

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini akan dibahas mengenai hal-hal yang berkenaan dengan desain jaringan manajemen rantai pasokan kulit di Yogyakarta. Sesuai dengan tujuan penelitian pada bab sebelumnya maka sebagai kerangka konseptual dalam penelitian ini peneliti berusaha mengumpulkan dan mengkaji berbagai literatur yang berkaitan dengan subjek penelitian yaitu mengenai desain manajemen rantai pasokan.

A. Landasan Teori

1. Rantai Pasokan

a. Definisi Rantai Pasokan

Rantai pasokan (*supply chain*) adalah sebuah jaringan global organisasi dan aktivitas yang memasok sebuah perusahaan dengan barang atau jasa (Heizer dan Render, 2015). Hal ini tidak jauh beda dengan Schroeder (2007), rantai pasokan merupakan sebuah proses bisnis dan informasi berulang yang menyediakan produk atau layanan dari pemasok melalui proses pembuatan dan pendistribusian kepada konsumen. Di dalam rantai pasokan terdapat berbagai informasi mengenai apa saja yang dibutuhkan untuk menghasilkan suatu barang atau jasa dan bagaimana proses yang dilalui.

Sedangkan menurut Pujawan (2005) rantai pasokan merupakan jaringan *supplier*, pabrik, distributor, toko atau ritel serta perusahaan pendukung seperti perusahaan logistik yang berkerjasama menciptakan dan menghantarkan suatu produk ke tangan pemakai akhir. Jadi disimpulkan bahwa rantai pasok (*supply chain*) adalah aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, pengubahan menjadi barang setengah jadi dan produk akhir, serta pengiriman ke pelanggan dengan tujuannya untuk memaksimalkan nilai pada pelanggan (Runtuwene, E.C., 2015).

b. Komponan Rantai Pasokan

1) *Upstream Supply Chain*

Bagian ini mencakup *supplier first-tier* dari organisasi (dapat berupa perusahaan manufaktur atau assembling) dan supliernya, yang didalamnya telah terbina suatu hubungan/relasi.

2) *Internal Supply Chain*

Bagian ini mencakup semua proses yang digunakan oleh organisasi dalam mengubah input yang dikirim oleh supplier menjadi output, mulai dari waktu material tersebut masuk pada perusahaan sampai pada produk tersebut didistribusikan, diluar perusahaan tersebut.

3) *Downstream Supply Chain*

Bagian ini mencakup semua proses yang terlibat dalam pengiriman produk pada customer akhir.

2. Manajemen Rantai Pasokan

a. Definisi Manajemen Rantai Pasokan

Supply Chain Management (SCM) adalah gambaran koordinasi dari keseluruhan rantai pasokan, dimulai dari bahan baku dan diakhiri dengan pelanggan yang puas. Dengan demikian rantai pasokan mencakup pemasok, perusahaan manufaktur/penyedia jasa, dan perusahaan distributor, grosir/pengecer yang mengatarkan produk atau jasa ke konsumen akhir (Heizer dan Render, 2015). Tidak jauh berbeda dengan Schroeder (2007), manajemen rantai pasokan atau *Supply Chain Management* merupakan perencanaan desain dan kontrol aliran informasi dan material dalam rantai pasokan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan secara efisien sekarang dan di masa yang akan datang. Menurut Heikkilä, J. (2002) “*SCM is a set of practices aimed at managing and co-ordinating the supply chain from raw material suppliers to the ultimate customer. The objective of SCM is to improve the entire process rather than focusing on local optimization of particular business units*”. Tujuan dari manajemen rantai pasokan adalah mengkoordinasikan kegiatan dalam rantai pasokan untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif dan manfaat dari rantai pasokan bagi konsumen akhir.

Supply Chain Management sebagai pengelolaan dari berbagai jaringan fasilitas dan orang-orang yang mendapatkan bahan baku dari luar organisasi dan mengubahnya menjadi produk lalu mendistribusikannya ke konsumen (Bateman, Thomas dan Snell, 2008). Sedangkan menurut Cahyono (2005) *supply chain management*

merupakan mekanisme atau konsep untuk meningkatkan produktivitas total perusahaan dalam rantai pasokan melalui optimalisasi lokasi, waktu dan aliran kuantitas. Penerapan manajemen rantai pasokan dimasa sekarang ini sangat cocok diterapkan, karena sistem ini memiliki kelebihan dimana mampu *manage* aliran barang atau produk dalam suatu rantai pasokan (Paoki, dkk. 2016).

