

ANALISIS *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* GETHUK PISANG
(Studi Kasus pada Agroindustri Gethuk Pisang “Pemuda Dua”, Kota Kediri)

SKRIPSI

Oleh :

RUDIYANTO

0710440056



UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS PERTANIAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
MALANG
2012

**ANALISIS SUPPLY CHAIN MANAGEMENT GETHUK PISANG
(Studi Kasus pada Agroindustri Gethuk Pisang “Pemuda Dua”, Kota Kediri)**

Oleh :



RUDIYANTO

0710440056-44

SKRIPSI

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh
Gelar Sarjana Pertanian Strata Satu (S-1)**

**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS PERTANIAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI PERTANIAN
PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
MALANG
2012**

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu

dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Malang, September 2012

Rudiyanto
0710440056-44



LEMBAR PERSETUJUAN

Judul Skripsi : **ANALISIS *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT***
GETHUK PISANG (Studi Kasus Pada Agroindustri
Gethuk Pisang “Pemuda Dua”, Kota Kediri)

Nama Mahasiswa : **RUDIYANTO**
NIM : **0710440056-44**
Jurusan : **SOSIAL EKONOMI PERTANIAN**
Program Studi : **AGRIBISNIS**
Menyetujui : **Dosen Pembimbing**

Utama,

Pendamping,

Prof. Ir. Ratya Anindita, MS, Ph.D
NIP. 1961090819866011001

Silvana Maulidah, SP, MP.
NIP. 197703092007012001

Mengetahui,
Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian
Ketua,

Dr. Ir. Syafrial, MS
NIP. 19580529 198303 1 001

Tanggal Persetujuan:

LEMBAR PENGESAHAN

Mengesahkan
MAJELIS PENGUJI

Penguji I

Penguji II

Prof. Ir. Ratya Anindita, MS, Ph.D
NIP. 196109081986011001

Silvana Maulidah, SP, MP
NIP. 197703092007012001

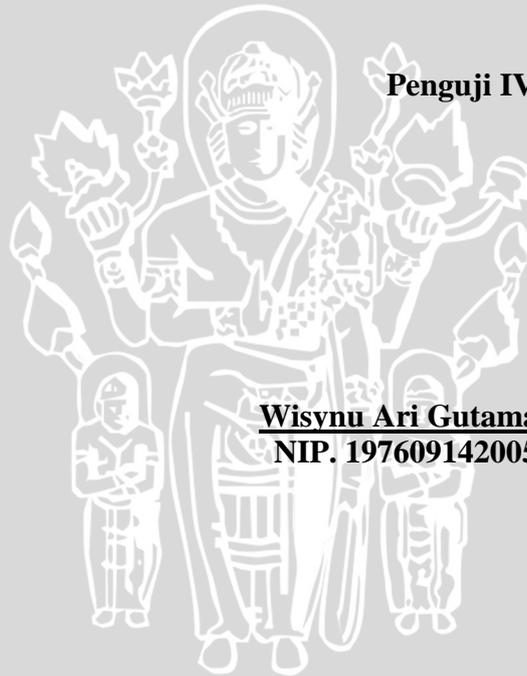
Penguji III

Penguji IV

Fitria Dina Riana, SP, MP
NIP. 197509192003122003

Wisynu Ari Gutama, SP, MMA
NIP. 197609142005011002

Tanggal Lulus :



Skripsi ini kupersembahkan untuk ...

Kedua Orang tuaku dan Kedua Adikku Tersayang dan Semua Temen2ku

Thanks for Support ...



Special Thank's for

**RINGKASAN
Rudiyanto.**

Amelia Annisahq n Andhika Raymond Syarif

0710440056. Analisis Supply Chain Management Gethuk Pisang. Di bawah bimbingan Prof. Ir. Ratya Anindita, MS, Ph.D dan Silvana Maulidah, SP, MP

Kota Kediri merupakan salah satu kota di Jawa Timur yang memiliki ciri khas dan daya tarik tersendiri karena keunikannya. Salah satunya adalah karena makanan tradisonal yang khas. Kediri memiliki makanan khas, yang cukup

terkenal yaitu tahu takwa dan gethuk pisang.

Untuk dapat mencapai peningkatan kualitas seperti yang diharapkan, maka agroindustri gethuk pisang harus memiliki keunggulan *supply chain management*. Keunggulan *supply chain management* adalah bagaimana suatu proses dapat mengatur aliran barang atau produk dari suatu aliran rantai pasokan. Tujuan utama dari *supply chain* manajemen adalah pengiriman produk secara tepat waktu demi memuaskan konsumen, mengurangi biaya, meningkatkan segala hasil dari seluruh *supply chain*, mengurangi waktu, memusatkan kegiatan perencanaan, dan distribusi.

Kerjasama dapat dilakukan jika tercipta hubungan yang saling mempercayai dan saling menguntungkan. Hubungan tersebut mencakup kepuasan, kepercayaan, ketergantungan, komitmen, dan komunikasi antara Pemuda Dua dengan pemasok (pemasok pisang). Jika diantara Pemuda Dua dan pemasok sudah merasa puas, percaya, tergantung, memiliki komitmen dan komunikasi yang baik, maka seharusnya pemasok dapat mengirim pisang secara tepat waktu dan sesuai pesanan Pemuda Dua. Untuk mengetahui ketepatan dan kesesuaian pengiriman pisang perlu diketahui tingkat performansi pemasok pisang tersebut. Tingkat Performansi adalah kemampuan pemasok untuk memenuhi permintaan pisang dari pelanggan sesuai dengan jumlah dan kualitas pisang yang diminta, baik itu sesuai tanggal yang telah disepakati sebelumnya atau pada waktu permintaan pisang yang mendadak.

