing the value chain as a strategic effort to increase the competitive advantage of the Rotte Bakery company in the bread and food products industry.*

**Keywords:** value chain, business process, competitive advantage

## 1. PENDAHULUAN

Industri makanan, minuman, dan tembakau merupakan lapangan usaha yang sangat menyokong pertumbuhan ekonomi di Indonesia yang meningkat cukup pesat sebesar 3,77% dari tahun 2008 sampai dengan tahun 2012. Perusahaan roti (bakery) merupakan salah satu bidang usaha dalam industri makanan dan minuman yang perkembangannya cukup pesat dari waktu ke waktu. Selain perkembangannya, perusahaan bakery merupakan bidang usaha yang menyerap penggunaan bahan pokok dalam industri makanan dan minuman tertinggi ke-3 di Indonesia yaitu tepung terigu. 22% pengguna akhir tepung terigu adalah perusahaan bakery [1]. Produk bakery saat ini bukan hanya dilihat sebagai makanan sampingan, melainkan sudah menjadi makanan pokok bagi sebagian masyarakat Indonesia, terutama bagi sebagian besar masyarakat perkotaan. Bahkan di kalangan remaja dan anak-anak, produk bakery mulai bisa menggeser nasi sebagai sumber karbohidrat utama. Simple and instant food, mungkin itu sebutannya karena bisa langsung dikonsumsi serta tidak susah untuk menemukan produk bakery yang ingin dikonsumsi [2].

Rotte bakery merupakan salah satu perusahaan industri roti yang bergerak sejak 2015 di Pekanbaru. Perusahaan ini menyediakan berbagai macam produk roti diantaranya cake, brownies, donat, roti gandum, roti manis, roti tawar, selai / isian, dan berbagai macam roti lainnya. Namun Rotte Bakery masih kalah saing dengan produk roti yang lain seperti Sari Roti, Bread Talk, Hollan Bakery. Maka dari itu perlu untuk merumuskan strategi yang tepat merupakan cara bagi perusahaan agar dapat meningkatkan daya saing mereka dan mengatasi tantangan yang dihadapi serta memanfaatkan peluang yang ada. Dalam hal ini perusahaan harus bisa membuat pilihan yang terbaik tentang apa yang menjadi kebutuhan konsumen dan bagaimana memenuhi kebutuhan atau permintaan konsumen dengan harga yang serendah mungkin.

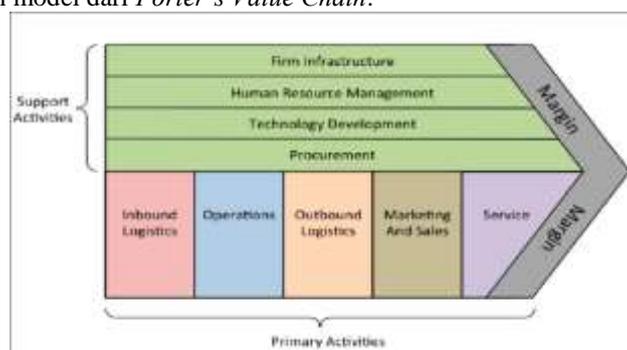
Sehingga dalam hal ini perusahaan memerlukan suatu strategi dalam menentukan keunggulan kompetitif dan menemukan cara untuk mencapai keunggulan tersebut [3]. Strategi merupakan tindakan atau pola yang dilakukan untuk mencapai tujuan, yang tidak hanya meliputi strategi yang direncanakan tetapi juga mencakup konsistensi perusahaan dalam mengambil keputusan [3]. Implementasi strategi perusahaan memfokuskan pada pengembangan kompetensi perusahaan yaitu pengetahuan dan ketrampilan yang secara khusus tercermin dalam keahlian teknologi dan produksi [4].

Value chain merupakan suatu strategi untuk mencapai keuntungan dengan mengevaluasi dan memanfaatkan setiap aktivitas untuk mencapai hasil yang terbaik. Analisis value chain membantu untuk memahami posisi Perusahaan pada rantai nilai untuk meningkatkan keunggulan kompetitif [5]. Value Chain Analysis bertujuan untuk mengidentifikasi keunggulan biaya rendah atau kelemahan terjadi di sepanjang rantai nilai dari bahan mentah hingga aktivitas pelayanan pelanggan [4].