Menurut Stock dan Lambert (2001) proses bisnis *supply chain management* memerlukan aktifitas utama meliputi: manajemen hubungan dengan konsumen, manajemen pelayanan konsumen, manajemen permintaan, pemenuhan order, manajemen aliran manufaktur, pembelian, pengembangan dan komersialisasi produk, dan tingkat pengembalian. Berdasarkan definisi yang dipaparkan oleh pakar, Manajemen Rantai Pasokan merupakan jaringan kerja dalam pengadaan dan penyaluran bahan baku dari pemasok hingga sampe ke tangan konsumen akhir dengan mengkoordinasikan arus informasi, arus barang dan arus modal antar rantai. Tujuan dari manajemen rantai pasokan yang telah dipaparkan oleh para ahli adalah untuk menciptakan efektifitas dan efisiensi mulai dari *supplier, manufacture, warehouse* dan *store*.

Supply Chain Management berfokus pada mengintegrasikan dan mengelola aliran barang, jasa, dan informasi melalui rantai suplai untuk membuatnya responsif terhadap kebutuhan pelanggan sambil menurunkan total biaya dan manajemen rantai pasokan juga berfokus pada manajemen proses di dalam dan di luar batas-batas organisasi

(Chopora, Shweta, dkk. 2017). Jika tidak ada koordinasi antara pihak-pihak yang terlibat akan mengakibatkan kerugian, sehingga dibutuhkan keterbukaan antar rantai agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan.

b. Tujuan Manajemen Rantai Pasokan

Tujuan manajemen rantai pasokan adalah untuk mengkoordinasi kegiatan dalam rantai pasokan untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif dan manfaat dari rantai pasokan bagi konsumen akhir (Heizer dan Render, 2015).

c. Pemain Utama Manajemen Rantai Pasokan

Ada beberapa pemain utama yang merupakan perusahaan yang mempunyai kepentingan yang sama (Indrajit dan Djokopranoto, 2016), yaitu:

1) Chain 1: *Supplier*

Jaringan bermula dari sini, yang merupakan sumber yang menyediakan bahan pertama, dimana rantai penyaluran baru akan mulai. Bahan pertama ini bisa dalam bentuk bahan baku, bahan mentah, bahan penolong, barang dagangan, suku cadang dan lain-lain.

2) Chain 1-2: *Supplier-Manufactures*

Manufaktur atau bentuk lain yang melakukan pekerjaan membuat, mempabrikasi, mengassembling, merakit dan mengkonveksikan, atau pun menyelesaikan (*finishing*). Hubungan kedua rantai tersebut sudah mempunyai potensi untuk melakukan penghematan.

Penghematan dapat diperoleh dari inventories bahan baku, bahan setengah jadi dan bahan jadi yang berada di pihak supplier, manufacturer dan tempat transit merupakan target untuk penghematan ini.

3) Chain 1-2-3: *Supplier-Manufactures-Distribution*

Barang yang sudah dihasilkan oleh manufactures sudah mulai harus disalurkan kepada pelanggan. Walaupun sudah tersedia banyak cara untuk menyalurkan barang kepada pelanggan, yang umum adalah melalui distributor dan ini biasanya ditempuh oleh sebagian besar supply chain.

4) Chain 1-2-3-4: *Supplier-Manufactures-Distribution-Retail Outlet*

Pedagang besar biasanya mempunyai fasilitas gudang sendiri atau dapat juga menyewa dari pihak lain. Gudang ini digunakan untuk menyimpan barang sebelum disalurkan lagi ke pihak pengecer. Disini ada kesempatan untuk memperoleh penghematan dalam bentuk jumlah inventoris dan biaya gudang dengan cara melakukan desain kembali pola pengiriman barang baik dari gudang manufacture maupun ke toko pengecer.

5) Chain 1-2-3-4-5: *Supplier-Manufactures-Distribution-Retail Outlet-Customer*

Para pengecer atau retailer menawarkan barang langsung kepada para pelanggan atau pembeli atau pengguna barang tersebut.

d. Strategi Manajemen Rantai Pasokan

1) Banyak Supplier

Perusahaan menjalin hubungan dengan banyak supplier dan memilih supplier yang memenuhi spesifikasi.