Untuk dapat memenuhi permintaan konsumen akan gethuk pisang dan menjalankan rantai pasokan maka agroindustri gethuk pisang "Pemuda Dua" harus memiliki persediaan pisang yang banyak dan memiliki kualitas yang sesuai. Agar dapat melakukan hal tersebut, agroindustri gethuk pisang "Pemuda Dua" harus memiliki hubungan yang baik dengan para pemasoknya. Indikator yang dapat menjelaskan apakah agroindustri gethuk pisang "Pemuda Dua" memiliki hubungan baik atau tidak adalah dari lima dimensi yang disebutkan di atas, yaitu kepercayaan, komunikasi, komitmen, kepuasan dan ketergantungan serta tingkat performansi pemasok. Pertanyaan penelitian yang dikaji adalah : (1) Bagaimana *supply chain* (rantai pasokan) gethuk pisang pada agroindustri gethuk pisang "Pemuda Dua", (2) Bagaimana kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan yang terjadi antara agroindustri gethuk pisang "Pemuda Dua" dengan pemasok pisang, (3) Bagaimana tingkat performansi pemasok pada *supply chain management* untuk pisang yang dipasok ke agroindustri gethuk pisang "Pemuda Dua", (4) Bagaimana hubungan antara kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, ketergantungan dengan tingkat performansi pemasok.

Metode penentuan lokasi dilakukan secara sengaja yaitu pada agroindustri gethuk pisang "Pemuda Dua" dengan alasan bahwa agroindustri pisang "Pemuda Dua" merupakan salah satu agroindustri yang bergerak sebagai pengolah dan pemasar gethuk pisang yang telah memiliki pelanggan di seluruh Indonesia dan juga luar negeri, sehingga membutuhkan kecepatan dan ketepatan dalam mengantarkan produk-produknya. Metode penentuan responden, Responden dalam penelitian ini adalah agroindustri gethuk pisang "Pemuda Dua". Dimana yang akan diteliti adalah mengenai tingkat kepuasan, kepercayaan, ketergantungan, komitmen, dan komunikasi agroindustri "Pemuda Dua" terhadap para pemasoknya. Penentuan responden untuk pelaku yang terlibat dalam *supply chain* pisang dilakukan secara *purposive* (sengaja). Metode analisis data yang digunakan adalah analisis kualitatif (deskriptif) dan analisis kuantitatif (Likert dan Uji Korelasi Tau Kendall)

Hasil dari penelitian analisis *supply chain management* gethuk pisang pada agroindustri gethuk pisang "Pemuda Dua" adalah *supply chain* untuk gethuk pisang pada agroindustri gethuk pisang "Pemuda Dua" berawal dari petani pisang yang kemudian memasok pisang kepada pedagang pengumpul atau pemasok,

selanjutnya pemasok tersebut memasok pada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” untuk diolah menjadi gethuk pisang dan kemudian akan dipasarkan di outlet milik agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” sendiri. Berdasarkan nilai kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” terhadap pemasoknya, agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” menyatakan merasa percaya, memiliki komitmen baik, komunikasi yang sering, merasa puas dan memiliki ketergantungan dengan para pemasoknya. Berdasarkan persentase nilai rata-rata SOCR dan DPRD masing-masing pemasok yaitu 83,65 persen dan 79,09 persen. Hal ini berarti masing-masing pemasok dari agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” memiliki tingkat performansi yang baik, mampu memenuhi kebutuhan pisang pada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”. Terdapat hubungan antara kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan dengan tingkat performansi pemasok yang artinya jika hubungan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dengan pemasoknya terjalin dengan baik, maka pemasok juga akan mempunyai tingkat performansi yang tinggi.

Saran-saran dari penelitian ini adalah : (1) Pemasok yang telah memiliki tingkat performansi yang tinggi diharapkan dapat mempertahankan dengan tetap memenuhi pisang sesuai dengan permintaan dan jadwal dari agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dan pemasok yang masih belum memiliki kinerja pengiriman yang tinggi, diharapkan meningkatkan kemampuannya dalam memasok pisang bagi agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” baik dari segi kualitas maupun ketersediaan pisang bagi agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”. (2) Sebaiknya agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” menambah jumlah pemasoknya, sehingga apabila pemasok yang dimiliki sekarang tidak mampu memenuhi kebutuhan pisang, maka agroindustri dapat memenuhi kebutuhan dari pemasok lain.

Kata kunci : *supply chain, management*, gethuk pisang, agroindustri

SUMMARY

Rudiyanto. 0710440056. Analysis of Supply Chain Management Banana Gethuk. Supervised by Prof. Ir. Ratya Anindita, MS, Ph.D dan Silvana Maulidah, SP, MP

Kediri is one of the cities in East Java who has characteristic and attraction due to its uniqueness. One of it is because of the food traditional being distinctive. A typical, kediri having food that was more popular namely know takwa and gethuk the banana. Sales increase of the product is the aim of every agro-industry to increase revenue. To be able to boost sales of course should be accompanied by an increase in product quality.

To be able to achieve improved quality as expected, then agroindustri should have primacy gethuk banana supply chain management. Benefits of supply chain management is how a process can manage the flow of goods or products from a given flow supply chain. The main goal of supply chain management is product delivery precise time for consumers, satisfactory reducing costs, increase all the results of the whole supply chain, reduce time, focus planning, and distribution. Cooperation may take place if a mutual trust relationship to be created and mutually beneficial. The relationship includes satisfaction, trust, dependence, our commitment and a communication between pemuda two with a supplier (a supplier of bananas). If among youth two and purveyor already feel satisfied, believe, depends, having commitment and good communication, then supposed purveyor can send banana in a punctual manner and to order pemuda two. To know the exactness and conformity delivery pisang need to know the level of performansi a supplier of the banana. The level of performansi is the ability of the suppliers to satisfy a demand plantain of customers in accordance with the number of banana asked, and quality either it suits the date that has been agreed upon beforehand or at a time demand pisang a sudden. In order to do so, must have agroindustri gethuk bananas good relationships with its suppliers. Indicator can say whether agro-industry gethuk banana has good relations or not is of five dimensions stated above, Namely trust, communication, our commitment contentment and dependence and level performansi a purveyor. Question research review is: (1) How supply chain (supply chain) gethuk banana on agro-industry gethuk banana, (2) How to trust, commitment, communication, satisfaction, and dependency between agroindustri banana with banana suppliers gethuk, (3) How the level of performansi suppliers on supply chain management to banana agro-industry gethuk supplied to the banana, (4) How the relationship between trust, our commitment communication, satisfaction, dependence on the level of performansi suppliers.

