

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Penelitian Terdahulu

Telah ada beberapa penelitian terdahulu yang masih berkaitan dengan objek penelitian, sehingga dengan adanya penelitian terdahulu dapat mendukung kajian materi yang akan di bahas. Berikut diantara penelitian terdahulu yang mendukung materi adalah sebagai berikut:

Tabel.1 Penelitian Terdahulu

Uraian	Peneliti	
	Kapuscinki et al.(2004) ²	Nugraha, Agung Cahya (2011)
Deskripsi/identifikasi manajemen rantai pasokan	Pengambilan keputusan terhadap persediaan Komputer Dell.	Meningkatkan daya saing minyak akar wangi dan membentuk sistem rantai pasok minyak akar wangi yang berkesinambungan.
Permasalahan	Persediaan merupakan fungsi utama terpenting dalam SCM yang perlu dinalisis sehingga perusahaan mampu melayani pelanggan dengan cepat dan biaya rendah.	Betapa pentingnya strategi rantai pasok yang komprehensif yang mampu menunjang kesinambungan, efesiensi dan daya saing minyak akar wangi.
Tujuan	Membuat model persediaan untuk mengidentifikasi factor pendorong persediaan dan kuantitas persediaan yang diharapkan perusahaan, sehingga mampu bekerjasama dengan pemasok Dell di seluruh dunia.	- Menganalisis rantai pasok minyak wangi dan factor internal dan eksternal yang mempengaruhi rantai pasok minyak wangi. - Mengusulkan alternative rekomendasi strategi rantai pasok minyak akar wangi
Model Analisis/Metode	<i>Safety Stock Inventory Analysis</i>	<i>Analisis Eksternal</i> (Matriks Evaluatif Faktor Eksternal)
Variabel	- <i>Cost of overage</i> (biaya kelebihan persediaan) - <i>Lead time demand variance</i> (varian tenggang waktu permintaan) - Kuantitas persediaan harian - Tingkat perputaran persediaan	Menggunakan skala likerd memberikan peringkat antara 1 sampai 4 setiap factor internal dari factor tersebut -1= respon sangat bagus -2= responya di atas rata-rata -3= responya rata-rata -4= responya dibawah rata-rata
Hasil	Penghitungan tingkat Z-skor dan error variance masing-masing variable pengurangan tingkat persediaan berpengaruh nyata/signifikan pada taraf 10%	trategi rantai pasok minyak akar wangi adalah meningkatkan produktivitas akar wangi dengan peralatan dan teknologi baru (0,123), penguatan aspek

Tabel 1. (Lanjutan)

Uraian	Peneliti	
	Kapuscinki et al.(2004) ²	Nugraha, Agung Cahya (2011)
		finansial (0,174), peningkatan mutu minyak akar wangi (0,285), peningkatan kualitas SDM (0,189), peningkatan kemitraan diantara stakeholder (0,138) dan fasilitasi pemerintah (0,087)
Kelebihan	Perhitungan tingkat persediaan pada masing-masing variable uji menunjukkan bahwa Dell harus mampu mengatasi fluktuasi permintaan konsumen.	Faktor peluang yang paling dominan adalah permintaan akan minyak akar wangi yang lebih besar dari pasokan (0,830).
Kelemahan	- Faktor eksogen yang mempengaruhi kecepatan distribusi persediaan adalah bencana alam, yang tidak diperhitungkan dalam penelitian. - Tingkat persediaan yang dipenuhi oleh pemasok lebih penting daripada estimasi permintaan konsumen. Padahal, jika terjadi persediaan berlebih akan mengakibatkan biaya gudang yang dikeluarkan semakin mahal.	- Sistem produksi belum rapi dimana integrasi seluruh elemen belum terjadi secara optimal. - Kegiatan produksi masih belum berorientasi pada mutu. - Kontinuitas rendah dan margin keuntungan belum terbagi secara merata.

Uraian	peneliti	
	Nugroho, lingga Rizky (2013)	Ruri Hertika Zain, (2007)
Deskripsi/identifikasi manajemen rantai pasokan	Analisis Strategi Rantai Pasokan minyak nilam	Merancang sistem <i>Supply Chain Management</i> dengan bahasa pemrograman <i>WEB</i> yang dapat mempermudah dalam pengelolaan data agar perusahaan lebih maju dan mudah diakses dari berbagai kalangan masyarakat
Permasalahan	- Persaingan dalam industri minyak nilam menuntut adanya produk minyak nilam yang berkualitas. - Penerapan manajemen rantai pasokan minyak nilam. - Analisis lingkungan eksternal dan internal yang mempengaruhi rantai pasokan minyak nilam. - Alternative strategi rantai pasokan untuk mengatasi permasalahan dalam rantai pasokan minyak nilam	- Bagaimana <i>supply chain management</i> mengintegrasikan informasi diantara divisi dan mengimplementasikan aplikasi <i>supply chain management</i> yang telah dirancang pada PT.Link Rachi pratama. - Bagaimana membantu proses pengolahan bisnis yang masih berjalan sejalan sejalan manual pada PT.Link pratama.

