

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri kecil di Indonesia dari tahun 2013 hingga tahun 2015 keberadaannya semakin penting dalam upaya pembangunan industri nasional dan mendukung perekonomian secara keseluruhan. Hal ini ditandai oleh berkembangnya berbagai jenis industri kecil. Jumlah industri kecil tahun 2013 mencapai 2.887.015 unit dan meningkat menjadi 3.385.851 unit pada tahun 2015. Dengan peningkatan jumlah industri kecil tersebut maka persaingan dalam dunia perindustrian menjadi tantangan utama bagi industri dalam menjalankan aktivitas produksinya. Industri dituntut untuk berpikir kreatif untuk mengimplementasikan strategi bersaing dengan menghasilkan barang/jasa yang lebih berkualitas, murah, dan cepat dibandingkan dengan pesaing. (BPS, 2017).

Daerah yang memiliki perkembangan Industri Kecil Menengah yang cukup pesat dilihat dari jumlahnya yang cenderung mengalami peningkatan pada setiap tahun adalah di Kota Batu. Sejak tahun 2006 hingga 2015 terdapat 812 Industri Kecil Menengah yang terdaftar (Dinas Pertanian dan Direktori Perusahaan Industri Kecil Menengah Kota Batu, 2016).

Salah satu industri yang sedang berkembang di Kota Batu adalah industri keripik kentang. Hal ini karena Kota Batu memiliki produksi kentang yang terus mengalami kenaikan. Menurut Kementerian Pertanian Republik Indonesia (2016), produksi kentang di Kota Batu pada tahun 2011 sampai 2014 mengalami kenaikan berturut-turut mencapai 5.048 ton, 73.320 ton, 76.252 ton, dan 78.009 ton. Hal ini menunjukkan bahwa Kota Batu memiliki potensi untuk pengembangan industri pangan olahan yang berbahan baku kentang.

Berdasarkan data Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Batu (2016), terdapat 33 industri kecil yang memproduksi keripik kentang dan tersebar di Kota Batu selama 2006 sampai 2016. Banyaknya industri pengolahan keripik kentang di Kota Batu menunjukkan adanya persaingan yang semakin kompetitif yang menuntut setiap industri harus memiliki strategi agar dapat bertahan dan mampu berdaya saing. Industri dituntut untuk berpikir kreatif untuk mengimplementasikan strategi bersaing dengan menghasilkan barang/jasa yang lebih berkualitas, murah, dan cepat dibandingkan dengan pesaing. Pelaku industri pun mulai sadar bahwa

untuk menyediakan suatu produk yang berkualitas, murah, dan cepat, perbaikan di internal sebuah perusahaan manufaktur tidaklah cukup. Ketiga aspek tersebut membutuhkan peran serta semua pihak (*stakeholders*) mulai dari supplier, perusahaan, perusahaan distribusi, dan pelanggan. Kegiatan dari *stakeholders* tersebut harus bersinergi satu sama lain, sehingga perusahaan sebaiknya melakukan rekayasa manajemen dengan menerapkan konsep Manajemen Rantai Pasok atau *Supply Chain Management* (SCM).

Rantai pasok merupakan sistem atau jaringan dalam perusahaan yang bekerjasama untuk menciptakan dan menyalurkan produk maupun jasa ke pelanggan. Rantai pasok mencakup seluruh kegiatan arus dan transformasi barang mulai dari bahan mentah sampai penyaluran ke konsumen dengan mengelola tiga macam aliran yaitu aliran barang, aliran uang, dan aliran informasi dari hulu ke hilir maupun sebaliknya (Pujawan, 2010). Salah satu faktor untuk mengoptimalkan rantai pasok yaitu dengan menciptakan alur informasi, barang maupun finansial yang bergerak secara mudah diantara jaringan atau seluruh pihak yang terlibat dalam rantai pasok yang efektif dan efisien dari seluruh anggota rantai pasok untuk terciptanya kontinuitas produksi.

Manajemen rantai pasok yang efektif dan efisien yaitu mempunyai sistem saling terintegrasi antar anggota rantai pasok, sehingga membutuhkan pengembangan yang dilakukan secara simultan baik dari sisi tingkat layanan konsumen maupun *internal operating efficiencies* dari perusahaan-perusahaan dalam sebuah rantai pasok (Rouli.J, 2008). Konsep manajemen rantai pasok yang efektif dan efisien adalah menjadikan pemasok sebagai mitra dalam strategi perusahaan untuk memenuhi permintaan pasar yang selalu berubah-ubah (Heizer dan Rander, 2005). *Supply chain management* pada setiap perusahaan diperlukan untuk menciptakan manajemen kinerja yang efektif dan perbaikan secara berkelanjutan.