Location determination method done intentionally in agroindustri gethuk banana "pemuda dua" By reason that banana agro-industry "pemuda dua" is one agro-industry that is engaged as pengolah and marketers gethuk pisang that has customers throughout the country and also a foreign country, And needed the speed and exactness in deliver its products. A method of determining the respondents, respondents in this research is agro-industry gethuk banana "pemuda dua". Where that will be examined is about the level of satisfaction, trust, dependency, commitment, communication and agroindustri to its suppliers. The determination of the respondents to principals who are involved in supply chain pisang done in purposive (deliberately). A method of analysis of data used is a qualitative analysis (descriptive) and quantitative analysis (likert and test correlation know kendall). The results of the research analysis of supply chain management at agroindustri gethuk gethuk bananas bananas are supply chain for gethuk banana on agroindustri gethuk banana "pemuda dua". Based on the values of trust, commitment, communication, satisfaction, and dependence on banana

suppliers gethuk agroindustri, agroindustri claiming to feel trust gethuk bananas, have good commitment, communication, feel satisfied and often have dependency with its suppliers. Based on a percentage of the average value of SOC and DPRD each supplier 83,65 persen dan 79,09 persen. It means each suppliers from banana agro-industry gethuk "Pemuda Dua". have a good tingkat performance, able to meet the needs of bananas on banana gethuk agroindustri "Pemuda Dua". There is a relationship between trust, commitment, communication, satisfaction, and performance level with dependent suppliers pales in relations with suppliers agroindustri gethuk bananas nicely entwined, then the supplier will also have a high level of performance

Suggestions from this research is : (1) Suppliers who already have a high level of performance can be maintained with a fixed diharapkan meet the banana in accordance with demand and schedule of agroindustri and banana suppliers gethuk still do not have high delivery performance, enhance their ability in supplying expected bananas for banana gethuk agroindustri both in terms of quality and availability of bananas for banana gethuk agroindustri (2) Should agro-industry gethuk pisang pemasoknya, increase the number of so when a purveyor owned now not able to fulfill the banana, eat agro-industry fulfill the needs of a supplier of another.

Keywords :Supply Chain, Management, Gethuk, Agroindustry



KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur kehadirat Allah SWT karena berkat rahmat dan hidayah-Nya, serta sholawat serta salam tak lupa dihaturkan untuk Nabi Muhammad SAW, penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Analisis *Supply Chain* Management Gethuk Pisang (Pada Agroindustri Gethuk Pisang “Pemuda Dua”, Kota Kediri)” sebagai tugas dalam rangka menyelesaikan studi program strata satu (S1) di Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya Malang.

Penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Bapak Ir. Ratya Anindita, MS, Ph.D selaku Pembimbing Utama yang telah memberikan saran, arahan, dan nasehat selama proses penyusunan skripsi
2. Ibu Silvana Maulida, SP. MP selaku Pembimbing Kedua yang telah memberikan saran, arahan, dan nasehat selama proses penyusunan skripsi
3. Bapak Dr. Ir. Syafrial, MS. Selaku Ketua Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya
4. Bapak Sunarto selaku pemilik agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” yang telah membantu selama proses penelitian di agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”
5. Kedua orang tua, adik-adik, teman-teman agri'07 (Kediri & Malang) yang telah mendukung dan memberikan motivasi untuk menyelesaikan skripsi ini
6. Semua pihak yang telah membantu hingga terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih terdapat kekurangan. Namun, penulis berharap tulisan ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan

Malang,

Penulis

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan pada tanggal 24 Juni 1989 di Kota Kediri, Jawa Timur. Penulis merupakan putri pertama dari tiga bersaudara, dari pasangan Hariyanto dan Dyah Loehkitorini

Penulis menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar di SD Negeri Kampungdalem 04 (1995-2001), dan melanjutkan pendidikan ke SMP Negeri Tulungagung (2001-2004), kemudian menyelesaikan pendidikan Sekolah Menengah Atas di SMA Negeri 1 Kedungawaru (2004-2007). Pada tahun 2007, penulis diterima sebagai mahasiswa di Universitas Brawijaya, Fakultas Pertanian Jurusan Sosial Ekonomi, Program Studi Agribisnis melalui jalur SPMB



DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
SUMMARY	iii
KATA PENGANTAR	v
RIWAYAT HIDUP	vi
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xii
I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Kegunaan Penelitian	8
III. KERANGKA TEORITIS	
3.1 Kerangka Pemikiran	36
3.2 Hipotesis	41
3.3 Batasan Masalah	41
3.4 Definisi Operasional	42
3.5 Pengukuran Variabel	43
IV. METODE PENELITIAN	
4.1 Metode Penentuan Lokasi	45
4.2 Metode Penentuan Responden	45
4.3 Metode Pengumpulan Data	45
4.4 Metode Analisis Data	46
4.4.1 Analisis Kuanlitatif	46
4.4.2 Analisis Kuantitatif	47
V. GAMBARAN UMUM DAERAH PENELITIAN	
5.1 Keadaan Geografis dan Batas Administratif	52
5.2 Komposisi Penduduk Berdasar Jenis Kelamin	52
5.3 Komposisi Penduduk Berdasar Usia	53
5.4 Komposisi Penduduk Berdasar Tingkat Pendidikan	53
5.5 Komposisi Penduduk Berdasar Mata Pencaharian	54
VI. HASIL DAN PEMBAHASAN	
6.1 Profil Agroindustri "Pemuda Dua"	56
6.2 <i>Supply Chain</i> (Rantai Pasokan) Gethuk Pisang pada Agroindustri "Pemuda Dua"	59
6.3 Analisis Kepercayaan, Komitmen, Komunikasi, Kepuasan dan Ketergantungan	63
6.3.1 Kepercayaan	63
6.5.2 Komitmen	66
6.5.3 Komunikasi	68
6.5.4 Kepuasan	69