## 2. METODE DAN BAHAN

### 2.1 Value Chain Analysis

*Value Chain Analysis*, merupakan alat untuk memahami rantai nilai yang membentuk suatu produk. Analisis value chain merupakan alat analisis strategik yang digunakan untuk memahami secara lebih baik terhadap keunggulan kompetitif. *Value chain* dapat mengidentifikasi dimana value pelanggan dapat ditingkatkan atau penurunan biaya, dan untuk memahami secara lebih baik hubungan perusahaan dengan pemasok/supplier, pelanggan, dan perusahaan lain dalam industri. *Value Chain Analysis* yang banyak digunakan oleh perusahaan-perusahaan, yaitu *Porter's Value Chain Model* yang diperkenalkan oleh Michael Porter pada tahun 1985. Berikut adalah gambaran model dari *Porter's Value Chain*:



Gambar 1. *Porter's Value Chain*

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

### **2.1.1 Primary Activities**

Kegiatan utama berhubungan langsung dengan penciptaan fisik, penjualan, pemeliharaan dan dukungan dari suatu produk atau jasa. Mereka terdiri dari:

- a. *Inbound Logistic* – semua proses yang terkait dengan menerima, menyimpan, dan mendistribusikan input internal.
- b. *Operations* – kegiatan transformasi yang mengubah input menjadi output yang akan dijual kepada pelanggan.
- c. *Outbound Logistic* – kegiatan ini memberikan produk atau layanan kepada pelanggan.
- d. *Marketing & Sales* – proses yang digunakan untuk membujuk pelanggan untuk membeli produk yang dijual.
- e. *Service* – kegiatan yang berkaitan dengan mempertahankan nilai dari produk atau layanan kepada pelanggan setelah membeli produk.

### **2.1.2 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.

- a. *Procurement (Purchasing)* – kegiatan organisasi untuk mendapatkan sumber daya yang dibutuhkan untuk beroperasi.
- b. *Human Resource Management* – seberapa baik sebuah perusahaan merekrut, melatih, memotivasi, memberi penghargaan, dan mempertahankan para pekerjanya.
- c. *Technological Development* – kegiatan ini berhubungan dengan pengelolaan dan pengolahan informasi, serta melindungi basis pengetahuan perusahaan.
- d. *Infrastructure* – sistem dukungan perusahaan, dan fungsi-fungsi yang memungkinkan untuk mempertahankan operasi sehari-hari seperti akuntansi, hukum, administrasi, dan manajemen.

## **2.2 Tahapan Dalam Analisis Rantai Nilai**

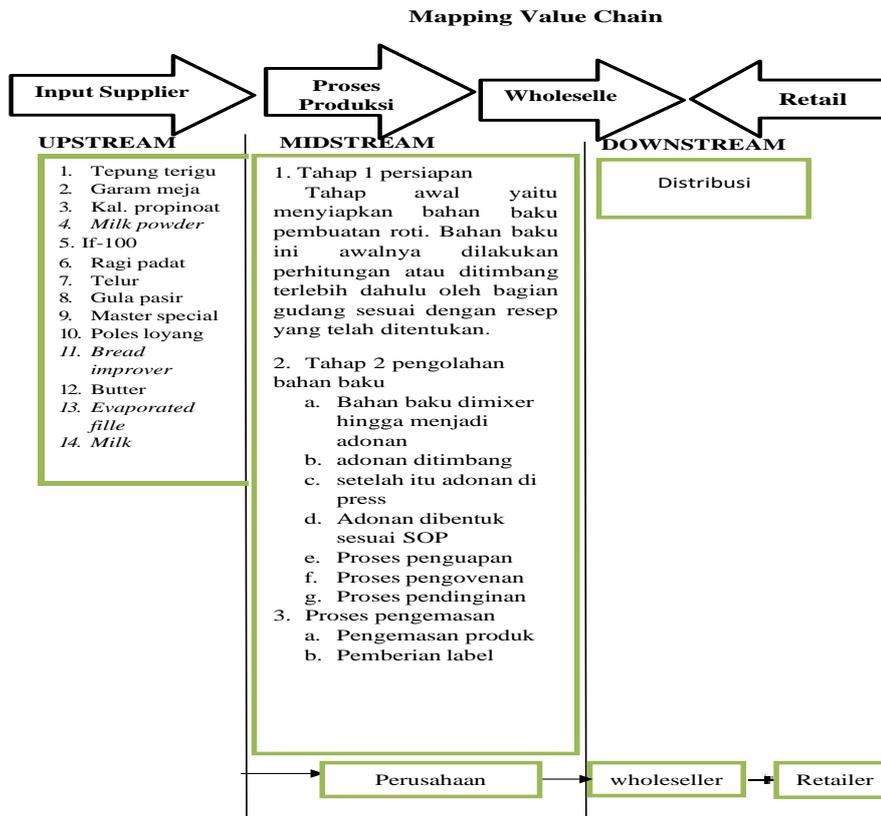
Dalam jurnal Widarsono (2009), menyatakan bahwa analisis value chain mempunyai tiga tahapan yaitu:

