Strategi Penerapan *Value Chain* dalam Meningkatkan *Competitive Advantage* UMKM Kerajinan

Arif [1)*], Gian Riksa Wibawa[2)], Depy Muhamad Pauzy[3)]
[1,2,3)] Program Studi Manajemen, Universitas Perjuangan Tasikmalaya, Tasikmalaya, Indonesia

[*] E-mail corresponding author: arif@unper.ac.id

Ecoplan

Submitted: Jan 03, 2025
Accepted: Apr 14, 2025
Published: Apr 30, 2025

Abstract *- The craft industry requires creativity, skills, and talent to transform products into goods with economic value. In Rajapolah, the craft industry is expected to become a major contributor to both local and national economies. However, the intense competition and declining consumer interest in craft products pose significant challenges. Therefore, craft-based MSMEs need to find effective solutions to enhance their competitive advantage. This study aims to analyze the competitive advantage of craft MSMEs through the value chain approach. It tries to identify effective strategies for developing and expanding the creative economy of MSMEs in Rajapolah. This research adopted a qualitative approach. Primary data were collected through semi-structured interviews involving 15 creative MSME actors in Rajapolah. The interviews were conducted directly with business actors who process raw materials into finished products for both domestic and international markets. The findings indicate that the application of technology presents a significant opportunity for MSMEs to increase their competitiveness and expand their market reach. Digital technology, particularly in online sales systems, emerges as a key factor that should be maximized. Although several MSME producers have started using online sales channels, they have not yet optimized this potential. Therefore, more focused and strategic use of digital platforms is expected to open up broader marketing opportunities for Rajapolah craft MSMEs, allowing them to reach beyond local consumers and compete in wider markets.*

Keywords: ***MSMEs; Rajapolah; Value Chain.***

Abstrak - Industri kerajinan merupakan sektor yang menuntut kreativitas, keterampilan, dan bakat dalam mengolah produk menjadi barang bernilai ekonomi. Di Rajapolah, industri kreatif diharapkan menjadi kontributor utama bagi perekonomian lokal maupun nasional. Namun, persaingan yang ketat serta menurunnya minat konsumen terhadap produk kerajinan menjadi tantangan besar yang dihadapi saat ini. Oleh karena itu, UMKM kerajinan perlu menemukan solusi untuk meningkatkan keunggulan bersaing mereka. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis keunggulan kompetitif UMKM kerajinan melalui pendekatan rantai nilai dan mengidentifikasi strategi efektif dalam pengembangan serta perluasan usaha mereka. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan pengumpulan data primer melalui wawancara semi-terstruktur terhadap 15 pelaku UMKM kreatif di Rajapolah. Wawancara dilakukan langsung kepada pelaku usaha yang memproduksi barang dari bahan mentah hingga menjadi produk jadi yang dipasarkan secara domestik dan internasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan teknologi merupakan peluang besar bagi UMKM untuk meningkatkan daya saing dan memperluas pangsa pasar. Pemanfaatan teknologi, khususnya dalam sistem penjualan daring (online), menjadi sumber keunggulan yang perlu dimaksimalkan. Meskipun beberapa pelaku UMKM telah memanfaatkan penjualan online, namun belum secara optimal. Oleh karena itu, diharapkan penggunaan teknologi digital yang lebih fokus dapat membuka peluang pemasaran yang lebih luas bagi UMKM kerajinan Rajapolah, tidak hanya bergantung pada konsumen lokal.

Kata Kunci: UMKM; Rajapolah; Rantai Pasok.

PENDAHULUAN

Industri kreatif di Indonesia menunjukkan prospek yang sangat menjanjikan. Kontribusinya terhadap perekonomian negara semakin signifikan, terutama melalui nilai tambah, kontribusi sektor terhadap PDB,

penyediaan lapangan kerja, dan penyerapan tenaga kerja nasional. Pertumbuhan kelas menengah di Indonesia menjadi salah satu faktor yang mendorong potensi besar bagi perkembangan industri kreatif. Namun, daya saing ekonomi kreatif Indonesia masih perlu ditingkatkan dibandingkan dengan negara-negara ASEAN lainnya.

Beberapa tantangan yang dihadapi adalah kemampuan para sumber daya manusia dengan keterampilan unggul. Oleh karena itu, pengembangan pusat-pusat industri kreatif dan peningkatan nilai tambah melalui pengembangan sumber daya budaya menjadi penting untuk menciptakan keunggulan kompetitif. Pemanfaatan teknologi dalam aktivitas produksi menjadi sebuah salah satu pendukung dalam menciptakan nilai tambah produk (Malik dkk., 2024)

Dalam kegiatan hulu *value chain* industri, industri kreatif melibatkan input berbasis pengetahuan dengan nilai tambah yang lebih tinggi, seperti konten digital, pengetahuan, dan keterampilan. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang *value chain* industri dan penilaian posisi dalam struktur *value chain* menjadi penting untuk meraih keunggulan kompetitif. *Value chain* industri kreatif bersifat beragam dan kompleks, tanpa mekanisme terstruktur untuk mengelola kompleksitas tersebut. Dengan menerapkan konsep *value chain*, bisnis kreatif dapat mengidentifikasi sumber keunikan mereka dan menerapkannya dalam produk dan layanan, serta merumuskan strategi yang lebih baik untuk bersaing dan memperkuat posisi kompetitif di pasar.