	98
6.5.5 Ketergantungan	71
6.4 Analisis Tingkat Performansi Pemasok	72
6.4.1 SOCR (<i>Scheduled Orders to Customer Request</i>)	73
6.4.2 DPRD (<i>Delivery Performnace to Request Date</i>)	74
6.5 Analisis Hubungan Antara Kepercayaan, Komitmen, Komunikasi Kepuasan dan Ketergantungan dengan Tingkat Performansi Pemasok	76

VII. KESIMPULAN DAN SARAN

7.1. Kesimpulan	79
7.2. Saran.....	79

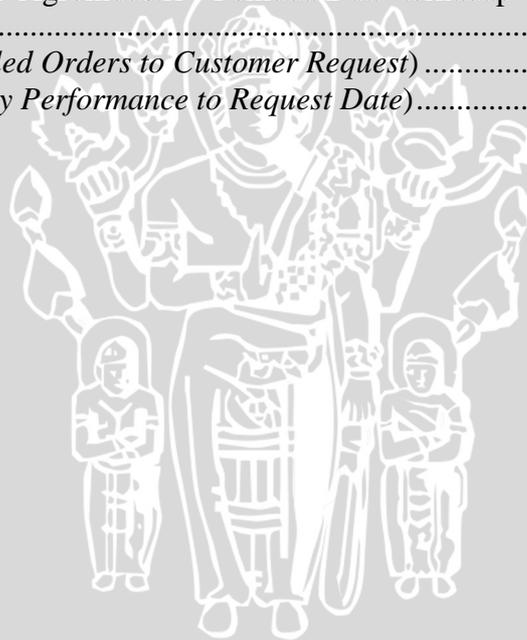
DAFTAR PUSTAKA	81
-----------------------------	----

LAMPIRAN	
-----------------------	--



DAFTAR TABEL

No.	Teks	Halaman
1.	Lima Bagian Utama Dalam Sebuah Perusahaan yang Terkait dengan Fungsi-Fungsi <i>Supply Chain</i>	18
2.	Komposisi Penduduk Kelurahan Ngadisimo Berdasarkan Jenis Kelamin Tahun 2011	52
3.	Komposisi Penduduk Kelurahan Ngadisimo Berdasarkan Usia Tahun 2011	53
4.	Komposisi Penduduk Kelurahan Ngadisimo Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2011	54
5.	Komposisi Penduduk Kelurahan Ngadisimo Berdasarkan Mata Pencaharian Tahun 2011	55
6.	Nilai Kepercayaan Agroindustri “Pemuda Dua” terhadap Pemasok.	65
7.	Nilai Komitmen Agroindustri “Pemuda Dua” terhadap Pemasok	67
8.	Nilai Komunikasi Agroindustri “Pemuda Dua” terhadap Pemasok..	68
9.	Nilai Kepuasan Agroindustri “Pemuda Dua” terhadap Pemasok.....	70
10.	Nilai Ketergantungan Agroindustri “Pemuda Dua” terhadap Pemasok	72
11.	Nilai SOCR (<i>Scheduled Orders to Customer Request</i>)	73
12.	Nilai DPRD (<i>Delivery Performance to Request Date</i>)	75