Tabel 1. (Lanjutan)

Uraian	Peneliti	
	Nugroho, lingga Rizky (2013)	Ruri Hertika Zain, (2007)
Tujuan	- Mengidentifikasi dan menganalisis kondisi industri minyak nilam . - Mengidentifikasi dan menganalisis penerapan manajemen rantai pasokan minyak nilam. - Mengidentifikasi dan menganalisis lingkungan eksternal dan internal yang mempengaruhi rantai pasokan minyak nilam. - Mengidentifikasi dan menganalisis strategi rantai pasokan untuk mengatasi permasalahan dalam rantai pasokan minyak nilam	- Sistem yang akan dibuat ini dapat mempermudah pengolahan data dan mempermudah pengkoordinasikan bisnis organisasi secara keseluruhan sehingga menghasilkan informasi yang riil. - Melengkapi sarana/media informasi dan promosi PT.Link Rachi Pratama serta mengembangkan sistem yang baru.
Model Analisis/Metode	<i>Quantitative Strategic Planing Matrix</i>	- metode <i>Supply Chain Management</i>
Variable	- umur responden - Luas lahan - Tingkat pendidikan - Jumlah tanggungan keluarga - Jenis pekerjaan	- Penelitian Lapangan (<i>Field Research</i>) - Penelitian Pustaka (<i>Library Research</i>) - Penelitian Laboratorium (<i>Laboratory Research</i>)
Hasil	Dari hasil QSPM, strategi yang paling perlu diprioritaskan adalah strategi SO yaitu peningkatan peran pemerintah dalam mengembangkan industri minyak nilam memiliki nilai TAS sebesar %5,83.	Perusahaan lebih terorganisir dalam segi meminimalisasikan biaya dan meningkatkan produktifitas perusahaan PT.Link Rachi Praama melalui otomatisasi antara <i>partner</i> dengan <i>supply chain</i> dalam mudah mendapatkan bahan baku maupun barang jadi yang tersedia sesuai kebutuhan yang ada pada sistem aplikasi ini. Dengan memberikan layanan pemesanan produk dan penerimaan bahan baku maupun barang jadi dari <i>supplier</i> yang dapat dilakukan secara <i>online</i>
Kelebihan	Mampu meningkatkan peran pemerintah dalam mengembangkan industri minyak nilam dengan nilai yang sangak tinggi.	Dapat memudahkan <i>supplier</i> untuk melakukakn pengiriman bahan baku. Dapat memudahkan administrator dalam melakukan pengolahan data.

Tabel 1. (Lanjutan)

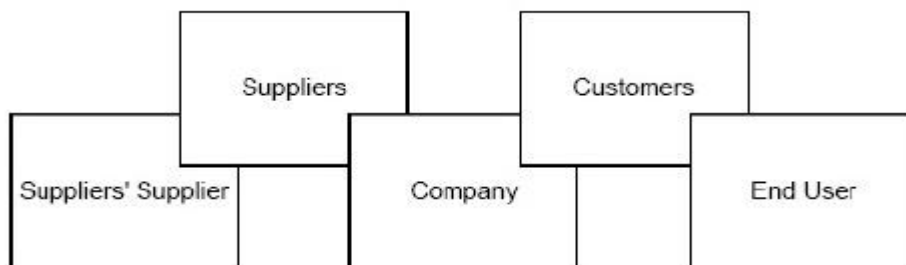
Uraian	peneliti
	Pujawan (2002) ²
Deskriptif/identifikasi manajemen rantai pasokan	Pengukuran kinerja <i>supply chain</i> pada perusahaan pengemasan (<i>packaging goods</i>)
Permasalahan	Diperlukanya pengukuran kinerja agar dapat meningkatkan proses perbaikan kinerja <i>supply chain</i> menurut matriks SCOR (<i>supply chain Operation Reference</i>)
Tujuan	- Peningkatan efektivitas dan efisiensi <i>supply chain</i> - Integrasi aspek internal-eksternal perusahaan dalam perbaikan kinerja <i>supply chain</i>.
Model Analisis/Metode	AHP (<i>Analyt Hierarchy Proses</i>)
Variable	- <i>Source</i> - <i>Make</i> - <i>Plan</i> - <i>Deliver</i> - <i>Customer Satisfaction</i>
Hasil	Hasil skoring dan pembobotan dengan metode AHP menunjukkan bahwa total kinerja <i>supply chain</i> terhadap variable uji dapat dihitung untuk perbaikan kinerja variable yang masih belum efisien.
Kelebihan	Mampu mengukur posisi kinerja <i>supply chain</i> perusahaan pengemasan secara keseluruhan untuk indikator kinerja variable yang masih belum efisien.
Kelemahan	Penentuan kluster sistem monitoring indikator kinerja masih lemah dan subjektif sesuai dengan kebijakan manajemen.

2.2. Supply Chain Management

2.2.1. Pengertian Supply Chain Management

Supply chain management adalah sebuah proses bisnis dan informasi yang berulang yang menyediakan produk atau layanan dari pemasok melalui proses pembuatan dan pendistribusian kepada konsumen (Schroder, 2007).

Supply chain adalah jaringan mitra yang secara kolektif mengubah komoditas dasar (dihulu) kedalam produk jadi (dihilir) yang bernilai bagi pelanggan akhir, dan yang mengelola kembali di masing-masing tahap. Berikut adalah gambar model supply chain (A.T. Kearney, 1994)



Gambar 1. Model Supply Chain

Manajemen rantai pasok (*Supply chain management*) adalah perancangan, desain, dan kontrol arus material dan informasi sepanjang rantai pasokan dengan tujuan kepuasan konsumen sekarang dan dimasa depan (Schroeder, 2007).