Industri kerajinan adalah sektor yang memerlukan keunggulan bagaimana memanfaatkan produk menjadi barang yang unik dengan kreativitas, keterampilan dan bakat individu menjadi sebuah nilai ekonomi. Di Indonesia, industri kreatif diharapkan menjadi kontributor utama perekonomian nasional di masa depan. Data dari Badan Ekonomi Kreatif (Bekraf) pada tahun 2017 melaporkan bahwa pada tahun 2015, sektor ini mengalami pertumbuhan tahunan sebesar 4,38% dan berkontribusi 7,38% terhadap PDB nasional (Luqma dkk., 2023)). Kontribusi terbesar berasal dari subsektor kuliner, busana, dan kerajinan. Dalam neraca ekspor nasional, nilai ekspor yang dihasilkan oleh industri kreatif termasuk dalam kategori non-migas. Selama periode 2014-2015, meskipun nilai ekspor non-migas mengalami penurunan, nilai ekspor ekonomi kreatif Indonesia meningkat sebesar 6,60%. Sebagian besar pelaku usaha ekonomi kreatif di Indonesia berencana untuk meningkatkan kapasitas mereka melalui peningkatan kapasitas bisnis (86,93%), inovasi produk (80,63%), dan peningkatan keahlian (79,97%).

Pemerintah Indonesia telah menetapkan strategi pengembangan ekonomi kreatif dengan target kontribusi 9%-11% terhadap PDB nasional dan pertumbuhan rata-rata 9%-11% selama periode 2015-2025 (Dwi Rorin Mauludin Insana dkk., 2022). Percepatan ekonomi kreatif diharapkan menjadi fondasi bagi perekonomian yang kuat di Indonesia. Pemerintah juga bertujuan untuk meningkatkan jumlah perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif yang kuat di industri kreatif, sehingga dapat bertahan dan unggul dalam kompetisi nasional dan internasional. Selain itu, daya saing global akan memungkinkan produk dan layanan industri kreatif diakui sebagai citra atau identitas nasional dari perspektif global.

Pendekatan yang paling sering dibahas untuk mendefinisikan faktor-faktor penting serta kekuatan dan kelemahan industri kreatif adalah pendekatan sektoral, di mana semua pekerjaan di setiap sektor kreatif dianggap "kreatif", meskipun banyak fungsi dalam sektor-sektor ini yang mungkin tidak kreatif (seperti fungsi administratif dalam perusahaan kreatif). Industri kreatif dipandang sebagai sektor ekonomi dengan *value chain* yang khas dan dampak ekonomi yang signifikan.

Rajapolah, sebuah kecamatan di Kabupaten Tasikmalaya, Jawa Barat, telah lama dikenal sebagai salah satu sentra kerajinan tangan terkemuka di Indonesia. Kerajinan khas Rajapolah meliputi berbagai produk kreatif seperti anyaman bambu, rotan, pandan, dan bahan lokal lainnya. Produk-produk ini tidak hanya menjadi kebutuhan lokal, tetapi juga berhasil menembus pasar nasional dan internasional.

Warisan budaya dan keterampilan tradisional yang diwariskan dari generasi ke generasi menjadikan Rajapolah memiliki identitas unik dalam dunia kerajinan. Namun, seiring dengan perkembangan zaman, sektor kerajinan ini menghadapi berbagai tantangan, seperti penurunan jumlah pengrajin, kurangnya inovasi desain, dan akses pasar yang terbatas.

Meskipun demikian, potensi kerajinan Rajapolah tetap sangat besar. Dengan sentuhan modernisasi dan dukungan teknologi, produk kerajinan Rajapolah dapat lebih bersaing di pasar global. Melalui pengelolaan yang tepat dan kolaborasi dengan berbagai pihak, industri kerajinan di Rajapolah memiliki peluang besar untuk terus berkembang dan menjadi salah satu motor penggerak ekonomi lokal. Beberapa kekurangan pada kerajinan Rajapolah adalah terlalu bergantung pada konsumen lokal yang ada di wilayah tersebut. Kemudian, banyaknya kesamaan jenis kerajinan yang menyebabkan tidak adanya ciri khas unik dibandingkan kerajinan di wilayah lain. Sehingga dengan persaingan yang semakin tinggi menyebabkan peluang usaha semakin berat.

Sejak dulu Rajapolah menjadi sebuah sentra kerajinan tangan dan menjadi roda penggerak perekonomian masyarakat sekitar. Akan tetapi, keadaan sudah berubah dengan adanya penurunan minat

beli yang terus menurun dan diperparah jumlah pengrajin yang semakin berkurang. Dahulu yang berkecimpung dalam industri kerajinan bisa mencapai ratusan orang. Berdasarkan hasil wawancara, menurut Haris sebagai salah satu pelaku usaha, omset penjualan kerajinan ditokonya sudah menurun hampir 75%. Dengan menurunnya omset beliau harus mengurangi jumlah karyawan dan menjual beberapa aset sebagai upaya mempertahankan usaha tersebut. Tingginya tingkat persaingan yang dihadapi dengan menurunnya minat beli konsumen pada produk kerajinan menjadi salah satu tantangan saat ini. Pelaku UMKM kerajinan perlu mencari solusi dalam upaya meningkatkan keunggulan bersaingnya, yaitu dengan penerapan aspek *value chain* diproduk kerajinan Rajapolah.

Penelitian ini mengambil pendekatan yang berbeda dibandingkan dengan studi sebelumnya oleh Arif & Wibawa (2022) yang berfokus pada pendekatan *Resource Based View* (RBV) dalam pengembangan industri kerajinan Rajapolah. Sementara pendekatan RBV menekankan pada pemanfaatan sumber daya internal sebagai kunci keunggulan kompetitif, sedangkan ini lebih menekankan pentingnya analisis *value chain* sebagai pendekatan strategis.

Dari sisi fokus, penelitian terdahulu lebih banyak mengeksplorasi potensi internal seperti sumber daya manusia dan modal sosial. Sementara itu, penelitian ini menyoroti pentingnya efisiensi dalam rantai nilai, terutama dalam aspek bahan baku, distribusi, teknologi, dan pemasaran. Penggunaan teknologi digital sebagai pengungkit daya saing merupakan aspek baru yang diperkuat dalam penelitian ini, sejalan dengan perkembangan era digitalisasi UMKM.

Berdasarkan permasalahan tersebut penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih dalam mencari potensi dan keunggulan bersaing di industri kerajinan Rajapolah melalui analysis *value chain*.