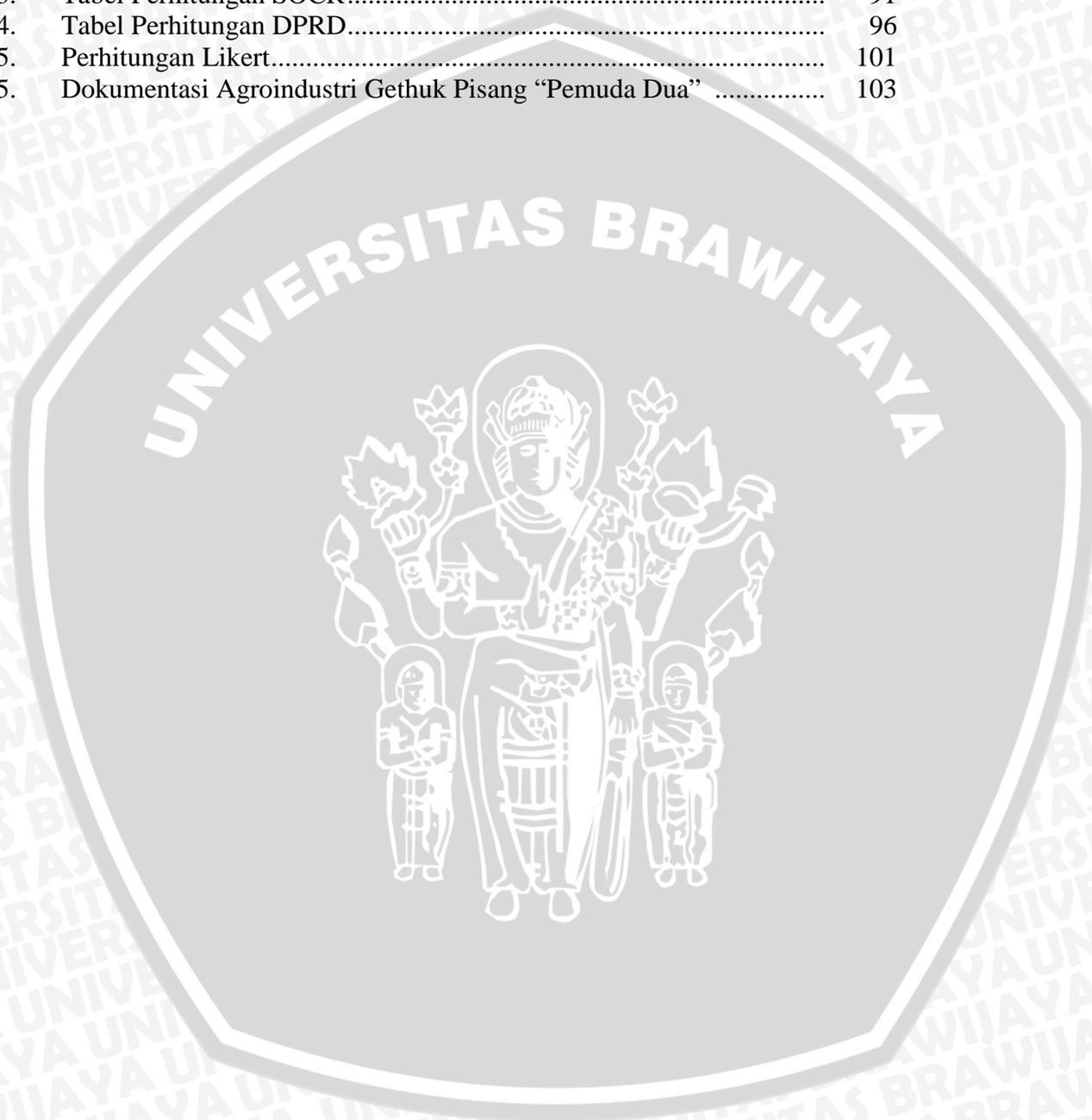
DAFTAR GAMBAR

No.	Teks	Halaman
1.	Model <i>Supply Chain</i>	17
2.	Rantai Pasokan Secara Umum.....	18
3.	Kerangka Pemikiran <i>Supply Chain Management</i> Gethuk Pisang	40
4.	<i>Supply Chain</i> Gethuk Pisang pada Agroindustri Gethuk Pisang “Pemuda Dua”	59
5.	Aliran Produk, Uang, dan Informasi dalam <i>Supply Chain</i> Gethuk Pisang	62
6.	Diagram SOCR (<i>Scheduled Orders to Customer Request</i>).....	74
7.	Diagram DPRD (<i>Delivery Performace to Request Date</i>).....	75



DAFTAR LAMPIRAN

No.	Teks	Halaman
1.	Kuesioner Penelitian	85
2.	Hasil Kuesioner Penelitian.....	90
3.	Tabel Perhitungan SOCR.....	91
4.	Tabel Perhitungan DPRD.....	96
5.	Perhitungan Likert.....	101
5.	Dokumentasi Agroindustri Gethuk Pisang “Pemuda Dua”	103



I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Krisis ekonomi yang melanda Indonesia sejak tahun 1997 belum juga berakhir, pendapatan negara yang berasal dari sektor pertambangan, konstruksi, perdagangan, perhotelan dan restoran, transportasi dan komunikasi, perbankan dan properti memberikan sumbangan negatif pada negara, terutama menjelang akhir krisis. Namun, sektor pertanian masih mampu bertahan, bahkan sempat menyumbang devisa negara dengan nilai yang cukup berarti. Hal ini menunjukkan sektor pertanian dengan didukung iklim tropis yang sesuai dapat diandalkan dalam upaya mengatasi krisis ekonomi (Ashari, 2006).

Peranan sektor pertanian dalam pembangunan di Indonesia tidak perlu diragukan lagi, prioritas pembangunan diletakkan pada pembangunan ekonomi dan titik berat pada sektor pertanian. Pembangunan pertanian diarahkan untuk meningkatkan produksi pertanian guna memenuhi kebutuhan pangan dan kebutuhan industri dalam negeri, meningkatkan ekspor, meningkatkan pendapatan petani, memperluas kesempatan kerja dan mendorong pemerataan kesempatan kerja (Soekartawi, 1995).

Pisang merupakan bahan baku utama pembuatan gethuk pisang. Pisang adalah buah-buahan tropis yang berasal dari Asia Tenggara, terutama Indonesia. Hampir setiap pekarangan rumah di Indonesia terdapat tanaman pisang. Hal ini dikarenakan tanaman cepat menghasilkan, dapat berlangsung lama, mudah ditanam dan dipelihara. Tanaman pisang melambangkan kesejahteraan pemiliknya dan merupakan bagian dari peradaban kehidupan manusia. Dalam upacara keagamaan, perkawinan, pembangunan rumah dan kematian, tanaman atau buah pisang sering digunakan. Bahkan Indonesia pernah mendapatkan julukan produsen pisang di Asia Tenggara. Namun, produksi pisang Indonesia akan menghadapi tantangan berat dalam pasar ekonomi global yang akan datang. Hal ini dikarenakan produksinya masih terdiri dari berbagai jenis pisang dan mutunya masih di bawah standar mutu pasar swalayan atau supermarket (Ahmad, 1999).

Kota Kediri merupakan salah satu kota di Jawa Timur yang memiliki ciri khas dan daya tarik tersendiri karena keunikannya, salah satunya adalah karena makanan tradisional yang khas. Kediri memiliki makanan khas, yang cukup terkenal yaitu tahu takwa dan gethuk pisang. Gethuk pisang merupakan makanan yang sangat familiar jika kita datang ke Kota Kediri. Rasanya yang manis legit akan menggoda selera, sehingga orang selalu ingin menikmatinya. Gethuk pisang biasanya juga disebut gethuk gedhang dalam bahasa jawa dan dikemas

dengan daun pisang.