Apabia industri kecil tidak menerapkan SCM (*Supply chain management*) dengan baik maka dapat menimbulkan permasalahan yaitu tidak teratur dan kurangnya kontinuitas dalam melakukan produksi dan operasi. Sehingga hal ini menyebabkan terjadinya ketidakseimbangan antara jumlah produksi dengan jumlah penjualan, dimana perusahaan mengalami kelebihan dan kekurangan produksi pada

saat tertentu. Hal tersebut dapat menjadi ancaman khususnya pada industri kecil keripik kentang di Kota Batu jika industri tidak memiliki kinerja manajemen rantai pasok yang baik. Industri kecil yang memproduksi keripik kentang di Kota Batu bervariasi dalam kapasitas produksinya yaitu industri kecil dengan kapasitas produksi kecil, sedang, dan besar. Adanya variasi dalam kapasitas produksi dari industri kecil tersebut dapat menjadi faktor yang mempengaruhi kinerja *supply chain* di industri kecil.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penting untuk dilakukan penelitian mengenai “Analisis kinerja manajemen rantai pasok keripik kentang di industri kecil Kota Batu” untuk mengetahui kinerja *supply chain* di industri kecil Kota Batu berhubungan lembaga yang terlibat di dalamnya. Kinerja *supply chain* yang efektif dan efisien dapat dijadikan pedoman dalam menentukan strategi manajemen rantai pasok dalam industri keripik kentang di Kota Batu untuk memenuhi permintaan konsumen.

1.2 Rumusan Masalah

Meningkatnya permintaan produk olahan kentang membuat industri kecil pengolahan kentang harus mampu memenuhi permintaan pasar demi keberlangsungan usahanya. Pada tahun 2010 permintaan produk olahan kentang sebesar 1.086 ton dan pada tahun 2011 meningkat menjadi 1.178 ton (BPS, 2012). Hal tersebut menuntut para industri pengolahan kentang untuk memiliki kinerja rantai pasok yang efektif dan efisien untuk dapat menjaga kontinuitas produksi. Salah satu faktor untuk mengoptimalkan rantai pasok yaitu dengan menciptakan alur informasi, barang maupun finansial yang bergerak secara mudah diantara jaringan atau seluruh pihak yang terlibat dalam rantai pasok.

Inefisiensi dalam manajemen rantai pasok (*supply chain management*), mengakibatkan terjadinya ketidakstabilan industri dalam memproduksi. Produksi yang dilakukan terkadang mengalami kelebihan atau kekurangan dari permintaan pasar. Selain itu dapat mengurangi mutu, kualitas, dan pelayanan konsumen dari produk yang dihasilkan. Ketika produksi mengalami kelebihan dari permintaan pasar maka akan menurunkan kualitas produk karena daya simpan yang semakin berkurang dan jika produksi mengalami kekurangan maka kontinuitas dalam

memenuhi permintaan pasar tidak terjaga sehingga pelayanan ke konsumen menjadi berkurang.

Manajemen rantai pasok merupakan integrasi aktivitas pengadaan bahan baku, pelayanan dan perubahan bahan mentah atau barang setengah jadi menjadi produk akhir yang dikirim ke pelanggan (Heizer dan Rander, 2005). Manajemen rantai pasok pada industri kecil menengah yang memproduksi keripik kentang di Kota Batu mulai dari pengadaan bahan baku oleh pemasok, pembuatan produk keripik kentang di perusahaan dan penyaluran keripik kentang ke outlet serta ke pemakai akhir yaitu konsumen. Strategi manajemen rantai ini dapat menjadi strategi saing industri kecil untuk memenuhi permintaan pasar yang selalu berubah-ubah.

Sebuah perusahaan tidak dapat beroperasi secara berlanjut jika dalam sistem rantai pasok belum terjalin kerjasama yang bagus antara lembaga-lembaga yang terlibat dalam rantai pasok. Adanya aliran informasi, barang, dan finansial yang terintegrasi secara efektif dan efisien dapat mendukung tercapainya kontinuitas produksi dan target operasi dalam perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan beberapa pertanyaan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Bagaimana manajemen rantai pasok keripik kentang di industri kecil Kota Batu?
2. Bagaimana kinerja manajemen rantai pasok keripik kentang di industri kecil Kota Batu?

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah dari penelitian ini agar tidak meluas dan menyimpang dari tujuan penelitian adalah:

1. Industri yang digunakan sebagai lokasi penelitian adalah industri kecil yang memproduksi keripik kentang matang berdasarkan data dari Dinas Pertanian dan Direktori Perusahaan Industri Kecil Menengah Kota Batu.
2. Industri yang dipilih adalah industri kecil yang menggunakan tenaga kerja antara 5 – 19 orang.
3. Data produksi dan penjualan keripik kentang yang digunakan untuk analisis rantai pasok merupakan data bulan Januari sampai dengan Mei 2017 di industri kecil keripik kentang Kota Batu.

4. Penelitian ini menggunakan metode analisis deskriptif untuk mengetahui manajemen rantai pasok pada Industri Kecil yang memproduksi keripik kentang di Kota Batu dengan pendekatan SCOR (*supply chain operations reference*).
5. Penelitian ini juga menggunakan analisis kuantitatif menggunakan perhitungan SCOR untuk menganalisis kinerja manajemen rantai pasok Industri Kecil yang memproduksi keripik kentang di Kota Batu.

1.4 Tujuan Penelitian

1. Mendeskripsikan rantai pasok (*supply chain*) keripik kentang di industri kecil Kota Batu.
2. Menganalisis kinerja manajemen rantai pasok keripik kentang di industri kecil Kota Batu.

1.5 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan yang diharapkan dari penelitian ini antara lain:

1. Bagi peneliti, dapat menambah wawasan mengenai manajemen rantai pasok dan mengenai kelembagaan rantai pasok dengan metode yang digunakan.
2. Bagi pelaku usaha, dapat digunakan sebagai informasi penentu perbaikan kinerja rantai pasok yang efektif dan efisien.
3. Bagi peneliti lain, dapat dijadikan tambahan bahan informasi untuk penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan evaluasi kinerja manajemen rantai pasok.