TINJAUAN PUSTAKA

Analisis *value chain* merupakan elemen krusial bagi keberhasilan industri dalam mempertahankan keberlanjutan bisnis, memperoleh keunggulan kompetitif, dan bertahan dalam persaingan pasar. *Value chain* menggambarkan serangkaian aktivitas yang diperlukan untuk membawa produk atau layanan dari konsepsi hingga ke konsumen akhir, melalui berbagai fase produksi yang melibatkan kombinasi transformasi fisik dan input dari berbagai layanan produsen, distribusi kepada konsumen akhir, dan pembuangan akhir setelah digunakan.

Dalam konteks industri kreatif, analisis *value chain* menjadi alat yang bermanfaat untuk mencapai keunggulan kompetitif. Dengan memahami dan mengoptimalkan setiap tahap dalam *value chain* mulai dari kreasi, produksi, distribusi, hingga komersialisasi perusahaan dapat meningkatkan nilai tambah bagi pelanggan dan efisiensi biaya, yang pada gilirannya memperkuat posisi mereka di pasar.

Penerapan analisis *value chain* dalam industri kreatif memungkinkan identifikasi aktivitas yang memberikan nilai tambah tertinggi dan area yang memerlukan perbaikan. Misalnya, dalam industri batik tulis, analisis *value chain* dapat membantu mengidentifikasi proses produksi yang paling efisien, saluran distribusi yang efektif, dan strategi pemasaran dalams meningkatkan daya saing sebuah produk(Suseno dkk., 2020).

Secara keseluruhan, analisis *value chain* dalam industri kreatif tidak hanya membantu dalam meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga dalam menciptakan produk dan layanan yang lebih inovatif dan sesuai dengan kebutuhan pasar, sehingga mendorong pertumbuhan dan keberlanjutan bisnis.

Analisis *value chain* merupakan elemen krusial bagi keberhasilan industri dalam mempertahankan keberlanjutan bisnis, memperoleh keunggulan kompetitif, dan bertahan dalam persaingan pasar (Darmawan dkk., 2023). *Value chain* menggambarkan serangkaian aktivitas yang diperlukan untuk membawa produk atau layanan, melalui berbagai fase produksi yang melibatkan kombinasi transformasi fisik mulai dari bahan baku, produksi, layanan, dan distribusi kepada konsumen akhir.

Penerapan analisis *value chain* dalam industri kreatif memungkinkan identifikasi aktivitas yang memberikan nilai tambah tertinggi dan area yang memerlukan perbaikan. Misalnya, dalam industri batik tulis, analisis *value chain* dapat membantu mengidentifikasi proses produksi yang paling efisien, saluran distribusi yang efektif, dan strategi pemasaran yang tepat untuk meningkatkan daya saing produk (Malik dkk., 2024).

Keunggulan bersaing merupakan kemampuan sebuah produsen dalam mencapai suatu keunggulan dari segi produk yang ditawarkan pada konsumen. Perusahaan yang memiliki keunggulan bersaing selalu memiliki memikirkan bagaimana produk bisa diterima dan menjadi pembeda dari produk pesaing. Keunggulan bersaing bertujuan menjadi produk unggulan dan memiliki nilai lebih bagi konsumen.

Menurut Zhang dkk., (2023), persaingan merupakan aspek inti bagaimana perusahaan dapat mencapai keberhasilan atau kegagalan. Terdapat dua fokus dalam persaingan, yaitu fokus keberhasilan perusahaan dalam menyesuaikan struktur pasar yang sedang dihadapi dan memberikan nilai yang tidak dapat diberikan oleh pesaing. Sementara fokus lainnya adalah bagaimana kegagalan perusahaan

dikarenakan tidak bisa ikut menyesuaikan keinginan konsumen dan kalah saing dengan para pesaing. Menurut Ikhwan dkk., (2022) daya saing adalah fungsi operasi yang tidak hanya berorientasi internal tetapi juga eksternal, yaitu merespons secara proaktif terhadap pasar sasaran. Dimensi daya saing perusahaan terdiri dari biaya, kualitas, waktu pengiriman, dan fleksibilitas.

Value chain adalah model yang terdiri dari serangkaian analisis aktivitas produksi dalam perusahaan mulai dari bahan baku menjadi barang jadi dan melihat keunggulan perusahaan dari segi aktivitas yang bisa dikembangkan. *Value chain* dapat menciptakan nilai ekonomi dan keunggulan bersaing bagi perusahaan. Analisis *value chain* didasarkan pada efisiensi dan efektivitas. *Value chain* terdiri dari serangkaian aktivitas utama dan pendukung. Dalam *value chain* secara umum, aktivitas pendukung meliputi infrastruktur, karyawan, teknologi, dan sumber daya. Sementara itu, aktivitas utama terdiri dari logistik masuk, operasi, logistik keluar, pemasaran dan penjualan, serta layanan. Setiap aktivitas yang diambil dalam produksi akan memiliki dampak keseluruhan pada proses. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa semua segmen saling bergantung satu sama lain.

Menurut Johansen dkk., (2022), *value chain* adalah model yang digunakan untuk membantu menganalisis aktivitas spesifik yang dapat menciptakan nilai dan keunggulan kompetitif bagi organisasi. Aktivitas-aktivitas ini dibagi menjadi dua jenis, yaitu:

Aktivitas Utama (Primary Activities)

Pertama, Logistik Masuk: Aktivitas yang berkaitan dengan penerimaan, penyimpanan, dan distribusi input bahan baku, seperti bagaimana jumlah bahan baku yang harus dibeli, bahan baku yang disimpan dan jumlah pemasok. *Kedua*, Operasi: Aktivitas yang berkaitan dengan proses membuat bahan baku menjadi bahan jadi yang memerlukan proses produksi. *Ketiga*, Logistik Keluar: Aktivitas yang berkaitan dalam proses penyimpan dan distribusi barang jadi kepada konsumen. *Keempa*t, Pemasaran dan Penjualan: Aktivitas yang bertujuan bagaimana konsumen dapat tertarik kepada produk yang ditawarkan, baik dari segi harga, desain, maupun merk. *Kelim*a, Layanan: Aktivitas yang berkaitan dengan pemeliharaan dan perbaikan produk setelah penjualan, seperti pelatihan, perbaikan, dan dukungan purna jual lainnya.