Manajemen rantai pasok (*Supply chain management*) adalah suatu pendekatan dalam mengintegrasikan berbagai organisasi yang menyelenggarakan pengadaan atau penyaluran barang, yaitu supplier, manufacturer, warehouse dan stores sehingga barang-barang tersebut dapat diproduksi dan didistribusikan dalam jumlah yang tepat, lokasi yang tepat, waktu yang tepat dengan biaya seminimal mungkin (Simchi-Levi dan Kaminsky, 2004)

2.3. Manajemen Rantai Pasok

Manajemen rantai pasokan adalah sebuah sistem untuk membuat suatu produk dan menyampaikannya kepada konsumen dari sudut struktural (Kalakota, dalam Irghandi, 2008). Menurut Irghandi (2008) munculnya manajemen rantai pasokan dilatar belakangi oleh 2 (dua) hal pokok, yaitu:

1. Praktik manajemen logistic tradisional pada era modern ini sudah tidak relevan lagi, karena tidak dapat menciptakan keunggulan kompetitif.
2. Perubahan lingkungan bisnis yang semakin cepat dengan persaingan yang semakin ketat.

Kuatnya sebuah rantai pasokan tergantung pada kekuatan seluruh elemen yang ada di dalamnya. Sebuah pabrik yang sehat dan efisien tidak akan banyak berarti apabila pemasoknya tidak mampu memenuhi pengiriman tepat waktu (Pujawan, 2005). Menurut Jebarus dalam Yusman (2009), manajemen rantai pasokan merupakan pengembangan lebih lanjut dari manajemen distribusi produk untuk memenuhi permintaan konsumen. Konsep ini menekankan pada pola terpadu yang menyangkut proses aliran produk dari pemasok, manufaktur, retailer hingga kepada konsumen.

Menurut Kalakota dalam Irghandi (2008), manajemen rantai pasokan merupakan koordinasi dari bahan, informasi dan arus keuangan antara perusahaan yang berpartisipasi. Manajemen rantai pasokan bisa juga berarti seluruh jenis

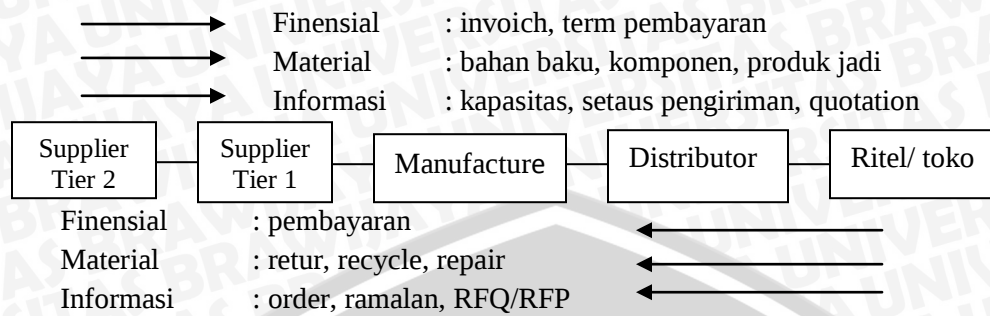
kegiatan komoditas dasar hingga penjualan produk akhir ke konsumen untuk mendaur ulang produk yang sudah dipakai, yaitu:

- 1). Arus bahan melibatkan arus produk fisik dari pemasok sampai konsumen melalui rantai, sama baiknya dengan arus balik dari retur produk, layanan, daur ulang dan pembuangan.
- 2). Arus informasi meliputi ramalan permintaan, transmisi pesanan dan laporan status pesanan, arus ini berjalan dua arah antara konsumen akhir dan penyedia material mentah.
- 3). Arus keuangan meliputi informasi kartu kredit, syarat-syarat kredit, jadwal pembayaran dalam penetapan kepemilikan dan pengiriman.

2.4. Konsep dan Definisi Rantai Pasok (*Supply Chain*)

Rantai pasok (*supply chain*) adalah salah satu sistem tempat organisasi menyalurkan barang produksi dan jasa kepada para pelanggannya. Rantai ini juga merupakan jaringan dari berbagai organisasi yang saling berhubungan, yang mempunyai tujuan yang sama, yaitu sebaik mungkin menyelenggarakan pengadaan atau penyaluran dari barang atau jasa tersebut. Dalam hal ini istilah *supply* yang dimaksudkan tidak hanya meliputi penyaluran barang saja, tetapi juga termasuk proses dan aktifitas yang terjadi selama perubahan barang tersebut. Hal ini sesuai dengan pendapat Christopher (1998) yang menyatakan bahwa rantai pasok (*supply chain*) merupakan jaringan organisasi-organisasi yang terlibat mulai dari hulu hingga hilir, dalam proses dan aktifitas yang berbeda yang menghasilkan value dalam bentuk produk dan jasa bagi pengguna akhir.

Menurut Pujawan (2005), di dalam suatu jaringan rantai pasok (*supply chain*) terdapat 3 (tiga) macam aliran yang harus dikelola dengan baik dengan aliran yang ada dibawah diantaranya adalah aliran barang, uang dan informasi, didalam aliran tersebut adalah salah satu aliran yang menunjukkan jaringan rantai pasok (*supply chain*), sebagaimana diilustrasikan didalam Gambar 2.1 di bawah ini, sehingga efektifitas dan efisiensi dalam pelaksanaan suatu proyek konstruksi dapat ditingkatkan.