Keberadaan gethuk sebagai jajanan khas Kediri sudah ada sejak turun temurun, belum jelas dari mana asal usul gethuk pisang itu sendiri. Gethuk pisang bisa didapatkan disepanjang jalan Kota Kediri, biasanya juga ditawarkan oleh pedagang asongan di bis-bis maupun di lapak-lapak pinggir jalan sampai pusat oleh-oleh khas Kediri. Sesuai namanya, gethuk pisang dibuat dari [buah pisang](#). Bentuknya bulat panjang, sekitar 15 sentimeter, dan berwarna merah kecoklatan, biasanya dibungkus dengan daun pisang. Karena kemasan, dan rasa yang khas kemudian didukung dengan harganya yang murah menjadikan jajanan gethuk pisang banyak digemari oleh masyarakat

Peningkatan penjualan produk adalah merupakan tujuan tiap perusahaan atau agroindustri untuk meningkat *revenue*. Untuk dapat meningkatkan penjualan tentunya harus disertai dengan peningkatan kualitas produk. Peningkatan kualitas produk dapat dilakukan dengan cara bekerja sama antar pelaku usaha, baik produsen maupun konsumen. Dengan demikian dipandang penting membangun kelembagaan kemitraan usaha yang saling membutuhkan, dan saling menguntungkan serta menerapkan manajemen mutu yang handal agar produksi gethuk pisang dapat memenuhi permintaan pasar. Kelembagaan kemitraan tergabung dalam satu jaringan atau rantai yang biasa disebut dengan *supply chain* (rantai pasokan) yang melaksanakan penyaluran pasokan barang atau jasa dari tempat asal sampai ke pembeli atau pelanggan. Indrajit dan Djokopranoto (2005), mengemukakan bahwa *supply chain* menyangkut hubungan terus menerus mengenai barang, uang, dan informasi. Barang umumnya mengalir dari hulu ke hilir, uang mengalir dari hulu ke hilir, sedangkan informasi mengalir dari hulu ke hilir maupun hilir ke hulu.

Banyak perusahaan yang memilih *supply chain* untuk mengatur proses bisnisnya karena *supply chain management* merupakan faktor kunci dalam meningkatkan efektivitas organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu untuk memenangkan persaingan, meningkatkan *customer service* serta keuntungan perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut, perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja *supply chain* dari sistem secara terus-menerus dan berkesinambungan. *Supply chain* meliputi semua pihak yang terkait sejak material (bahan mentah) datang sampai dengan produk jadi dihasilkan, dan pada akhirnya sampai didistribusikan ke pemakai akhir. Dalam hal ini bukan hanya internal perusahaan yang terlibat, namun juga *supplier-supplier* nya serta konsumen-konsumennya. Tujuan utama dari *supply chain* manajemen adalah

pengiriman produk secara tepat waktu demi memuaskan konsumen, mengurangi biaya, meningkatkan segala hasil dari seluruh *supply chain*, mengurangi waktu, memusatkan kegiatan perencanaan, dan distribusi (Indrajit dan Djokopranoto, 2005).

Untuk dapat mencapai peningkatan kualitas, efektivitas, serta memenangkan persaingan seperti yang diharapkan, maka agroindustri gethuk pisang harus memiliki keunggulan *supply chain management*. *Supply chain management* adalah bagaimana suatu proses dapat mengatur aliran barang atau produk dari suatu aliran rantai pasokan. Dengan kata lain model *supply chain* mengaplikasikan bagaimana suatu jaringan kegiatan produksi dan distribusi dari suatu perusahaan dapat bekerja bersama-sama untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

Supply chain management menggunakan pendekatan yang terintegrasi dengan dasar semangat kolaborasi (kerjasama). Artinya, *supply chain management* tidak hanya berorientasi pada internal perusahaan saja, melainkan juga eksternal perusahaan yang menyangkut hubungan dengan perusahaan-perusahaan *partner* ataupun dengan *suppliers-supplier*. Dengan adanya semangat kolaborasi antar pelaku *supply chain*, maka diharapkan tujuan utama *supply chain management* yaitu membuat produk yang murah, mengirimkan tepat waktu dan kualitas bagus dapat tercapai.

Pada tingkat agroindustri, *supply chain management* memberikan perhatian pada pasokan, persediaan dan transportasi pendistribusian. Menurut Austin (1981) agroindustri menjadi pusat rantai pertanian yang berperan penting dalam meningkatkan nilai tambah produk pertanian di pasar. Agroindustri membutuhkan pasokan bahan baku yang berkualitas, jumlah yang sesuai dengan kebutuhan dan pengiriman bahan baku yang sesuai jadwal. Petani, pemasok, agroindustri, distributor dan konsumen merupakan aliran produk di setiap tingkatan rantai pasokan dalam jejaring rantai pasok pertanian menyeluruh. Menurut Lau, Pang, Wang (2002) kemitraan di antara anggota rantai pasokan perlu dilakukan untuk menjamin kualitas produk dan keefektifan rantai pasokan yang selanjutnya akan mencapai hasil optimal. Pengembangan rantai pasokan yang efektif dilakukan melalui beberapa tahap. Pertama, memilih kelompok pemasok berdasarkan reputasi industri dan transaksi sebelumnya mengenai harga dan kualitas. Kedua, memilih pemasok yang memiliki rantai pasokan berhubungan erat dengan strategi perusahaan atau agroindustri. Ketiga, membentuk kemitraan rantai pasokan melalui negosiasi dan kompromi. Keempat,

membangun saluran untuk menjamin pengetahuan tentang informasi yang diberikan tepat waktu.

Tingkat Performansi adalah kemampuan pemasok untuk memenuhi permintaan pisang dari pelanggan sesuai dengan jumlah dan kualitas pisang yang diminta, baik itu sesuai tanggal yang telah disepakati sebelumnya atau pada waktu permintaan pisang yang mendadak. Performansi yang baik dapat dilihat dari *delivery performance* (kinerja pengiriman) yang dijalankan oleh pemasok pisang. *Delivery performance* mencakup *Scheduled Orders to Customer Request* (SOCR) / Jadwal untuk permintaan pelanggan, dan *Delivery Performance to Request Date* (DPRD) / Kinerja untuk permintaan tanggal pengiriman (Suparno, 2004).