Aktivitas Pendukung (Support Activities)

Pertama, Pengadaan: terdiri dari proses untuk memperoleh sumber daya yang dibutuhkan untuk operasional. *Kedua*, Pengembangan teknologi: terdiri dari kegiatan untuk mengelola teknologi yang digunakan di perusahaan dan memproses informasi di perusahaan. *Ketiga*, Manajemen sumber daya manusia: mencakup kegiatan yang terkait dengan perekrutan, seleksi, pelatihan, pengembangan sumber daya manusia, serta kegiatan penggajian. *Keempat*, Infrastruktur: perusahaan mencakup kegiatan yang berkaitan dengan pemeliharaan operasional sehari-hari, perencanaan, keuangan, manajemen, hukum, serta menjaga hubungan dengan pemerintah atau pihak eksternal.

Porter dalam (Subagyo dkk., 2019) menyajikan model yang berguna untuk memahami daya saing dengan cara yang lebih baik. Porter mengidentifikasi empat faktor yang diperlukan untuk menciptakan dan mempertahankan daya saing perusahaan. *Pertama*, Kondisi Faktor: Meliputi sumber daya manusia, sumber daya fisik, sumber daya pengetahuan, sumber daya modal, dan infrastruktur. *Kedua*, Kondisi Permintaan: Menekankan pentingnya pasar domestik; pasar domestik memberikan gambaran yang lebih jelas atau lebih awal tentang kebutuhan pembeli dibandingkan pesaing asing. *Ketiga*, Industri Pendukung Terkait: Memberikan keuntungan dari input murah, koordinasi yang lebih baik antara langkah-langkah dalam *value chain*, dan akses ke inovasi serta peningkatan. *Keempat*, Strategi, Struktur, dan Persaingan Perusahaan (Firm Strategy, Structure, and Rivalry): Negara atau wilayah dapat memiliki keuntungan dalam memiliki tujuan yang lebih jelas, organisasi yang lebih baik, dan lebih kompetitif karena persaingan di pasar domestik.

Dengan memahami dan mengoptimalkan setiap aktivitas dalam *value chain*, perusahaan dapat meningkatkan efisiensi operasional, menciptakan produk dan layanan yang lebih inovatif, serta memperkuat posisi kompetitif di pasar. Pendekatan *value chain* semakin berkembang sebagai alat untuk pengembangan usaha kecil (Andrew Feller dkk., 2016). Fokus intervensi terletak pada penciptaan sistem *value chain* yang inklusif. Model bisnis atau rantai inklusif adalah model yang tidak meninggalkan petani kecil (Ariningsih dkk., 2021). Pandangan serupa diungkapkan oleh Tajuddien & Santoso (2019), yang menganggap *value chain* inklusif sebagai pengaturan berbasis pasar yang menyediakan kesempatan untuk menciptakan mata pencaharian bagi masyarakat miskin melalui penciptaan nilai dengan memproduksi dan mengirimkan produk dan layanan berkualitas kepada konsumen akhir. Inklusivitas berasal dari jenis identifikasi nilai, penciptaan nilai, dan penangkapan nilai, tetapi yang lebih penting, dari pembagian nilai dengan petani kecil atau tautan lebih kecil dalam rantai tersebut.

Dalam konteks ini, model bisnis inklusif berfokus pada pemberdayaan kelompok marjinal dengan melibatkan mereka dalam proses produksi, distribusi, dan pemasaran produk. Pendekatan ini tidak hanya meningkatkan kesejahteraan ekonomi mereka tetapi juga memastikan pasokan bahan baku berkualitas bagi

perusahaan, menciptakan hubungan saling menguntungkan antara semua pihak yang terlibat dalam *value chain*.