Gambar 2. Aliran Rantai pasok meliputi uang, barang dan informasi

2.5. Tiga Macam Aliran yang Harus di Kelola Dengan Baik dalam Suatu Jaringan Rantai Pasok (*Supply chain*)

1. Aliran barang yang mengalir dari hulu (upstream) ke hilir (downstream)
Contohnya adalah bahan baku yang dikirim dari supplier material ke suatu pabrik material setengah jadi. Setelah produk selesai diproduksi, mereka dikirim ke proyek dan hasilnya kemudian digunakan oleh konsumen.
2. Aliran uang dan sejenisnya yang mengalir dari hilir ke hulu.
3. Aliran informasi yang bisa terjadi dari hulu ke hilir ataupun sebaliknya misalnya informasi tentang persediaan produk yang masih ada disuatu proyek, sering dibutuhkan oleh supplier maupun pabrik yang ikut terlibat di dalamnya. Dan sebaliknya informasi tentang ketersediaan kapasitas produksi yang dimiliki oleh supplier juga sering dibutuhkan oleh pabrik maupun proyek. Sedangkan informasi tentang status pengiriman bahan baku juga sering dibutuhkan oleh perusahaan yang mengirim maupun yang akan menerima. Perusahaan pengiriman harus membagi informasi seperti ini agar pihak-pihak yang berkepentingan bisa memonitor untuk kepentingan perencanaan yang lebih akurat. (Pujawan.1.N,2005)

2.6. Konsep dan Definisi Pengelolaan Rantai Pasok (*supply chain management*)

Supply Chain Management (SCM) merupakan pendekatan manajemen yang terintegrasi dari aktifitas-aktifitas yang terjadi dalam proses perubahan material, melalui peningkatan hubungan dalam supply chain (Hanfield & Nichols, 1999). Sedangkan menurut pendapat Paulson et al. (2000), Supply Chain Management merupakan suatu filosofi terintegrasi untuk mengatur dan mengelola aliran total di suatu jaringan supply chain mulai dari supplier hingga konsumen akhir. Pemikiran

yang mendasari konsep ini adalah berusaha mengurangi kesia-siaan (ketidakefisienan/inefisiensi) dan optimalisasi pencapaian value dalam jaringan supply chainnya, agar pelayanan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan dan memberikan kepuasan pada pelanggan. Selain itu konsep ini juga bertujuan untuk meningkatkan kemampuan suatu perusahaan dalam mengintegrasikan mata rantai pasokan (supply chain) pihak-pihak yang terlibat, agar peningkatan kompetensi dan pencapaian optimalisasi total bagi perusahaan dapat diraih.

Untuk dapat mengaplikasikan suatu supply chain management(SCM) yang baik, maka suatu organisasi/perusahaan tentunya harus mempunyai kemampuan yang memadai untuk menunjang pelaksanaannya. Beberapa prasyarat dalam SCM yang harus dimiliki adalah sebagai berikut (Vrijhoef, 1999)

- a. Strategi untuk mengatur proses transfer yang lancar dan efektif termasuk pembagian dan pengawasan terhadap informasi dalam *supply chain*.
- b. *Leadership* dalam proses *supply chain*
- c. Keahlian dalam mengatur inventori dan keahlian dalam bernegosiasi
- d. Keahlian untuk bekerja bersama dengan orang/pihak ketiga
- e. Perspektif yang luas antar- perusahaan
- f. Orientasi pada jangka panjang
- g. Hubungan berkembang dalam horizon untuk membagi resiko dan penghargaan secara seimbang sepanjang waktu
- h. Bekerja bersama-sama secara akrab/dekat
- i. Koordinasi pada level perusahaan dan manajemen
- j. Semua partisipan *supply chain* harus mendapat informasi yang jelas tentang isu-isu kepentingan yang mendasar
- k. Level koordinasi dua arah dan visibilitas pada fungsi dan proses bisnis

2.6.1. Area Cakupan Manajemen Rantai Pasokan

Menurut Pujawan dan Mahendrawathi (2010), area cakupan manajemen rantai pasokan minyak nilam terdiri dari 6 kegiatan utama, yaitu sebagai berikut:

1. Kegiatan merancang produk baru (*produk development*)

Dalam merancang produk baru, perusahaan harus mempertimbangkan beberapa hal. Pertama, rancangan harus mencerminkan aspirasi atau keinginan pelanggan sehingga diperlukan riset pasar yang memadai. Kedua, produk yang dirancang harus mencerminkan ketersediaan dan sifat-sifat bahan baku, ketiga, rancangan yang dibuat harus bisa diproduksi secara ekonomis dengan fasilitas produksi yang dimiliki atau yang akan dibangun. Keempat, produk harus dirancang sedemikian rupa sehingga kegiatan pengiriman mudah dilakukan dan tidak menimbulkan biaya-biaya persediaan yang berlebihan di sepanjang rantai pasokan. Hal yang juga tidak bisa diabaikan adalah aspek lingkungan sehingga perusahaan dituntut untuk merancang produk yang ramah lingkungan dan mudah didaur ulang pada saat sudah rusak.