- a. Mengidentifikasi aktivitas *Value Chain*
- b. Mengidentifikasi *Cost driver* pada setiap aktivitas nilai
- c. Mengembangkan keunggulan kompetitif dengan mengurangi biaya atau menambah nilai

Perusahaan menciptakan nilai dengan melaksanakan aktivitas yang disebut Porter dengan Aktivitas Nilai (*Value Activity*).

### 3. HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 3.1 Penerapan *Value Chain Analysis*



Gambar 2. *Mapping Value Chain*

Dalam *mapping value chain* terdapat 3 segmen utama yaitu :

- ***Segmen upstream***

Segmen upstream terdiri dari supplier yang meliputi supplier bahan baku utama dan bahan baku penunjang. Bahan utama pembuatan roti adalah tepung, ragi, telur, gula pasir dan milk powder. Selanjutnya yaitu bahan baku penunjang. Bahan baku penunjang ini merupakan bahan bakuyang dipakai namun hanya sebagian kecil dari proses produksi.

- ***Segmen Midstream***

Segmen midstream merupakan produsen dalam aktifitas *value chain*. Dalam segmen ini terdapat proses-proses penambahan nilai yaitu tahap 1 persiapan dan tahap 2 pengolahan bahan baku.

- ***Segmen Downstream***

Segmen downstream merupakan keseluruhan kegiatan yang melibatkan pengiriman produk kepada konsumen akhir. Setelah dilakukannya proses produksi maka produk roti siap untuk didistribusikan. Pada Rotte Bakery ini produk roti ini langsung didistribusikan pada Rotte Bakery, sesuai dengan permintaan yang telah diajukan sebelumnya.

#### **Pelaku Utama *Value Chain***

1. Supplier
2. Perusahaan
3. Wholesaller
4. Retailer

## Analisis Nilai Tambah

Tabel 1. Jenis Produk

No	Jenis Roti Tawar	Jenis Roti Manis
1.	Roti tawar biasa	Roti manis coklat spesial
2.	Roti tawar chochocips	Roti manis coklat keju
3.	Roti tawar chochocips 4 slice	Roti manis krim kopi
4.	Roti tawar klasik	Roti manis nanas
5.	Roti tawar kupas	Roti manis gandum keju
6.	Roti tawar kupas pandan	Roti manis gandum coklat
7.	Roti tawar gandum	Roti manis kasur
8.		Roti manis kasur kombinasi
9.		Roti manis kasur coklat
10.		Roti manis pandan coklat srikaya
11.		Roti manis keju hazelnut
12.		Roti manis kasur coklat keju
13.		Roti manis kasur coklat susu
14.		Roti manis kasur peanut butter
15.		Roti manis sobek keju
16.		Roti manis coklat pisang

Berdasarkan tabel di atas, analisis nilai tambah pada Rotte Bakery penelitiannya berfokus pada produk roti tawar biasa dengan menggunakan beberapa asumsi :

1. Produksi roti tawar dalam 1 hari yaitu 1500 buah
  2. Perhitungan biaya penyusutan menggunakan metode garis lurus
  3. Jumlah output yang dihitung sebanyak roti yang dihasilkan dalam 1 hari
- Analisis nilai tambah meliputi beberapa komponen yaitu biaya bahan baku, biaya overhead pabrik, dan biaya tenaga kerja langsung :

### 1. Biaya Bahan Baku Langsung:

Tabel 2. Biaya Bahan Baku Langsung

Komponen	Jumlah	Satuan	Harga	Biaya	Biaya/Unit
Tepung Terigu	90	Kg	9.100	819.000	546
Ragi Padat	18	Kg	15.000	270.000	180
Telur	30	Kg	25.000	750.000	500
Gula Pasir	12	Kg	14.000	98.000	65,33
Milk Powder	30	Kg	50.000	1.500.000	1.000
<b>Total</b>				<b>3.437.000</b>	<b>2.291,33</b>