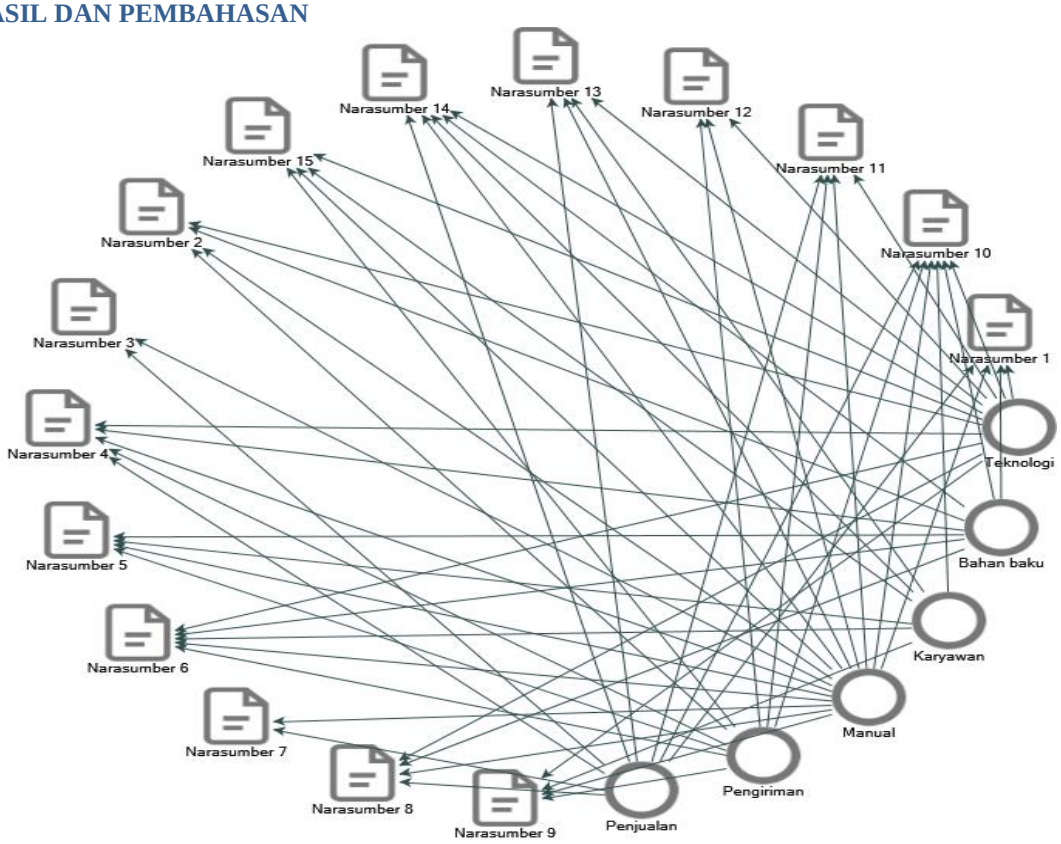
METODE PENELITIAN

Penelitian kualitatif digunakan dalam studi ini karena memungkinkan eksplorasi ilmiah fenomena secara alami, dengan penekanan pada interaksi mendalam antara peneliti dan subjek yang diteliti. Dalam konteks ini, "alami" berarti penelitian kualitatif dilakukan di lingkungan tanpa manipulasi atau intervensi buatan dari peneliti. Metode ini memberikan pemahaman yang lebih autentik dan komprehensif mengenai topik yang dibahas (Alfansyur, 2020) .

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi strategi efektif bagi UMKM ekonomi kreatif di Rajapolah dalam mengembangkan dan memperluas usaha mereka. Pendekatan kualitatif digunakan untuk mendapatkan wawasan lebih dalam mengenai tantangan dan peluang yang dihadapi oleh perusahaan-perusahaan ini, berdasarkan pengalaman dan perspektif dunia nyata. Pendekatan ini memungkinkan analisis yang lebih mengenai strategi yang dapat bermanfaat bagi UMKM di Rajapolah dalam upaya mereka mencapai pertumbuhan dan kesuksesan bisnis.

Data primer diperoleh langsung dari peserta penelitian melalui penggunaan instrumen pengukuran atau pengumpulan data langsung mengenai informasi yang dibutuhkan. Teknik pengumpulan data melalui Data primer dengan melakukan wawancara dengan 15 pelaku UMKM kreatif yang terlibat dalam kerajinan Rajapolah dengan teknik wawancara semi terstruktur. Wawancara yang dilakukan langsung kepada para pelaku yang memproduksi barang dari bahan mentah menjadi produk jadi yang memiliki skala penjualan dalam dan luar negeri. Teknik analisis data menggunakan tahapan reduksi data, pengolahan data dan penarikan kesimpulan. Pengumpulan dan pengolahan data, serta penggunaan analisis wawancara melalui NVIVO 14 untuk mengidentifikasi hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN



Gambar 4. Hasil *Project Map*
Sumber: Data diolah (2024)

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dilakukan dengan melakukan proses wawancara kepada 15 Narasumber untuk menggali informasi terkait berbagai elemen dalam rantai nilai (*value chain*) kerajinan. Selanjutnya, dilakukan proses *coding* dalam analisis ini, diperoleh pemahaman tentang bagaimana setiap

elemen berperan, tantangan yang dihadapi, dan keterkaitan antar elemen dalam mencapai tujuan strategis UMKM.

Kemampuan Bahan Baku

Bahan baku merupakan elemen awal dalam rantai nilai yang memiliki pengaruh signifikan terhadap kelancaran proses produksi dan kualitas produk akhir. Berdasarkan wawancara dengan narasumber, ditemukan beberapa poin penting seperti kesulitan dalam ketersediaan bahan baku sesuai dengan keinginan produsen.

Pertanyaan: *Bagaimana proses inbound logistik atau bahan baku yang bapak hadapi saat ini?*

Jawaban: *Yang pertama ya kita harus menyiapkan dulu tempat ya. ada gudang, ada Gudang tersendiri untuk bahan baku. Terus kita juga gak sembarangan untuk menyimpan bahan baku. Dari tempat. Jadi memang ini kan mungkin bahan alami semua. Iya bahan alami semua mulai dari ada yang dari pelapa pisang terus itu yang jangan kena lembab tuh kayak bahan mendong karena bisa mempengaruhi kualitas produk.*

Ketergantungan pada pemasok tertentu menjadi salah satu masalah utama yang dapat menghambat pasokan, terutama jika terjadi gangguan logistik atau perubahan pada kondisi pasar. Untuk mengurangi risiko ini, beberapa narasumber menyarankan diversifikasi pemasok sebagai langkah strategis yang perlu dilakukan.

Kualitas bahan baku juga menjadi perhatian utama. Banyak narasumber menekankan bahwa kualitas bahan baku secara langsung memengaruhi kualitas produk yang dihasilkan. Oleh karena itu, penerapan kontrol kualitas yang ketat dianggap sangat penting. Di sisi lain, biaya pengadaan bahan baku juga menjadi isu yang sering dibahas. Fluktuasi harga di pasar menjadi tantangan yang perlu dikelola dengan baik agar tidak berdampak negatif terhadap anggaran operasional. Salah satu solusi yang disarankan adalah melalui kontrak jangka panjang dengan pemasok, yang tidak hanya membantu menjaga kestabilan pasokan tetapi juga memberikan kepastian harga dalam jangka waktu tertentu (Nuraini dkk., 2023; Nursetiowati & Dewi, 2023).

Kemampuan Penjualan

Berdasarkan hasil *coding* diatas narasumber mengkonfirmasi ditemukan bahwa penjualan tidak hanya berfokus pada transaksi produk, tetapi juga mencakup strategi untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, memperluas pasar, dan memperkuat posisi UMKM dalam persaingan.