2. Kegiatan mendapatkan bahan baku (*procurement, purchasing, atau supply*).

Bagian pembelian memiliki peran strategis karena, memiliki potensi untuk menciptakan daya saing perusahaan ataupun rantai pasokan, bukan hanya dari peranya dalam mendapatkan bahan baku dengan harga murah, tetapi juga dalam meningkatkan *time to market* (dalam perancangan produk baru), meningkatkan kualitas produk (dengan bekerjasama dengan *supplier* untuk menjalankan program-program kualitas), dan meningkatkan *responsiveness* (dengan memilih *supplier-supplier* yang bukan hanya murah, tetapi juga responsif).

3. Kegiatan merencanakan produksi dan persediaan (*planning and control*)

Perencanaan dan pengendalian dalam rantai pasokan memainkan peranan vital yang bertugas untuk menciptakan koordinasi taktis maupun opsional sehingga kegiatan produksi, pengadaan material, maupun pengiriman produk bisa dilakukan dengan efisien dan tepat waktu. Kegiatan perencanaan juga harus dilakukan dengan berkoordinasi dengan pihak-pihak lain pada rantai pasokan. Dalam cakupan *planning and control* ini berbagai keputusan yang berkaitan dengan persediaan juga harus dibuat yang meliputi keputusan tentang tingkat persediaan pengamanan (*safety stock*).

4. Kegiatan melakukan produksi (*produktion*)

Bagian ini bertugas secara fisik melakukan transformasi dari bahan baku, bahan setengah jadi, atau komponen menjadi produk jadi. Kegiatan produksi dalam konteks rantai pasokan tidak harus dilakukan di dalam perusahaan. Dalam kegiatan

produksi, banyak hal yang harus diperhatikan. Konsep-konsep *lean manufacturing* yang mementingkan efisiensi dan *agile manufacturing* yang menekankan pada fleksibilitas haruslah dibuat dengan pertimbangan tujuan strategis. Perusahaan yang bersaing di pasar atas dasar harga dan memproduksi produk dengan volume yang besar biasanya akan menaruh efisiensi di atas fleksibilitas.

5. Kegiatan melakukan pengiriman atau distribusi (*distribution*)

Pengiriman produk ke pelanggan atau pemakai akhir tentunya melibatkan kegiatan transportasi agar sampai tepat waktu. Dalam cakupan kegiatan distribusi, perusahaan harus bisa merancang jaringan distribusi yang tepat. Keputusan tentang perancangan jaringan distribusi harus mempertimbangkan *trade off* antara aspek biaya, aspek fleksibilitas, dan aspek kecepatan respon terhadap pelanggan. Kegiatan operasional distribusi bisa sangat kompleks terutama bila pengiriman harus dilakukan ke jaringan yang luas dan tersebar di mana-mana.

6. Kegiatan pengelolaan pengembalian produk (*return*)

Bagi banyak perusahaan, proses pengembalian produk dari hilir ke hulu merupakan proses yang penting. Produk kembali dari hilir ke hulu bisa diakibatkan karena produk mengalami kecacatan atau tidak memenuhi standar kualitas sehingga harus diganti atau diproses ulang. Pengelolaan *product return* merupakan aktivitas yang menentukan daya saing perusahaan.

2.6.2. Tujuan Strategis Rantai Pasok

Strategis tidak bisa dipisahkan dari tujuan jangka panjang. Karena tujuan inilah yang diharapkan akan tercapai. Keputusan-keputusan jangka pendek dan di lingkungan lokal semestinya harus mendukung organisasi atau rantai pasokan ke arah tujuan strategis tersebut. Tujuan strategis tersebut perlu dicapai untuk membuat rantai pasok menang atau setidaknya bertahan dalam persaingan pasar. Untuk bisa memenangkan pasar rantai pasok harus dapat menyediakan produk yang murah, berkualitas, tepat waktu, bervariasi dalam fasilitas distribusi dapat menyalurkan langsung ke pelanggan atau mengirimkannya ke toko.

2.6.3. Karakteristik Produk dalam Rantai Pasok

Marsyal Fisher (1997) dalam pujawan (2010) membagi produk menjadi 2 kategori yaitu:

1. Produk fungsional

Produk fungsional adalah produk dengan konfigurasi standard an siklus hidup panjang. Produk fungsional biasanya memiliki sedikit variasi. Kebutuhan pelanggan-pelanggan dari waktu ke waktu terhadap produk seperti ini relatif stabil sehingga mudah untuk diramalakan. Metode peramalan sederhana bisa digunakan dan bisa menghasilkan tingkat akurasi yang relatif tinggi. Karena tingkat ketepatan ramalan tinggi maka tingkat kekurangan produk (stock rate) dapat ditekan sampai pada level 1-2 %. Penurunan harga atau diskon besar-besaran tidak wajar untuk produk seperti ini karena musim penjualannya tidak terbatas hanya beberapa bulan. Contoh produk fungsional adalah kertas HVS A4 80 gram, paku, dan lampu pijar.