2) Sedikit Supplier

Menjaga hubungan jangka panjang dengan supplier dengan cara menjaga komitmen dengan memberikan produk.

3) Integrasi Vertikal

Mengembangkan kemampuan untuk memproduksi barang atau jasa yang sebelumnya dibeli dari pemasok atau distributor.

Integrasi vertikal berbentuk:

(a) Integrasi ke depan: memproduksi sendiri komponen akhir.

(b) Integrasi ke belakang: memproduksi sendiri bahan yang tadinya dibeli kepada supplier.

4) Jaringan Keiretsu

Merupakan langkah-langkah gabungan dari kolaborasi, pembelian dari sedikit supplier serta integrasi vertikal.

5) Ventura Bersama

Perjanjian kontraktual dimana dua atau lebih pihak yang bekerjasama untuk meningkatkan produk atau keahlian teknologi masing-masing pihak.

6) Perusahaan Virtual

Perusahaan yang membina hubungan dengan berbagai supplier untuk memberikan pelayanan pada permintaan.

3. Desain Jaringan

Pujawan (2005), desain jaringan merupakan suatu kegiatan penting yang harus dilakukan pada manajemen rantai pasokan. Implementasi strategi rantai pasokan hanya bisa berlangsung secara efektif apabila rantai pasok memiliki jaringan dengan konfigurasi yang sesuai. Menurut Pujawan & Mahendrawati (2010) desain jaringan supply chain merupakan satu kegiatan strategis yang harus dilakukan pada supply chain management dan mencakup keputusan tentang lokasi, jumlah, dan kapasitas fasilitas produksi dan distribusi dalam suatu supply chain (baik yang dimiliki oleh satu atau sejumlah perusahaan yang berkolaborasi).

B. Penelitian Terdahulu

Peneliti mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Villy Umboh dkk (2006) yang berjudul "*Identifikasi Desain Jaringan Manajemen Rantai Pasokan Cengkeh di Desa Karimbow*". Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui desain jaringan rantai pasokan cengkeh di Desa Karimbow Kecamatan Motoling Timur. Dari hasil identifikasi manajemen rantai pasokan, penelitian tersebut menemukan bahwa pihak yang terlibat dalam rantai pasokan terdiri dari petani, pedagang, pengepul, industri, dan distributor yang menyalurkan kepada konsumen. Pengelolaan tanaman cengkeh boleh dibilang tidak terlalu rumit dan tidak terlalu memakan biaya yang begitu besar, ketersediaan lahan menjadi faktor penentu dan ketersediaan untuk bekerja menjadi modal utama mengurus kebun cengkeh. Dari hasil

observasi para pedagang pengumpul yang paling banyak menikmati hasil dari usaha cengkeh, tanpa banyak mengeluarkan tenaga mereka memperoleh hasil yang sama dengan petani.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah topiknya sama yaitu meneliti desain jaringan manajemen rantai pasokan. Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah subjek penelitian, pada penelitian Villy Umboh subjek merupakan petani cengkeh. Selain itu lokasi penelitian, penelitian sebelumnya berada di desa Karimbow. Tujuan dari penelitian sebelumnya untuk mengetahui desain jaringan rantai pasokan cengkeh di Desa Karimbow Kecamatan Motoling Timur.