Salah satu isu utama yang diidentifikasi adalah pentingnya memahami kebutuhan dan preferensi pelanggan. Narasumber menekankan bahwa keberhasilan penjualan sangat bergantung pada kemampuan perusahaan untuk menawarkan produk yang sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Upaya ini mencakup peningkatan kualitas produk, penyesuaian harga, dan diversifikasi produk untuk menjangkau segmen pasar yang lebih luas.

Pertanyaan: *Untuk pemasaran di toko ini, untuk sistemnya, apakah menggunakan sistem online atau offline saja?*

Jawaban: *Jadi begini, jadi kita di sini pemasarannya offline juga dan pemasaran online juga.Nah, untuk pemasaran online kita menggunakan jasa seperti di Shoppee, Lazada, di Facebook, kadang kita di TikTok juga. Dimana terdapat perbedaan antara offline dengan online. Di sini kita jual di online jelas lebih murah, ya. Karena kita enggak terlalu banyak pengeluaran. Lain halnya dengan penjualan kita di offline di sini, di toko, ya. Karena kita kan di sini harus bayar untuk karyawan, untuk sewa tempat, dan lain-lain.*

Strategi pemasaran juga menjadi topik yang banyak dibahas. Beberapa narasumber menyampaikan bahwa penggunaan teknologi digital, seperti media sosial dan *platform e-commerce*, telah menjadi alat utama dalam memperluas jangkauan pasar. Teknologi ini memungkinkan perusahaan untuk menjangkau pelanggan secara lebih luas dan efisien, terutama dalam era di mana pembelian *online* semakin meningkat. Namun, tantangan tetap ada, seperti persaingan yang ketat di platform digital dan kebutuhan untuk terus mengikuti tren pemasaran terbaru (Anjayani & Febriyanti, 2022).

Kemampuan Pengiriman (Distribusi)

Berdasarkan wawancara dengan narasumber, ditemukan bahwa pengiriman memainkan peran strategis dalam menjaga kepuasan pelanggan sekaligus memperkuat reputasi perusahaan. Elemen ini erat kaitannya dengan logistik, distribusi, dan manajemen rantai pasok yang efisien.

Salah satu tantangan utama dalam pengiriman adalah ketepatan waktu. Narasumber mencatat proses distribus bisa menjadi penghalang dalam memastikan pengiriman yang lancar. Penundaan pengiriman tidak hanya berdampak pada kepuasan pelanggan tetapi juga pada operasional perusahaan, terutama jika produk

yang dikirim memiliki sifat yang mudah rusak atau sensitif terhadap waktu. Terlebih lagi, terdapat pelanggan dari luar negeri dan ini menjadi tantangan tersendiri dalam waktu pengiriman.

Pertanyaan: *Bagaimana sistem pengiriman yang dilaksanakan pada UMKM ini?*

Jawaban: *Nah, untuk pebesanan yang dari luar kota atau yang jauh dari tempat sini. Rajapolah, kita menggunakan jasa-jasa pengiriman seperti kita ke JNT atau JNE. Oh iya berarti, kalau seringnya Pak apakah menggunakan JNT, JNE Nah mungkin di Rajapolah ini yang saya lihat juga ada yang namanya Indah Kargo gitu. Ya dibilang optimal juga belum. Mungkin harus ada yang diperbaikilah Dalam masalah pengiriman, Oh iya mungkin Barang-barang cepat rusak kalau kerajinan itu harus hati-hati ya kayak bawa gelas gitu takut Barang pecah, lembalan penyok Berarti mungkin di luar hal ini juga Pastinya ada yang harus diperbaiki juga Bukan hal ini aja.*

Kolaborasi dengan mitra logistik juga menjadi faktor penting dalam keberhasilan pengiriman. Narasumber menyebutkan bahwa memilih mitra yang andal dan memiliki rekam jejak baik dapat meminimalkan risiko keterlambatan dan memastikan barang sampai dalam kondisi yang aman (Malik dkk., 2024; Subagyo dkk., 2019).

Kemampuan Teknologi

Aspek teknologi menjadi elemen yang sering dibahas hal ini dikarenakan bahwa peran teknologi telah menjadi semakin sentral, tidak hanya dalam meningkatkan efisiensi produksi tetapi juga dalam mengelola proses distribusi, penjualan, hingga interaksi dengan pelanggan. Saat ini mayoritas UMKM yang diwawancara bahwa belum adanya kolaborasi teknologi dalam proses produksi kerajinan baik dalam proses produksi, pencatatan dan laporan.

Pertanyaan: *Mungkin ini pertanyaan dari segi pengembangan teknologi gitu pak nah, untuk pembuatan tas dan juga kayu rataan ini apakah 100% menggunakan kerajinan tangan?*

Jawaban: *Ya, di sini kita perpaduan antara pembuatan dengan tangan ya, dan dengan teknologi. Jadi di sini kita dipadu ya. Desain-desainnya itu kan di komputer. Ada lah kalau untuk pembuatan dengan dibantu teknologi jelas mungkin lebih simpel dan lebih cepat.*

Dalam hal pemasaran, tantangan yang sering dihadapi adalah kurangnya akses pasar yang luas. Narasumber menyebutkan bahwa banyak produk kerajinan hanya dipasarkan di pasar lokal atau melalui pameran tertentu, sehingga memiliki keterbatasan jangkauan. Namun, dengan perkembangan teknologi digital, pengrajin mulai memanfaatkan platform *e-commerce* dan media sosial untuk mempromosikan dan menjual produk mereka ke pasar yang lebih luas, termasuk pasar internasional (Jamal dkk., 2024).

Kemampuan Proses Manual

Berdasarkan wawancara dengan narasumber, ditemukan bahwa kerajinan tidak hanya menjadi hasil karya kreatif tetapi juga mencerminkan identitas lokal, keterampilan tangan, dan warisan tradisional yang diwariskan dari generasi ke generasi. Dalam konteks *value chain*, kerajinan melibatkan berbagai elemen penting, mulai dari pengadaan bahan baku, proses produksi, hingga pemasaran yang strategis.