### 2. Biaya Tenaga Kerja Langsung :

Tabel 3. Biaya Tenaga Kerja Langsung

No.	Jabatan	Jumlah	Upah/Bulan	Upah/Hari	Upah/Unit
1.	Bagian Gudang	3 orang	2.500.000	83.333,33	166,67
2.	Bagian Pengaduk Adonan	5 orang	2.500.000	83.333,33	277,78

3.	Bagian Pengepresan	6 orang	2.500.000	83.333,33	333,33
4.	Bagian Pengovenan	3 orang	2.500.000	83.333,33	166,67
5.	Bagian Pendinginan	3 orang	2.500.000	83.333,33	166,67
	<b>Total</b>		<b>12.500.000</b>	<b>416.666,66</b>	<b>1.111,12</b>

### 3. Biaya Overhead Pabrik

#### a) Biaya Bahan Baku Tidak Langsung

Tabel 4. Biaya Bahan Baku Tidak Langsung

Komponen	Jumlah	Satuan	Harga	Biaya	Biaya/Unit
Garam meja	2	Kg	11.500	23.000	15,33
Master special	5	Kg	65.000	325.000	216,66
Es Batu	40	Kg	500	20.000	13,33
Poles loyang	9	Kg	15.000	135.000	90
Kalsium Propinoat	15	Kg	32.500	487.500	325
Bread improver	5	Kg	60.000	300.000	200
Butter	9	Kg	40.000	360.000	240
Evaporated filled	9	Kg	30.000	270.000	180
<b>Total</b>				<b>1.920.500</b>	<b>1280,32</b>

#### b) Biaya Tidak Langsung

Tabel 5. Biaya Penyusutan Peralatan

Komponen	Harga Awal	Jumlah	Biaya Residu	Umur Eko	Biaya Penyusutan /Th	Biaya Penyusutan/Unit
Ayakan	100.000	2		2	100.000	0,18
Mixer	3.000.000	1		2	1.500.000	2,77
Loyang	30.000	50		3	500.000	0,9
Timbangan	1.200.000	1	50.000	3	383.333,33	0,7
Rak	3.000.000	2		3	2.000.000	3,7
Oven	6.000.000	1	500.000	5	1.100.000	2
Mesin Press	9.000.000	1	1.000.000	5	1.600.000	3
Kulkas	2.500.000	1		3	833.333,33	1,5
Mesin Pendingin	2.000.000	1	500.000	2	750.000	1,4
Mesin Packing	8.000.000	1	1.000.000	5	1.400.000	2,6
Mesin Pemotong Roti	8.500.000	1	1.000.000	5	1.500.000	2,8
Mesin Pengupas	4.500.000	1	1.000.000	5	700.000	1,3

Roti

<b>Inject Printer</b>	1.500.000	1	500.000	5	200.000	<b>0,3</b>
Total					12.566.666,6 6	23,15

Tabel 6. Biaya Asuransi

Komponen	Biaya/Bulan	Biaya/Unit
Biaya asuransi pabrik	2.000.000	44,44

Tabel 7. Biaya Penyusutan Kendaraan

Komponen	Harga Awal	Biaya Residu	Umur Eko.	Biaya Penyusutan/Tahun	Biaya Penyusutan/Unit
Kendaraan	200.000.000	15.000.000	8	23.125.000	42,8

Tabel 8. Biaya Operasional

Komponen	Biaya/Bulan	Biaya/Unit
Listrik	5.000.000	111,11
Air	500.000	11,11
<b>Total</b>	<b>5.500.000</b>	<b>122,22</b>

Tabel 9. Biaya Perawatan Mesin

Komponen	Biaya/Bulan	Biaya/Unit
Oven	120.000	2,66
Mesin Press	300.000	6,66
Mesin Pendingin	250.000	5,55
Mesin Pemotong Roti	250.000	5,55
Mesin Pengupas Roti	200.000	4,44
Mesin Inject Printer	100.000	2,22
Mesin Packing	150.000	3,33
Kendaraan	600.000	13,33
<b>Total</b>	<b>1.970.000</b>	<b>43,74</b>

