

ANALISIS RANTAI NILAI (*VALUE CHAIN*) DAN EFISIENSI BIAYA DI INTERNAL PERUSAHAAN: SEBUAH KAJIAN LITERATUR

Didik Hariono

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Darul Falah Mojokerto

Nur 'Aini

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Darul Falah Mojokerto

Farah Nur Fauziah

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Darul Falah Mojokerto

Email: didikhariono@stiedarulfalahmojokerto.ac.id

nuraini@stiedarulfalahmojokerto.ac.id

maskur@stiedarulfalahmojokerto.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mempertegas keterkaitan antara analisis rantai nilai (*value chain*) dengan efisiensi biaya merujuk pada beberapa penelitian sebelumnya yang meneliti tentang dampak adanya analisis *value chain* terhadap efisiensi biaya disetiap aktivitas internal perusahaan. Melalui identifikasi pada tiap objek biaya akan menghasilkan informasi terkait seberapa efisien pengorbanan perusahaan dalam membiayai sebuah aktivitas. Semakin tinggi efisiensi yang bisa diciptakan, maka semakin besar pula marjin labanya.

Kata kunci : *Value chain*, Efisiensi Biaya, perusahaan

Abstract

This study aims to emphasize the relationship between value chain analysis and cost efficiency, referring to several previous studies that examined the impact of value chain analysis on cost efficiency in each of the company's internal activities. Through identification of each cost object will produce information related to how efficient the company's sacrifices in financing an activity. The higher the efficiency that can be created, the greater the profit margin.

Keywords: Value chain analysis, costs efficiency, company

PENDAHULUAN

Persaingan bisnis yang semakin ketat sebagai dampak dari globalisasi dengan diberlakukannya pasar bebas telah merubah paradigma bisnis dari *Comparative Advantage* menjadi *Competitive Advantage*, yang mengharuskan setiap perusahaan memilih strategi yang tepat. Strategi yang dimaksud adalah kemampuan perusahaan dalam beradaptasi dengan

lingkungan yang terus dinamis. Hal ini sejalan dengan prinsip *going concern* yang secara umum dipakai sebagai tujuan dari didirikannya suatu entitas bisnis. Perusahaan harus berbuat yang terbaik dalam menyediakan kebutuhan konsumen, serta bagaimana memenuhi kebutuhan atau permintaan konsumen dengan harga yang serendah mungkin. Sehingga dalam hal ini diperlukan suatu strategi dalam menentukan keunggulan kompetitif dan menemukan cara untuk mencapai keunggulan tersebut (Ellitan, 2008). Untuk mewujudkan harga serendah mungkin, bukan lantas melupakan tujuan utama dalam sebuah bisnis yaitu menciptakan peluang mendapatkan laba sebesar-besarnya.

Penerapan strategi perusahaan dengan memfokuskan pada pengembangan kemampuan perusahaan salah satunya melalui peningkatan produktivitas. Peningkatan produktivitas akan berpengaruh terhadap efisiensi serta kemampuan perusahaan dalam menciptakan margin laba. Heizer dan Render (2009) mengungkapkan bahwa produktivitas secara sederhana diperoleh dari *output* perusahaan dibagi *input* perusahaan, semakin besar *output* dibandingkan *input* atau biayanya, semakin tinggi efisiensi dan besar pula margin labanya. Keputusan strategis yang tepat dalam menghadapi persaingan bisnis dapat dibantu salah satunya melalui alat analisis manajemen biaya yang disebut analisis *value chain*. John K. Shank dan Vijay Govindarajan (2000) berpendapat bahwa keputusan untuk menentukan strategi kompetitif yang dapat diaplikasikan melalui : (1) strategi biaya rendah (*a low-cost strategy*) atau (2) strategi diferensiasi (*a differentiation strategy*).

Perubahan perilaku konsumen yang semakin bervariasi serta tuntutan konsumen atas produk yang bermutu dengan harga yang terjangkau, memaksa produsen menanggapi dengan meniadakan aktivitas-aktivitas yang tidak efisien yang cenderung menghambat kelancaran arus proses penciptaan nilai tambah dari para pemasok sampai ke para konsumen sepanjang *value chain*. Oleh karena itu, perlu diidentifikasi dan diadukan pemborosan biaya yang diakibatkan dari aktivitas-aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah sepanjang pelaksanaan analisis *value chain*.