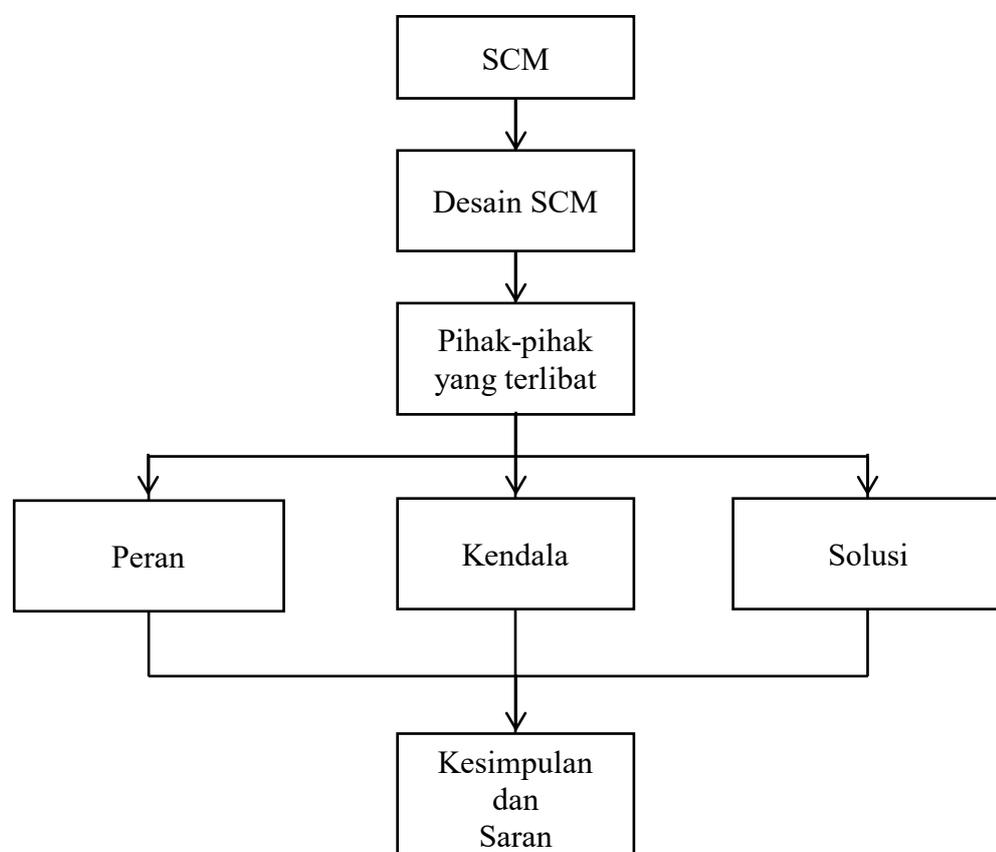
Selain itu peneliti juga mengacu pada penelitian yang dilakukan Roy Leonard Tompodung dkk (2016) dengan judul penelitian mengenai “*Analisis Rantai Pasokan Pada Komoditas Kopra di Desa Elusan Kabupaten Minahasa Selatan*”. Penelitian tersebut bertujuan untuk mengidentifikasi desain rantai pasokan komoditas kopra, pihak-pihak yang terlibat dalam rantai pasokan, dan efektifitas desain rantai pasokan komoditas kopra di Desa Elusan. Penelitian tersebut menunjukkan pola desain rantai pasokan dari petani hingga industri pengelolaan kopra, lalu ke distributor hingga konsumen.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah dua tujuan yang sama yaitu mendeskripsikan jaringan rantai pasokan serta pihak-pihak yang terlibat dalam jaringan rantai pasokan.

Perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini tidak hanya mendeskripsikan jaringan rantai pasokan serta pihak-

pihak yang terlibat dalam jaringan rantai pasokan, akan tetapi juga mengidentifikasi kendala dan solusi dalam rantai pasokan industri kulit di Yogyakarta.

C. Kerangka Pemikiran



Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran

SCM (*Supply Chain Management*) mendefinisikan manajemen rantai pasokan dalam industri kulit diperlukan untuk memudahkan berbagai pihak dalam memahami dan mengetahui manajemen rantai pasokan kulit. Untuk mempermudah

dalam memahami dan mengetahui manajemen rantai pasokan dibuatlah desain jaringan rantai pasokan. Selanjutnya dalam penelitian ini akan diteliti desain SCM, setelah itu akan didapatkan informasi-informasi mengenai siapa saja pihak-pihak yang terlibat atau *stakeholders* didalam proses rantai pasokan industri kulit. *Stakeholders* yang merupakan pihak baik internal maupun eksternal yang mempunyai hubungan yang bersifat mempengaruhi maupun dipengaruhi, bersifat langsung maupun tidak langsung oleh perusahaan (Adam C. H, 2002).

Selanjutnya dari pihak-pihak yang terlibat pada proses rantai pasokan industri kulit dapat memberikan informasi bagaimana peran, kendala yang dihadapi oleh masing-masing pihak, ataupun solusi yang ditawarkan dalam berindustri khususnya industri kulit. Informasi yang telah dipaparkan oleh pihak-pihak yang terlibat, dapat ditarik sebuah kesimpulan dan saran untuk perbaikan usaha pada industri kulit.