2. Produk inovatif

Adalah produk yang memiliki variasi tinggi dan siklus hidupnya pendek. Karena karakteristiknya yang demikian maka peramalan permintaannya sulit dilakukan. Kesalahan ramalannya lebih besar dibanding dengan produk fungsional sehingga kekurangan dan kelebihan produk dipasar sering terjadi. Contoh produk inovatif adalah handphone, laptop dan garmen. Berikut ini adalah tabel perbedaan antara produk fungsional dengan produk inovatif:

Tabel 2. Perbedaan karakteristik Produk Fungsional dan Inovatif

Aspek	Fungsional	Inovatif
Siklus hidup	Panjang, bisa lebih dari 2 tahun	Pendek, antara 3 bulan sampai 1 tahun
Variasi perkategori produk	Sedikit, 10 – 20 variasi	Banyak, bisa sampai ribuan
Volume SKU	Tinggi	Rendah
Peramalan permintaan	Relatif mudah, akurasi tinggi	Sangat sulit, kesalahan ramalan tinggi
Tingkat kekurangan produk (Stockout rate)	Hanya 1 – 2 %	Bisa sampai 10 – 40 %
Kelebihan persediaan di akhir musim jual	Jarang karena musim jual sangat panjang	Sering terjadi
Biaya penurunan harga jual	Mendekati 0%	10 – 25 %
Margin keuntungan per unit yang terjual dengan harga normal	Rendah	Tinggi

Suber : Pujawan (2010)

2.6.4. Decoupling point pada rantai pasok

Decoupling point (DP) atau *order penetration point* (OPP) adalah titik temu sampai dimana suatu kegiatan bisa dilakukan atas dasar peramalan (tanpa menunggu permintaan dari pelanggan) dan darimana kegiatan harus ditunda sampai ada permintaan yang pasti. Berikut ini adalah macam sistem produksi :

a. *Make to Stock* (MTS)

adalah sistem dimana DP berada pada proses terakhir yaitu pengiriman ke pelanggan produk akhir dilakukan berdasarkan ramalan. Jadi hanya kegiatan pengiriman yang dilakukan setelah ada pesanan dari pelanggan.

b. *Assembly to Order* (ATO)

adalah sistem dimana hanya kegiatan fabrikasi komponen yang akan dilakukan atas dasar peramalan. Ini biasanya memungkinkan untuk dilakukan karena komponen yang digunakan mayoritas produk yang relative standar, dengan kata lain ATO cocok untuk sistem yang memproduksi banyak variasi produk dengan kesamaan komponen antar produk cukup tinggi.

c. *Make to Order* (MTO)

Adalah sistem produksi dimana fabrikasi komponen tidak bisa dilakukan tanpa menunggu pesanan dari pelanggan karena setiap pesanan mungkin membutuhkan komponen yang berbeda-beda. Dengan kata lain kemiripan komponen antar produk relative rendah.

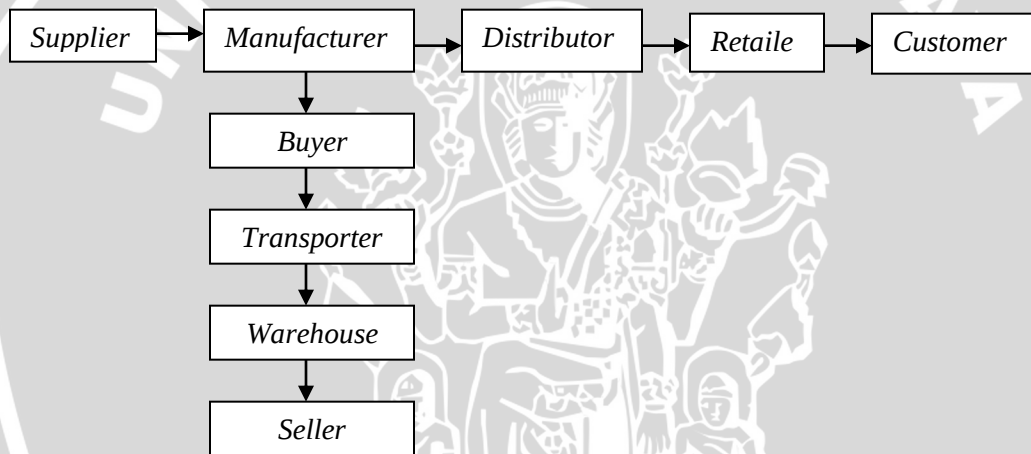
d. *Engineer to Order* (ETO)

adalah sistem produknya dimana DP berada di awal proses perancangan produk. Artinya setiap produk baru dirancang setelah ada pesanan dari pelanggan. Model ini biasanya cocok untuk kalau setiap pelanggan membutuhkan produk dengan rancangan yang spesifik.

2.7. Aliran Rantai Pasok

Pada suatu rantai pasok (*supply chain*) terdapat 3 macam aliran yang harus dikelola. Pertama adalah aliran barang yang mengalir dari hulu (*upstream*) ke hilir (*downstream*). Kedua adalah aliran uang dan sejenisnya yang mengalir dari hilir ke hulu. Dan yang ketiga adalah aliran informasi yang bisa terjadi dari hulu ke hilir

ataupun sebaliknya informasi berhubungan dengan persediaan produk dan ketersediaan kapasitas produksi (Pujawan dan Mahendrawathi, 2010). Menurut Indrajat dan Djokopranoto (2005) rantai pasok (*supply chain*) menyangkut hubungan yang terus menerus mengenai barang, uang, dan informasi. Barang umumnya mengalir baik dari hulu ke hilir maupun dari hilir ke hulu. Secara horizontal komponen utama dalam rantai pasok (*supply chain*) adalah *supplier* (pemasok), *manufaktur* (pabrik pembuat barang), *distributor* (pedagang besar), *retailer* (pengecer), dan *customer* (pelanggan). Secara vertical komponen utama *supply chain* adalah *buyer* (pembeli), *transporter* (pengangkut), *warehouse* (penyimpanan), *seller* (penjual), dan sebagainya. Hubungan mata rantai ini dapat dilihat pada gambar 3.