PEMBAHASAN

Definisi Rantai Nilai (*Value Chain*)

Porter (1985) memperkenalkan konsep "*Value Chain*" untuk menggambarkan seluruh rangkaian kegiatan yang diperlukan untuk menghasilkan produk atau layanan melalui berbagai tahapan produksi, distribusi kepada para konsumen, dan proses akhir setelah digunakan. Ketika produk berpindah dari satu tahapan ke proses lainnya di dalam suatu

rangkaian proses yang kemudian diasumsikan, bertujuan untuk mendapatkan suatu nilai (Hellin dan Meijer, 2006). Dengan demikian, *value chain* dapat digunakan sebagai alat untuk mengarahkan bisnis ke dalam kegiatan utama, sehingga memungkinkan untuk dilakukan identifikasi sumber dari keunggulan kompetitif (Brown, 1997). Konsep ini telah lama dijadikan objek literatur yang berkembang pesat di bidang ekonomi dan manajemen (Abecassis-Moedas, 2006).

Sejak diperkenalkan penggunaan *values chain* dan analisis *value chain* telah diperluas ke berbagai penelitian masing-masing perusahaan. Analisis *value chain* telah digunakan untuk memeriksa dan mengevaluasi keseluruhan industri khususnya sistem yang ada di internal perusahaan. Analisis ini juga telah digunakan untuk memeriksa kegiatan yang tersebar beberapa negara atau yang disebut "*global value chain*" (GVC). Pada segmen ini literatur *value chain* dikenal sebagai rantai komoditas global, global jaringan produksi, atau rantai pasokan internasional (Sturgeon, Linden, dan Zhang, 2012). GVC mendefinisikan peningkatan ekonomi sebagai pergeseran ke produk, layanan, dan tahap produksi yang bernilai tambah melalui peningkatan spesialisasi dan hubungan domestik dan internasional yang efisien (Ernst, 2004).

Sifat *Value Chain* tergantung pada jenis perusahaan dan berbeda-beda untuk perusahaan manufaktur, perusahaan jasa dan organisasi nirlaba. Tujuan dari analisis *value chain* adalah untuk mengidentifikasi tahap-tahap *value chain* di mana perusahaan dapat meningkatkan value demi pelanggan atau untuk efisiensi biaya. Efisiensi biaya dapat membuat perusahaan lebih kompetitif.

Definisi Biaya

Biaya merupakan kas atau aktiva yang setara dengan kas yang dikorbankan untuk barang atau jasa yang diharapkan dapat memberikan manfaat baik sekarang maupun di masa mendatang (Hansen dan Mowen, 2006:35). Sedangkan Mursyidi (2010:14) menjelaskan bahwa biaya adalah suatu pengorbanan yang dapat mengurangi kas atau harta lainnya untuk mencapai tujuan, baik yang dapat dibebankan pada saat ini maupun pada saat yang akan datang. Identifikasi biaya merupakan hal yang sangat penting, karena biaya-biaya yang telah dialokasikan harus benar-benar berdampak signifikan terhadap produk yang dihasilkan. Menurut Hansen dan Mowen (2007:36) bahwa setiap item dari produk, pelanggan, divisi, aktivitas dan sebagainya merupakan objek biaya yang biayanya diukur dan dibebankan.

Proses identifikasi pada tiap objek biaya akan menghasilkan informasi terkait seberapa efisien pengorbanan perusahaan dalam membiayai sebuah aktivitas. Efisiensi merupakan cara suatu perusahaan dalam mengelola sumber keuangan, material, proses, peralatan, tenaga kerja maupun biaya secara efektif (Sadikin, 2005).

Analisis Rantai Nilai (*Value Chain Analysis*) dan Efisiensi Biaya.

Rantai nilai (*value chain*) menggambarkan cara untuk melihat suatu perusahaan sebagai suatu rantai aktivitas yang mengubah input menjadi output yang bernilai bagi pelanggan. Nilai bagi pelanggan salah satunya berupa aktivitas menurunkan atau efisiensi biaya produk. Analisis rantai nilai (*value chain analysis (VCA)*) berupaya memahami bagaimana suatu bisnis menciptakan nilai bagi pelanggan dengan memeriksa kontribusi dari aktivitas-aktivitas yang berbeda dalam bisnis terhadap nilai tersebut (Pearce and Robinson, 2013). Rantai Nilai (*Value chain*) dapat mengidentifikasi dimana nilai pelanggan dapat ditingkatkan atau terjadi efisiensi biaya, dan untuk memahami secara lebih baik hubungan perusahaan dengan pemasok/supplier, pelanggan dan perusahaan lain dalam industri (Blocher, 2013).