Berdasarkan penjelasan-penjelasan teori diatas bahwa membina hubungan dan semangat kolaborasi antar pelaku *supply chain* dalam *supply chain management* sangat penting untuk dilakukan, maka perlu diadakan penelitian untuk mengkaji sejauh mana agroindustri memiliki hubungan pemasaran terhadap pemasoknya. Meskipun penelitian tentang analisis *supply chain management* telah dilakukan pada penelitian sebelumnya, belum banyak yang meneliti hubungan antara kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan dan ketergantungan yang merupakan bagian dari membangun hubungan pemasaran yang baik dengan tingkat performansi pemasok.

1.2. Rumusan Masalah

Agroindustri Gethuk Pisang “Pemuda Dua” yang bertindak sebagai pengolah dan pemasar gethuk pisang telah memiliki pelanggan yang cukup banyak. Bukan saja menjadi pemasok di wilayah kota Kediri saja, tapi juga ke seluruh Indonesia. Misalnya ke Jakarta, Papua, Sulawesi. Bahkan baru-baru ini agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” mengirim gethuknya ke Hongkong dan Jepang. Banyaknya pelanggan dari agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” mengakibatkan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” harus menjamin kualitas, kecepatan, dan ketepatan pengiriman produk dengan mengeluarkan biaya yang tinggi serta ketepatan informasi dengan akurasi yang tinggi. Permintaan akan gethuk pisang cenderung stabil, sehingga membuat agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” harus menyediakan pisang lebih banyak dan mempertahankan kualitas gethuk pisang tentunya dengan menjalin kerjasama dengan pemasok pisang.

Kerjasama yang baik yang dilakukan antara agroindustri dengan pemasok dapat mengintegrasikan seluruh elemen yang berada dalam jaringan yang menghubungkan mulai dari pemasok sampai ke konsumen. Rangkaian hubungan ini menyangkut hubungan yang terus-menerus mengenai arus barang, uang dan

informasi dari tempat asal sampai ke pembeli atau pelanggan, baik itu dari hulu ke hilir atau sebaliknya (Said, 2006).

Pada hakekatnya rantai pasokan adalah proses integrasi bisnis melalui pemasok yang memberikan produk, jasa, informasi, dan bahkan peningkatan nilai untuk konsumen dan karyawan. Melalui rantai pasokan, perusahaan dapat membangun kerjasama melalui penciptaan jaringan kerja (network) yang terkoordinasi dalam penyediaan barang maupun jasa bagi konsumen secara efisien. Oleh karena itu dalam aliran barang, aliran kas, dan aliran informasi merupakan keseluruhan elemen dalam rantai pasokan yang perlu diintegrasikan (Anatan dan Ellitan, 2008). Pendekatan rantai pasokan ini hanya akan berhasil jika ada kerjasama antar pelaku di semua tahap pemasaran produk. Berdasarkan hal tersebut maka dibutuhkan hubungan pemasaran, terdapat beberapa dimensi yang harus diperhatikan, yaitu kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan serta tingkat performansi pemasok

Kepercayaan, dimana agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” merasa percaya dengan para pemasoknya, mulai dari kualitas, kuantitas sampai dengan tanggal pengiriman. Komitmen, antara agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dengan para pemasoknya memiliki komitmen sebagai satu jaringan atau satu kesatuan dalam rantai pasokan ini. Komunikasi, terdapat komunikasi dua arah antara agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dengan pemasoknya. Misalnya tentang kualitas dan kuantitas yang diminta oleh agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” apakah bisa dipenuhi oleh pemasoknya. Kepuasan, kepuasan yang dirasakan oleh agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” tentang pelayanan yang diberikan oleh pemasoknya. Ketergantungan, apakah agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” merasa tergantung pada satu pemasok saja atau tidak, apabila hanya tergantung pada satu pemasok saja tentu tidak baik untuk alur rantai pasokan gethuk pisang.

Tingkat Performansi adalah kemampuan pemasok untuk memenuhi permintaan pisang dari pelanggan sesuai dengan jumlah dan kualitas pisang yang diminta, baik itu sesuai tanggal yang telah disepakati sebelumnya atau pada waktu permintaan pisang yang mendadak. (Suparno, 2004)

Dengan memperhatikan kelima dimensi serta tingkat performansi, maka diharapkan agroindustri Pemuda Dua mengetahui seberapa besar kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan terjalin baik dengan pemasok pisang. Selain itu agroindustri Pemuda Dua juga perlu untuk mengetahui tingkat performansi pemasok pisang, hal ini dapat digunakan untuk mengetahui

seberapa baik kinerja *supply chain management* yang diterapkan oleh pemasok pisang. Sehingga agroindustri Pemuda Dua tidak salah dalam memilih pemasok pisang sebagai pemasoknya.

Untuk dapat memenuhi permintaan konsumen akan gethuk pisang dan menjalankan rantai pasokan maka agroindustri gethuk pisang ‘Pemuda Dua’ harus memiliki persediaan pisang yang banyak dan memiliki kualitas yang sesuai. Agar dapat melakukan hal tersebut, agroindustri gethuk pisang ‘Pemuda Dua’ harus memiliki hubungan yang baik dengan para pemasoknya. Indikator yang dapat menjelaskan apakah agroindustri gethuk pisang ‘Pemuda Dua’ memiliki hubungan baik atau tidak adalah dari lima dimensi yang disebutkan di atas, yaitu kepercayaan, komunikasi, komitmen, kepuasan dan ketergantungan serta tingkat performansi pemasok.

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

1. Bagaimana *supply chain* (rantai pasokan) gethuk pisang pada agroindustri gethuk pisang ‘Pemuda Dua’?
2. Bagaimana kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan antara agroindustri gethuk pisang ‘Pemuda Dua’ dengan pemasoknya?
3. Bagaimana tingkat performansi pemasok pada *supply chain management* untuk pisang yang dipasok ke agroindustri gethuk pisang ‘Pemuda Dua’?
4. Bagaimana hubungan antara kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, ketergantungan dengan tingkat performansi pemasok?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian mengenai *supply chain management* agroindustri gethuk pisang ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui *supply chain* (rantai pasokan) gethuk pisang pada agroindustri gethuk pisang ‘Pemuda Dua’.