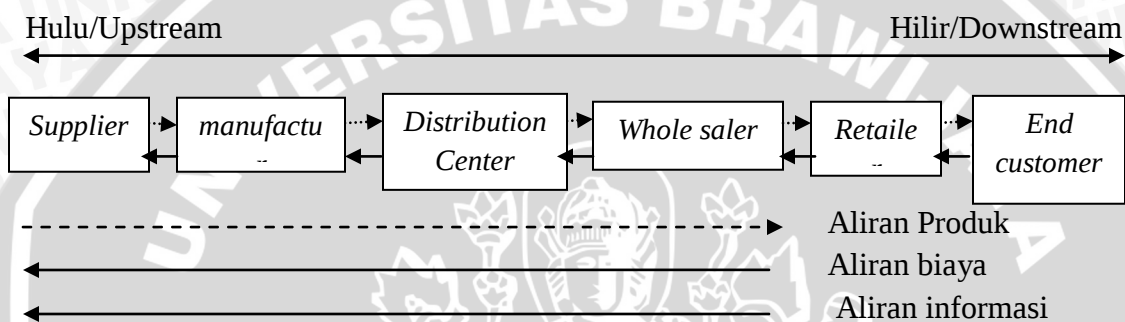


Sumber : Indrajit dan Djokopranoto (2005)

Gambar 3: Komponen *Spplly Chain*

Pada manajemen rantai pasokan (*Spplly Chain management*) diperlukan perancangan jaringan rantai pasok (*Spplly Chain*) karena merupakan suatu kegiatan strategis yang harus dilakukan mencakup keputusan mengenai lokasi, jumlah, serta kapasitas produksi dan distribusi. Tujuan dari keberadaan jaringan rantai pasok (*Spplly Chain*) adalah untuk memenuhi kebutuhan pelanggan yang tentunya dapat berubah secara dinamis dari waktu ke waktu (Klibi, et al,2010). Sebuah rantai pasokan sederhana memiliki komponen-komponen yang disebut *chanel* yang terdiri atas *supplier*, *manufaktur*, *distribution center*, *wholesaler*, dan *retailer* yang semuanya bekerja memenuhi konsumen akhir. Sebuah rantai pasokan (*Spplly Chain*) bisa saja melibatkan sejumlah industry *manufaktur* dalam suatu rantai hulu ke hilir. Setiap *channel* dalam suatu rantai pasokan (*Spplly Chain*) memiliki aktivitas-aktivitas yang

saling mendukung baik meliputi perancangan produk, peramalan kebutuhan, pengadaan material, produksi, pengendalian persediaan, distribusi, transportasi, penyimpanan atau pergudangan, dukungan pelayanan terhadap pelanggan, dan proses pembayaran (Anatan dan Ellitan, 2008). Koordinasi aktivitas-aktivitas terkait dengan aliran material ada dalam perancangan-perancangan suatu rantai karena adanya dengan perancanganperamalan dan produksi maka didalam suatu aliran rantai pasokan atau Supply Chain Mangement memang harus selalu atau ditunjukkan pada gambar 2.



Sumber : Anatan dan Ellitan (2008)

Gambar 4. Struktur Rantai pasok (*Supply Chain*)

2.8. Pengukuran Kinerja Rantai pasok

Salah satu aspek fundamental dalam manajemen rantai pasok (*Supply Chain management*) adalah manajemen kinerja dan perbaikan secara berkelanjutan. Untuk menciptakan manajemen kinerja yang efektif diperlukan sistem pengukuran yang mampu mengevaluasi kinerja rantai pasok (*supply chain*) secara holistic. Sistem pengukuran kinerja diperlukan untuk melakukan monitoring dan pengendalian, mengkomunikasikan tujuan organisasi kefungsi-fungsi pada rantai pasok (*supply chain*), mengetahui dimana posisi suatu organisasi relatife terhadap pesaing maupun terhadap tujuan yang hendak dicapai dan menentukan arah perbaikan untuk menciptakan keunggulan dalam bersaing (Pujawan dan Mahendrawathi, 2010). Pengukuran performa atau kinerja rantai pasokan dapat dinyatakan dalam ukuran kuantitatif yang disebut dengan metrik-metrik penilaian. Digunakanya ukuran kuantitatif adalah agar kinerja rantai pasok (*supply chain*) dapat di ukur dengan baik,

menentukan target peningkatan yang dikehendaki, dan dapat mengevaluasi di kemudian hari mengenai besarnya peningkatan performa yang dicapai (Marimin dan Maghfiroh, 2010).