Menurut Supriyono (2002) aktivitas tidak bernilai tambah adalah aktivitas-aktivitas yang tidak perlu atau aktivitas-aktivitas yang perlu namun tidak efisien dan dapat diperbaiki. Jika aktivitas tidak efisien dilaksanakan, akan berakibat menambah biaya yang tidak perlu, sehingga menimbulkan biaya tidak bernilai tambah. Biaya tidak bernilai tambah dapat diartikan sebagai biaya atas aktivitas-aktivitas yang dapat dieliminasi, sehingga menjadikan pelanggan tidak terbebani oleh biaya-biaya yang tidak perlu, dalam artian pelanggan mendapatkan produk dengan harga yang terbaik.

Horngren Charles T. dan George Foster (1991) dalam Supriyono (2002) mengungkapkan bahwa ada lima aktivitas utama dalam proses produksi seringkali menjadikan suatu pemborosan dan tidak perlu, yaitu penjadwalan, pemindahan, penungguan, inspeksi, dan penyimpanan. Biaya dari aktivitas yang tidak menciptakan nilai tambah harus dikurangi atau dieliminasi. Lebih lanjut Horngren Charles T. dan George Foster mengungkapkan bahwa mengurangi biaya dapat dilakukan dengan empat cara, yaitu (1) mengeliminasi, (2) menyeleksi, (3) mengurangi, dan (4) membagi aktivitas.

Penelitian tentang analisis rantai nilai (*value chain*) telah dilakukan oleh Sopadang (2012) yang meneliti *value chain* pada industri Longan (buah tropis asal Thailand) untuk mengetahui mengapa harga buah tersebut tidak sebanding dengan biaya produksi yang dikeluarkan. Dan dari analisis *value chain* dapat diketahui ternyata Petani mendapatkan

keuntungan jauh lebih kecil dibandingkan dengan keuntungan Eksportir. Berdasarkan penelitian Irianto dan Widiyanti (2013) yang meneliti usaha budidaya Jamur Kuping di Kabupaten Karanganyar menunjukkan bahwa Pelaku utama yang menentukan dalam *Value Chain* proses produksi Jamur Kuping adalah Pembibit, khususnya dalam menentukan kualitas produk. Namun pihak yang menerima resiko dan keuntungan yang paling besar adalah Pembudidaya. Karena berdasarkan analisis *value chain* jika ditinjau dari mark up on selling, Pihak Pembudidaya terlihat tingkat efisiensinya paling tinggi yaitu mencapai 80,16% hingga 87,60%.

Wulandari (2018) melakukan penelitian pada proses produksi *Cement Retarder* menyimpulkan bahwa berdasarkan perhitungan melalui analisis *value chain* dan *cost driver*, diketahui terjadi pembebanan biaya terlalu tinggi pada biaya *overhead* per unit ton *Cement Retarder*, dibandingkan dengan perhitungan menggunakan analisis *value chain* dan *cost driver*. Dan menyarankan kepada perusahaan tersebut untuk membebankan biaya sesuai dengan konsumsi aktivitas setiap produknya, sehingga akurasi pembebanan biaya lebih tepat dan akurat. Penelitian lainnya yang menguatkan tentang pentingnya analisis *value chain* terhadap efisiensi biaya yaitu penelitian dari Papilaja (2019) yang meneliti perusahaan produsen mutiara di Maluku, telah menyimpulkan bahwa melalui analisis *value chain* pada biaya kontrak tahun 2009 sampai 2011 terjadi efisiensi / penurunan sebesar 9,01%, dan biaya operasi turun sebesar 2,0%.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pentingnya sebuah perusahaan dalam melakukan analisis *value chain* untuk mengukur seberapa efisien pembebanan biaya pada masing-masing aktivitas yang ada di internal perusahaan. Karena dengan akurasi pembebanan biaya sesuai dengan konsumsi aktivitas setiap produknya, terbukti telah mampu memunculkan efisiensi biaya.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian mengenai Analisis *Value Chain* dan Efisiensi Biaya di atas dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. “*Value Chain*” menggambarkan seluruh rangkaian kegiatan yang diperlukan untuk menghasilkan produk atau layanan melalui berbagai tahapan produksi, distribusi kepada para konsumen, dan proses akhir setelah digunakan. Melalui konsep ini perusahaan dapat membebankan biaya sesuai konsumsi aktivitas disetiap produknya, sehingga akurasi pembebanan biayanya lebih tepat dan akurat.