Tabel 10. Total Biaya Tidak Langsung

No.	Keterangan	Biaya/Unit
1.	Biaya Penyusutan Peralatan	23,15
2.	Biaya Asuransi Pabrik	44,44
3.	Biaya Penyusutan Kendaraan	42,8
4.	Biaya Operasional	122,22
5.	Biaya Perawatan Mesin	43,74
	<b>Total</b>	<b>276,35</b>

**c) Biaya Kerja Tidak Langsung**

Tabel 11. Biaya Tenaga Kerja Tidak Langsung

Komponen	Jumlah	Biaya/Bulan	Biaya/Unit
Gaji	19 orang	90.000.000	2.000

Tabel 12. Total Biaya Overhead Pabrik

No.	Keterangan	Biaya/Unit
1.	Biaya bahan baku tidak langsung	1280,32
2.	Biaya tidak langsung	270,4
3.	Biaya tenaga kerja tidak langsung	2.000
<b>Total</b>		<b>3.550,72</b>

#### 4. Beban Komersial

Tabel 13. Beban Pemasaran

Komponen	Biaya/Bulan	Biaya/Unit
Plastik	7.000.000	155,55
Tinta	100.000	2,22
Periklanan	1.000.000	22,22
Transportasi	4.000.000	88,88
<b>Total</b>	<b>12.100.000</b>	<b>268,87</b>

Tabel 14. Beban Administratif

Komponen	Biaya/Bulan	Biaya/Unit
Telepon	300.000	6,66

Tabel 15. Total Beban Komersial

No	Keterangan	Biaya/Unit
1.	Beban Pemasaran	268,87
2.	Beban Administratif	6,66
<b>Total</b>		<b>275,53</b>

Tabel 16. Perhitungan Nilai Tambah

Komponen Nilai Tambah	Nilai
Biaya Bahan Baku	2.291,33
Biaya Tenaga Kerja Langsung	1.111,12
Biaya Overhead Pabrik	3.550,72
Beban Komersial	275,53
Nilai Input	7.228,7
Nilai Output	10.000
Nilai Tambah	2.771,3

### 3.2 Data Tentang Hasil Produksi Pada Rotte Bakery

#### 1. Penyimpanan (*Inbound Logistics*)

Rotte Bakery mendapatkan bahan baku dengan cara menginput permintaan barang atau bahan baku kepada kantor pusat (*head office*) melalui aplikasi yang telah disediakan dengan terlebih dahulu melihat stok gudang, setelah mengirim permintaan barang atau bahan baku, maka kantor pusat akan meneruskan permintaan bahan baku tersebut kepada supplier, dan selanjutnya supplier yang akan mengirimkan bahan baku kepada cabang Rotte Bakery sesuai permintaan yang telah diajukan. Formulir-formulir yang digunakan dalam permintaan bahanbaku antara lain kartu barang, bukti penerimaan barang, surat pesanan, surat jalan, dan rencana produksi.

#### 2. Operasi (Produksi)

- a. Proses Persiapan Bahan Baku
- b. Proses Pengolahan Bahan Baku
- c. Proses Pengemasan (*packing*)

### 3. Distribusi ke Konsumen (*Outbound Logistic*)

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan bahwasanya perusahaan melakukan proses pendistribusiannya melibatkan adanya tenaga distribusi (distributor) yang menempatkan produk rotinya di toko-toko indomarco yang tersedia, Rotte Bakery ini hanya mendistribusikan produknya di warung-warung saja. Untuk proses pendistribusian, Rotte Bakery memiliki tim yang dinamakan tim picking yang bertugas mengatur pendistribusian seperti jumlah roti yang dibutuhkan oleh setiap warung, yang kemudian setelah itu roti tersebut dikirim ke Rotte Bakery (*Distribution Center*), selanjutnya Rotte Bakery tersebut yang akan mengirim produk-produk roti tersebut pada toko-toko nya yang berada di area

### 4. Pemasaran dan Penjualan

Proses pemasaran yang dilakukan oleh Rotte Bakery hanya memasarkan rotinya pada Rotte Bakery saja, karena Rotte Bakery merupakan anak perusahaan dari Rotte Bakery yang dibuat khusus untuk mensuplai produk roti untuk perusahaan tersebut. Akan tetapi terkadang Rotte Bakery membuka bazar pada saat-saat tertentu, seperti pada saat bulan puasa bazar diadakan di setiap kecamatan, tetapi hal tersebut hanya sistemal saja dan tidak bisa selalu diadakan, karena penjualan resmi hanya dilakukan untuk Rotte Bakery saja.