2.9. Saluran Pemasaran

Saluran pemasaran adalah sekelompok pedagang dan agen perusahaan yang mengkombinasikan antara pemindahan fisik dan nama dari suatu produk untuk menciptakan kegunaan bagi pasar tertentu. Saluran distribusi /saluran pemasaran dapat juga di definisikan sebagai saluran yang digunakan oleh produsen untuk menyalurkan barang-barang tersebut dari produsen ke konsumen atau pemakai industri. saluran distribusi merupakan suatu struktur yang menggambarkan situasi pemasaran yang berbeda oleh berbagai macam perusahaan atau lembaga usaha (Swastha,1979). Saluran pemasaran barang konsumsi umumnya ada lima yaitu:

1. Produsen-Konsumen

Saluran terpendek, saluran paling sederhana untuk distribusi barang-barang konsumen tanpa melalui atau melibatkan perantara.

2. Produsen-Pengecer-Konsumen

Dalam saluran ini produsen menjual pada pengecer dalam jumlah yang besar tanpa menggunakan perantara.

3. Produsen- *Wholesaler* (Pedagang Besar)- Pengecer- Konsumen

Saluran ini banyak digunakan oleh produsen dan sering disebut distribusi tradisional. Di sini produsen hanya melayani pembelian dalam jumlah yang besar saja dan tidak menjual pada pengecer. Pembelian pengecer dilayani oleh *Wholesaler* dan pembelian konsumen dilayani pengecer.

4. Produsen-Agen- Pengecer- Konsumen

Banyak produsen lebih suka menggunakan manufaktur agen broker atau perantara yang lain daripada menggunakan *Wholesaler* untuk mencapai pasar pengecer, khususnya *middleman* agen antara produsen dan *retailer* (pengecer).

5. Produsen- Agen- *Wholesaler* (Pedagang Besar)- Pengecer- Konsumen

Produsen sering menggunakan agen sebagai perantara untuk menyalurkan barangnya pada *Wholesaler* yang kemudian menjualnya pada pengecer kecil. Saluran

distribusi atau saluran pemasaran merupakan suatu struktur yang menggambarkan situasi pemasaran yang berbeda oleh berbagai macam perusahaan atau lembaga usaha (seperti produsen, pedagang besar, dan pengecer). Hal ini dapat dipertimbangkan sebagai fungsi yang harus dilakukan untuk memasarkan barang secara efektif (Swastha.1979).

2.10. Efisiensi pemasaran

Menurut Sudiyono dalam Lukman (2013), pemasaran sebagai kegiatan produktif mampu meningkatkan guna tempat, guna bentuk dan guna waktu. Dalam menciptakan guna tempat, guna bentuk dan guna waktu ini diperlukan biaya pemasaran. Biaya pemasaran ini diperlukan untuk melakukan fungsi-fungsi pemasaran oleh lembaga-lembaga pemasaran yang terlibat dalam proses pemasaran dan produsen sampai kepada konsumen akhir. Pengukuran kinerja pemasaran ini memerlukan ukuran efisiensi pemasaran. Secara sederhana konsep efisiensi ini didekati dengan rasio output-input. Suatu proses pemasaran dikatakan efisien apabila:

1. Output tetap dicapai dengan input yang lebih sedikit
2. Output meningkat sedangkan input yang digunakan tetap
3. Output dan input sama-sama mengalami kenaikan, tetapi laju kenaikan output lebih cepat dari pada laju input.
4. Output dan input sama-sama mengalami penurunan, tetapi laju penurunan output lebih lambat daripada laju penurunan input output pemasaran ini berupa kepuasan konsumen akibat pertambahan kegunaan terhadap output-output pertanian yang dikonsumsi tersebut.

2.10.1. Definisi Efisiensi Pemasaran

Kohls (1968) dalam Puspitasari (2010) mendefinisikan efisiensi pemasaran sebagai usaha untuk meningkatkan rasio output-input. Output pemasaran yaitu kepuasan atas produk dan jasa, sedangkan input adalah berbagai macam tenaga kerja, modal, manajemen pemasaran yang digunakan dalam proses pemasaran tersebut.

Berdasarkan definisi di atas semakin besar rasio output-input semakin efisien suatu saluran pemasaran. Perubahan yang mengurangi biaya input tanpa mengurangi tingkat output secara nyata akan memperbaiki efisiensi. Namun perubahan yang mengurangi (biaya) juga akan mengurangi output kepuasan konsumen sehingga mengurangi efisiensi. Ada dua cara untuk meningkatkan efisiensi pemasaran yang sering dilakukan pada komoditi pertanian, yaitu: meningkatkan produktivitas dengan input tetap dan efisiensi input dengan output tetap.

Soekartiwi (1993) dalam Lukman (2013), menjelaskan bahwa pasar yang tidak efisien akan terjadi apabila biaya pemasaran semakin besar dan nilai produk yang dipasarkan jumlahnya tidak terlalu besar. Untuk itu efisiensi pemasaran dapat terjadi apabila (1) biaya pemasaran dapat ditekan sehingga keuntungan pemasaran dapat lebih tinggi, (2) persentase harga yang dibayar konsumen dan produsen tidak terlalu tinggi, (3) tersedianya fasilitas fisik pemasaran, dan (4) adanya kompetisi pasar yang sehat. Salah satu cara untuk mempelajari apakah suatu sistem pemasaran telah bekerja efisien dalam suatu struktur pasar tertentu adalah dengan melakukan identifikasi terhadap penyebaran harga dari tingkat produsen sampai ke tingkat konsumen, untuk melihat besarnya sumbangan pedagang perantara sebagai penghubung antara produsen dan konsumen.