Bahan baku dalam industri kerajinan memainkan peranan penting, terutama karena sebagian besar produk kerajinan menggunakan bahan alami atau lokal, seperti mending, pandan,dan eceng gondok. Narasumber menekankan bahwa kualitas bahan baku sering kali menentukan daya tarik estetika dan daya tahan produk kerajinan. Namun, tantangan utama yang dihadapi adalah ketersediaan bahan baku, yang terkadang mengalami fluktuasi akibat faktor musiman.

Pertanyaan: *Dalam proses produksinya ini apakah terdapat teknologi tertentu gitu dalam pembuatannya?*

Jawaban: *Kalau itu nggak ada si A, nggak ada penggunaan teknologi sama sekali ataupun teknologi yang khusus karena kerajinan yang ada di sini, di toko saya itu merupakan kerajinan yang menggunakan 100% tangan, nggak pakai teknologi kayak gitu. Untuk cara tersebut, untuk mengurangi waktu produksi dengan caranya yaitu merencanakan kebutuhan dengan matang. Jadi kita itu setiap hari memantau kegiatan produksi gitu. Jadi terus dipantau sama kita setiap harinya dan selalu melakukan perencanaan terlebih dahulu secara matang, jadi untuk meminimalisir terjadinya kerugian.*

Proses produksi kerajinan sangat bergantung pada keterampilan manual yang membutuhkan ketelitian dan keahlian tinggi. Narasumber mencatat bahwa banyak pengrajin mengandalkan metode tradisional, yang sering kali memakan waktu lebih lama tetapi menghasilkan karya yang memiliki karakter unik. Namun, beberapa pengrajin mulai memanfaatkan teknologi sederhana untuk mempercepat proses

produksi tanpa mengorbankan kualitas. Misalnya, alat pemotong otomatis atau mesin sederhana digunakan untuk tahap awal pengerjaan, sementara sentuhan akhir tetap dilakukan secara manual untuk mempertahankan keaslian produk (Istiadi dkk., 2022).

Kemampuan Karyawan

Berdasarkan hasil wawancara tentang karyawan dalam industri kerajinan, ditemukan bahwa mereka memainkan peran sentral dalam seluruh proses produksi, mulai dari pengolahan bahan baku hingga pembuatan produk jadi. UMKM di sektor ini umumnya memiliki keterampilan manual yang cukup tinggi, yang diperoleh baik melalui pelatihan informal maupun pengalaman bertahun-tahun. Mereka adalah pengrajin yang secara langsung bertanggung jawab atas keunikan dan kualitas produk kerajinan, yang sering kali mencerminkan budaya lokal.

Kesejahteraan karyawan menjadi salah satu poin perhatian dalam wawancara. Meskipun lingkungan kerja cenderung fleksibel dan akrab, beberapa pengrajin merasa bahwa upaya untuk meningkatkan fasilitas kerja dan memberikan jaminan kesejahteraan perlu ditingkatkan. Hubungan yang baik antara pemilik usaha dan karyawan dianggap sebagai salah satu kekuatan dalam sektor ini, karena komunikasi yang terbuka memungkinkan mereka untuk saling mendukung dalam menghadapi tantangan.

Pertanyaan: *Menurut bapak bagaimana dari aspek karyawan saat ini? Apakah terdapat pelatihan khusus?*

Jawaban: *Kalau di tempat produksi ya sekitar ada 7 orang. Ya disini tentunya ya ada pelatihan-pelatihan juga buat para pengrajin, misalnya ada yang Harus mengembangkan model-model baru, desain-desain baru. Otomatisasi itu kan memerlukan pelatihan juga ke para pengrajin bisa gitu mengikuti pesanan-pesanan sesuai keinginan konsumen.*

Secara keseluruhan, narasumber mengungkapkan bahwa karyawan di industri kerajinan adalah aset utama yang mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan usaha. Dengan memberikan pelatihan, apresiasi yang layak, serta perhatian terhadap kesejahteraan mereka, industri kerajinan dapat terus berkembang sambil menjaga kualitas produk dan meningkatkan daya saingnya di pasar lokal maupun internasional (Sudiantini dkk., 2023)

KESIMPULAN

Berdasarkan studi yang sudah dilakukan bahwa kemampuan analisis *value chain* asepk sangat penting karena produsen dapat melihat faktor apa yang bisa menjadi aspek keunggulan dalam perusahaan. Peran UMKM kerajinan Rajapolah saat ini cukup mengkhawatirkan dengan semakin menurunnya minat beli konsumen terhadap kerajinan dan meningkatnya daya saing antara perusahaan. UMKM K=kerajinan tidak bisa terus bergantung terhadap konsumen lokal tetapi bisa memanfaatkan teknologi dalam sistem penjualan secara *online*. Penjualan secara *online* memang sudah diterapkan oleh beberapa produsen tetapi belum secara fokus untuk memanfaatkan teknologi tersebut, diharapkan dengan penjualan *online* tersebut memberikan peluang bagi produsen dalam pemasaran yang semakin luas.

Ditambah, hasil dari elemem *value chain* yang sudah diidentifikasi menghasilkan bahwa kemampuan teknologi sering dibahas oleh produsen. Teknologi menjadi faktor krusial dalam mempercepat proses produksi, distribusi, dan pemasaran produk kerajinan. Namun, sebagian besar UMKM dalam industri kerajinan belum sepenuhnya mengintegrasikan teknologi dalam proses produksi atau pencatatan. Di sisi lain, teknologi digital, seperti media sosial dan *e-commerce*, mulai dimanfaatkan oleh pengrajin untuk memperluas jangkauan pasar mereka. Dengan teknologi, pengrajin dapat memasarkan produk mereka lebih luas, bahkan ke pasar internasional, yang sebelumnya sulit dijangkau melalui cara konvensional.