### 5. Pelayanan

Dari hasil penelitian dan senada dengan hasil interview menyatakan pihak perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada konsumen yaitu seperti perbaikan produk yang cacat menunjukkan bahwa apa yang telah diberikan perusahaan dalam memberikan kualitas pelayanan kepada konsumen sudah dirasa baik, bahkan Rotte Bakery hingga saat ini sangat jarang sekali menerima komplain dari konsumen, karena Rotte Bakery selalu mengedepankan kualitas dari produk yang dihasilkan, sehingga tidak akan mengecewakan konsumen. Pelaku bisnis dalam memberikan pelayanan harus dilakukan dengan semaksimal mungkin kepada pelanggan agar pelanggan terhindar dari rasa takut, tidak percaya, dan perasaan adanya bahaya dari pelayanan yang diterima.

## 4. KESIMPULAN

Rantai nilai (value chain) pada aktivitas utama (primer) sebagai upaya untuk meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan yang meliputi aktivitas penyimpanan (inbound logistics), dalam mengelola bahan baku Rotte Bakery menggunakan sistem first in first out (FIFO) yaitu bahan baku yang diterima lebih dulu harus digunakan terlebih dahulu. Oleh karena itu, penyusunan bahan baku dalam gudang harus rapi dan teratur. Selanjutnya yaitu operasi (produksi), proses produksi pada Rotte Bakery proses produksi roti dilakukan setiap hari dengan dibagi menjadi 3 shift yaitu shift pagi, shift sore, dan shift malam. Pada tahap ini proses produksi yang dilakukan pada Rotte Bakery masih secara manual dengan berbagai tahapan yaitu proses persiapan bahan baku, proses pengolahan bahan baku, dan yang terakhir yaitu proses pengemasan (packing). Selanjutnya yaitu distribusi ke konsumen (outbound logistics), dari hasil penelitian yang telah dilakukan bahwasanya perusahaan melakukan proses pendistribusiannya melibatkan adanya tenaga distribusi (distributor) yang menempatkan produk rotinya di toko-toko indomarco yang tersedia, Rotte Bakery ini hanya mendistribusikan produknya di toko-toko kecil. Untuk proses pendistribusian, Rotte Bakery memiliki tim yang dinamakan tim picking yang bertugas mengatur pendistribusian. Aktivitas selanjutnya yaitu pemasaran dan penjualan, proses pemasaran yang dilakukan oleh Rotte Bakery hanya memasarkan rotinya pada Rotte Bakery saja, karena Rotte Bakery merupakan anak perusahaan dari Rotte Bakery yang dibuat khusus untuk mensuplai produk roti untuk perusahaan tersebut. Akan tetapi terkadang Rotte Bakery membuka bazar pada saat-saat tertentu, seperti pada saat bulan puasa bazar diadakan di setiap kecamatan, tetapi hal tersebut hanya sistemal saja dan tidak bisa selalu diadakan, karena penjualan resmi hanya dilakukan untuk Rotte Bakery saja. Selanjutnya aktivitas terakhir yaitu pelayanan, hasil interview menyatakan pihak perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada konsumen yaitu seperti perbaikan produk yang cacat menunjukkan bahwa apa yang telah diberikan perusahaan dalam memberikan kualitas pelayanan kepada konsumen sudah dirasa baik, bahkan Rotte Bakery hingga saat ini sangat jarang sekali menerima komplain dari konsumen, karena Rotte Bakery selalu mengedepankan kualitas dari produk yang dihasilkan, sehingga tidak akan mengecewakan konsumen Rantai nilai pada aktivitas utama (primer) inilah yang selanjutnya bersinergi untuk menciptakan dan meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan lewat berbagai aktivitas di dalamnya. Berdasarkan analisis nilai tambah yang telah dilakukan oleh peneliti, dapat diketahui bahwa nilai tambah pada produk roti tawar adalah sebesar Rp. 2.771,3 per unit. Hal ini seharusnya dapat menjadi nilai tambah untuk meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan

dibandingkan perusahaan lain. Akan tetapi untuk saat ini kenyataan yang ada dipasar produk Rotte Bakery masih kalah saing dengan produk roti perusahaan ternama seperti Sari Roti.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Laksmono, I., & Daniel, D. R. (2020). Pengendalian Biaya Bahan Baku Produksi Melalui Sistem Pengendalian Aktifitas Dalam Analisa Rantai Nilai Produksi Perusahaan. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Airlangga*, 30(2), 114. <https://doi.org/10.20473/jeba.v30i22020.114-122>
- [2] Ayu Puspitasari, I. S., Susbiyani, A., Fitriya, E., & Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, P. (n.d.). ANALISIS RANTAI NILAI (VALUE CHAIN ANALYSIS) SEBAGAI UPAYA UNTUK MENINGKATKAN KEUNGGULAN KOMPETITIF BAGI PERUSAHAAN (Studi Empiris Pada PT Indoroti Prima Cemerlang Cabang Jember).
- [3] Wisdaningrum, O. (2013). Analisis Rantai Nilai ( Value Chain ) Dalam Lingkungan Internal Perusahaan. *Jurnal Analis*, 1(1), 1–9
- [4] Harnadi. (2017). VALUE CHAIN ANALYSIS BERDASARKAN PRINSIP SYARIAH DALAM MEWUJUDKAN GOOD CORPORATE GOVERNANCE (Studi Pada Rumah Makan Ayam Bakar Wong Solo Cabang Makassar). *Occupational Medicine*, 53(4), 130.
- [5] Lutfia, A. (2012). Analisa Pengaruh Value Chain Terhadap Persaingan Dalam Mencapai Kepuasan Pelanggan Pada Perusahaan Precast di Indonesia.
- [6] Utami, Y., Nugroho, A., & Wijaya, A. F. (2018). Perencanaan Strategis Sistem Informasi dan Teknologi Informasi pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Salatiga. *Jurnal Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, 5(3), 253. <https://doi.org/10.25126/jtiik.201853655>
- [7] Utami, Y., Nugroho, A., & Wijaya, A. F. (2018). Perencanaan Strategis Sistem Informasi dan Teknologi Informasi pada Dinas Perindustrian dan Tenaga Kerja Kota Salatiga. *Jurnal Teknologi Informasi dan Ilmu Komputer*, 5(3), 253. <https://doi.org/10.25126/jtiik.201853655>
- [8] Widarsono, A. (n.d.). Strategic Value Chain Analysis (Analisi Stratejik Rantai Nilai). Universitas Stuttgart, 1–27
- [9] WIDODO, H. (2018). Analisis Value Chain Guna Mencapai Strategi Cost Leadership dalam Meningkatkan Efisiensi Biaya (Studi pada Perusahaan "X" di Sidoarjo). *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 1(1), 38. <https://doi.org/10.26740/bisma.v1n1.p38-49>
- [10] Wiyono, A., & Wijaya, A. F. (2020). PERENCANAAN STRATEGIS SISTEM INFORMASI DI PT TELEKOMUNIKASI INDONESIA, Tbk WITEL SEMARANG MENGGUNAKAN WARD AND PEPPARD. *Jurnal Bina Komputer*, 2(1), 23–32. <https://doi.org/10.33557/binakomputer.v2i1.79>
- [11] Zaulkarnain, I., & Zaki, K. (2016). Value Chain Analysis Dalam Peningkatan Keunggulan Kompetitif Bisnis. Makalah
- [12] Karsana, I. W. W., Candiasa, I. M., & Dantes, G. R. (2019). Perencanaan Strategis Sistem Informasi dan Teknologi Informasi Menggunakan Framework Ward and Peppard pada Sekolah Bali Kiddy. *Jurnal Rekayasa Teknologi Informasi (JURTI)*, 3(1), 30. <https://doi.org/10.30872/jurti.v3i1.2274>
- [13] Imtihan, K. (2015). Perencanaan Strategi Sistem Informasi Pendidikan Pada Sekolah Tinggi Manajemen Informatika dan Komputer ( STMIK ) Lombok. 3(2), 73–78.
- [14] Faslah, R., & Haris, A. (2017). PERENCANAAN STRATEGIS SISTEM INFORMASI. *ELTIKOM*, 1(1), 31–38. <https://doi.org/10.38204/tematik.v3i2.86>
- [15] Friska. (2010). Value Chain Analysis (Analisis Rantai Nilai) untuk Keunggulan Kompetitif melalui Keunggulan Biaya. *Jurnal Ekonom. Fakultas Ekonomi USU*, 13(1), 36–44.