2. Melalui upaya efisiensi biaya yang optimal, diharapkan perusahaan memiliki peluang lebih besar dalam menciptakan marjin laba sebesar-besarnya.

SARAN

Dari penjelasan diatas, saran yang bisa diberikan adalah bahwa tiap-tiap perusahaan memiliki aktivitas atau proses yang berbeda, sehingga analisis *value chain* satu perusahaan tidak dapat diterapkan secara langsung terhadap perusahaan lainnya, tanpa melalui penyesuaian-penyesuaian. Penelitian ini hanya sebatas mengutip dari berbagai penelitian sebelumnya yang menunjukkan dampak dengan adanya analisis *value chain* terhadap efisiensi biaya, namun belum menyajikan secara data kuantitatif seberapa besar efisiensi yang ditimbulkan. Oleh karena itu, disarankan bagi peneliti lainnya lebih mengupas dari aspek dampak secara kuantitatif sehingga dapat diukur secara data. Sebab melalui data, dapat diketahui seberapa signifikan dampak yang telah ditimbulkan dengan adanya analisis *value chain*.

DAFTAR RUJUKAN

- Abecassis-Moedas, C. 2006. Integrating Design And Retail In The Clothing Value Chain: An Empirical Study Of The Organization Of Design, *International Journal of Operations and Production Management*, 26 (3/4), 412-428.
- Blocher, Edward J., Stout, David E., dan Gary Cokins. 2013. *Manajemen Biaya : Penekanan Strategis*. Jakarta : Salemba Empat.
- Brown, L. 1997. *Competitive Marketing*, Melbourne: Nelson
- Ellitan, Lena. 2008. *Manajemen Strategi Operasi*. Bandung: Alfabeta
- Ernst, D. 2004. "Global Production Networks In East Asia's Electronics Industry And Upgrading Prospects In Malaysia", in Yusuf Shahid, M. Anjum Atlaf, and Kaoru Nabeshima (eds.) *Global Production Networking and Technological Change in East Asia*, Oxford, UK: Oxford University Press.
- Hansen, Don R. dan Mowen, Maryanne M. 2006. *Cost Management t: Accounting and Control*. Terjemahan Dewi Firtriasari dan Deny Amos. Jakarta: Salemba Empat.
- Heizer, J., Render, B., & Watson, K. 2009. Web-based Instruction Improves Teaching. *Decision Line*, 40 (1), 4-6.
- Hellin, J. and Meijer, M. 2006. "Guidelines For Value Chain Analysis, Food and Agriculture Organization (FAO), UN Agricultural Development Economics Division", November. Shank, Jhon K., Govindarajan Vijay. 2000. *Strategic Cost Management and the Value Chain.*, Thomson Learning: USA.
- Horngren, Charles T.; Srikant, M. D. George Foster: *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*, 7. Aufl., Englewood Cliffs, 1991, 468-473.
- Irianto, H., Widiyanti, E. 2013. Analisis Value Chain dan Efisiensi Pemasaran Agribisnis Jamur Kuping di Kabupaten Karanganyar. Vol. 9, No. 2, Februari 2013.

- Papilaja, J. 2019. Analisis Rantai Nilai untuk Efisiensi dan Peningkatan Marjin pada Perusahaan Produsen Mutiara di Maluku. *Soso-Q: Jurnal Manajemen*, 5(2).
- Pearce, John A. dan Robinson, Richard B. 2013. *Manajemen Strategis : Formulasi, Implementasi, dan Pengendalian*. Jakarta : Salemba Empat.
- Porter, M. 1985. *Competitive Advantage*, New York: The Free Press.
- Sadikin F.X. 2005. *Tip dan Trik Meningkatkan Efisiensi, Produktivitas, dan Profitabilitas*, Yogyakarta: ANDI.
- Shank, Jhon K., Govindarajan Vijay. 2000. *Strategic Cost Management and the Value Chain.*, USA: Thomson Learning.
- Sopadang, Apichant. 2012. "Application of Value Chain Management to Longan Industry". *American Journal of Agricultural and Biological Sciences*, 7 (3), 301–311.
- Supriyono. 2002. *Akuntansi Biaya Dan Akuntansi Manajemen Untuk Teknologi Maju Dan Globalisasi*. Edisi 2. Yogyakarta: BPFEE.
- Wulandari, O. P. 2018. “ Rantai Nilai (Value Chain) Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Produksi Cement Retarder”. *Jurnal Akuntansi AKUNESA*, 6 (1).