DAFTAR PUSTAKA

Alfansyur, A., & Artikel, R. (2020). *Seni Mengelola Data: Penerapan Triangulasi Teknik, Sumber Dan Waktu Pada Penelitian Sosial*. *5*(2), 146–150. https://doi.org/10.31764/historis.vXiY.3432

Andrew Feller, by, Shunk, D., & Callarman, T. (2006). *Value Chains Versus Supply Chains*. www.bptrends.com

Arif, & Gian Riksa Wibawa. (2022). Strategi Pengembangan Industri Kreatif Kerajinan Rajapolah Melalui Pendekatan Resource Based View (RBV). *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, *9*(1), 78–92. https://doi.org/10.31289/jkbm.v9i1.8317

Ariningsih, E., Ashari, N., Saliem, H. P., Maulana, M., & Septanti, K. S. (2021). Kinerja Agribisnis Mangga Gedong Gincu Dan Potensinya Sebagai Produk Ekspor Pertanian Unggulan. *Forum Penelitian Agro Ekonomi*, *39*(1), 49. https://doi.org/10.21082/fae.v39n1.2021.49-71

Darmawan, D., Mardikaningsih, R., Halizah, S. N., Putra, A. R., Retnowati, E., Munir, M., Khayru, R. K., Masnawati, E., & Arifin, S. (2023). Tinjauan Strategis: Pengaruh Keunggulan Kompetitif dan Orientasi Pasar terhadap Kinerja Bisnis UMKM dalam Konteks Pasar yang Kompetitif. *TIN: Terapan Informatika Nusantara*, *3*(10), 427–436. https://doi.org/10.47065/tin.v3i10.4135

Dwi Rorin Mauludin Insana, Yolanda, & Darwati Susilastuti3. (2022). *Pengaruh Ekonomi Kreatif Terhadap Kemiskinan Di Pulau Jawa*.

Ikhwan, K., Lionora, C. A., Novitaningtyas, I., & Rahardjo, B. (2022). Keunggulan Bersaing, Aliansi Strategis, dan Manajemen Pengetahuan: Sebuah Kerangka Konseptual. *JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)*, *9*(1), 78–92. https://doi.org/10.31289/jkbm.v9i1.8317

Istiadi, I., Restu Wardhani, A., Fadhillah, A. R., Putri, R. S., Wisnu, A. D. R., & Sari, Y. W. (2022). Peningkatan Kapasitas Proses Produksi UKM Keripik Tempe Melalui Implementasi Mesin Pemotongan Tempe. *Jurnal Aplikasi Dan Innovasi Ipteks "Soliditas"*, *5*(1), 175. https://doi.org/10.31328/js.v5i1.3468

Jamal, R., Ikhval, A. A., Nisa, N. A., Qulbi, S. H., & Arifin, M. U. (2024). Penggunaan Teknologi Informasi Dalam Mengoptimalisasi Supply Chain Management. *Jurnal Inovasi Global*, *2*(7). https://doi.org/10.58344/jig.v2i6

Johansen, M. R., Christensen, T. B., Ramos, T. M., & Syberg, K. (2022). A review of the plastic value chain from a circular economy perspective. In *Journal of Environmental Management* (Vol. 302). Academic Press. https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2021.113975

Luqma, M. L., Susilowati, D., & Sari, N. P. (2023). Peran Ekonomi Kreatif Dan Sektor Pariwisata Dalam Pertumbuhan Ekonomi DI Indonesia. *Community Development Journal*, *4*(Juni).

Malik, A., Yunda Djaganata, A., Kurniawan, N. E., & Oktavia, Y. (2024a). *Analisis Strategi Pemasaran Pada Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM) Marketing*. https://jicnusantara.com/index.php/jiic

Malik, A., Yunda Djaganata, A., Kurniawan, N. E., & Oktavia, Y. (2024b). *Analisis Pemasaran Pada Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (UMKM)*. https://jicnusantara.com/index.php/jiic

Nuraini, Z., Warnaningtyas, H., & Perencanaan dan Pengendalian Persediaan Bahan Baku, -Pentingnya. (2023). *Pentingnya Perencanaan dan Pengendalian Persediaan Bahan Baku Paving Dengan Metode Economic Order Quantity (EOQ) Untuk Optimalisasi Laba* (Issue 2).

Nursetiowati, O., & Dewi, K. (2023). Pentingnya Penerapan Metode Fifo Dalam Meningkatkan Standart Kualitas Bahan Baku Di Hotel. In *Jurnal Sains Manajemen* (Vol. 5, Issue 1). https://ejurnal.ars.ac.id/index.php/jsm/index

Riski Putri Anjayani, & Intan Rike Febriyanti. (2022). Analisis Strategi Bauran Pemasaran untuk Meningkatkan Volume Penjualan (Studi Pada UMKM YJS Sukabumi). *Jurnal Multidisiplin Madani*, *2*(9), 3610–3617. https://doi.org/10.55927/mudima.v2i9.1175

Subagyo, I. E., Saraswati, D., & Trilaksono, T. (2019). Industrial Value Chain In Indonesia SME Creative Business: An Eexploration Research. In *Journal of Management and Business* (Vol. 18, Issue 1). www.journalmabis.org

Sudiantini, D., Atmaja, S., & Siregar, W. (2023). Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Dan ManajemenTransformasi Terhadap Keunggulan Bersaing. In *Neraca Manajemen, Akuntansi Ekonomi* (Vol. 1).

Suseno, A., Arifin, J., Ronggowaluyo, J. H., Timur, T., Karawang, K., & Barat, J. (2020). *Analisis Value Chain Management pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Indonesia*. *01*(01), 24–33. https://doi.org/10.35261/gijtsi.v1i01.4292

Tajuddien, R., & Santoso, A. B. (n.d.). Pengembangan Strategi Berorientasi Pasar Dan Peningkatan Daya Saing UKM Dalam Menghadapi AEC Di Kota Tangerang Selatan. *Maret*, *6*(1), 42–58. https://doi.org/10.31326/jks.v6i01

Zhang, G., Yang, Y., & Yang, G. (2023). Smart supply chain management in Industry 4.0: the review, research agenda and strategies in North America. *Annals of Operations Research*, *322*(2), 1075–1117. https://doi.org/10.1007/s10479-022-04689-1