2. Menganalisis kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan yang terjadi antara agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dengan pemasok pisang.
3. Menganalisis tingkat performansi pemasok pada *supply chain management* untuk pisang yang dipasok ke agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”.
4. Menganalisis hubungan antara kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan dengan tingkat performansi pemasok.

1.4. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini adalah:

1. Sebagai bahan informasi para pengusaha khususnya pihak-pihak pelaku supply chain dalam supply chain management pada agroindustri, khususnya agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dalam mengelola rantai pasokan untuk mengembangkan usahanya.
2. Sebagai bahan pertimbangan bagi pengusaha agroindustri untuk membuat rencana jangka panjang yang terkait dengan rantai pasokan di masa yang akan datang dalam menghadapi persaingan agroindustri yang semakin ketat.
3. Sebagai bahan informasi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan *supply chain management* (manajemen rantai pasokan) pada agroindustri.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Telaah Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang dapat dikaji serta dijadikan acuan baik secara teoritis maupun empiris yang mendukung penelitian tentang analisis *Supply Chain Management* diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Dwi Aryanthi (2011) dengan judul Analisis Pengelolaan Rantai Pasok Agroindustri Hortikultura (Studi Kasus Sari Buah Jambu Biji Lipisari di B2PTTG LIPI Subang). Penelitian yang dilakukan di Lipisari Balai Besar Penelitian Terpadu Tepat Guna Lembaga Ilmu Penelitian Indonesia (B2PTTG LIPI) Subang bertujuan untuk menganalisis pola rantai pasok minuman sari buah jambu dari pengadaan bahan baku utama, bahan baku penolong, dan bahan kemasan, serta proses pengolahan, hingga pendistribusian produk ke tingkat konsumen. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan menganalisis aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh setiap anggota

dalam rantai pasok mulai dari hulu hingga ke hilir, serta mengkaji penerapan pengelolaan rantai pasok di Lipisari dengan melihat manfaat dan kendalanya. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode deskriptif dan kuantitatif. Metode deskriptif digunakan untuk menganalisis anggota rantai dan aliran komoditas, serta proses bisnis rantai yang terjadi di antara anggota rantai pasok. Sedangkan, metode kuantitatif dilakukan untuk pengelolaan rantai pasok melalui analisis pengendalian harga pengadaan bahan baku dan pengelolaan permintaan melalui peramalan permintaan untuk periode 2011, penentuan jumlah pemesanan optimum, jumlah pemesanan kembali atau *reorder point* (ROP), dan jumlah *safety stock* (SS).

Berdasarkan analisis pola rantai pasok minuman sari buah jambu Lipisari diperoleh hasil yaitu anggota primer rantai pasok terdiri dari pemasok jambu, Lipisari sebagai pengolah, distributor, dan konsumen yang terdiri dari PD Anisa, MiMake, POS Subang, dan koperasi. Anggota sekunder rantai pasok terdiri dari pemasok bahan penolong seperti gula dan bahan kimia, serta pemasok bahan pengemas. Aktivitas rantai pasok yang dilakukan oleh masing-masing anggota rantai pasok yaitu pemasok melakukan aktivitas penjualan, pembelian, pengangkutan, penyimpanan, dan sortasi. Lipisari sebagai perusahaan pengolah melakukan aktivitas penjualan, pembelian, pengangkutan, pengemasan, penyimpanan, dan sortasi. Distributor melakukan kegiatan penjualan, pembelian, dan pengangkutan. Konsumen disini terdiri dari ritel dan koperasi melakukan aktivitas penjualan oleh sebagian anggota, pembelian, pengangkutan, dan penyimpanan. Hubungan yang terbentuk di antara setiap anggota rantai pasok adalah saling ketergantungan.

Fitriana (2010) meneliti Analisis Manajemen Rantai Pasokan dan Kinerja Anggota Rantai Pasokan Beras Bebas Pestisida di Bogor. Penelitian tersebut menggunakan metode DEA untuk mengukur kinerja pemasok yaitu Kelompok Tani pada rantai pasokan beras bebas pestisida di Bogor. Salah satu tujuan dari pengukuran kinerja dengan pendekatan DEA adalah untuk mengetahui efisiensi dan efektivitas yang diperlukan untuk memenuhi target selanjutnya. Anggota primer rantai pasokan beras bebas pestisida adalah Kelompok Tani di Desa Ciburuy, Gapoktan Silih Asih, LPS, dan agen/ritel. Anggota sekunder adalah penyedia sarana produksi bahan baku budidaya hingga pengemasan. Aliran dalam kegiatan rantai pasokan beras bebas pestisida yaitu aliran komoditas, aliran informasi dan aliran finansial. Berdasarkan hasil penelitian, didapatkan kinerja Kelompok Tani terendah selama tahun 2009 per bulan yaitu Kelompok Tani

Lisung Kiwari bulan September sebesar 78,40%. Pengukuran kinerja Kelompok Tani per semester, Kelompok Tani Lisung Kiwari memiliki kinerja terendah pada dua semester dibandingkan Kelompok Tani lainnya semester pertama sebesar 83,30 % dan semester kedua sebesar 88,90%. Kinerja Gapoktan Silih Asih terbaik terjadi pada bulan Desember 2008 yaitu pada penjualan terbesar sebesar 7.198 kg dan bulan Juli 2009 yaitu pada penjualan terbesar sebesar 5.550 kg. Kinerja LPS terbaik terjadi pada bulan Juli 2008 dan 2009 yaitu pada penjualan terbesar sebesar 11.050 kg dan 12.835 kg.

Damayanti (2009) yang berjudul *Analisis Supply Chain Management Brokoli (Brassica oleracea L) di Kabupaten Malang*. Tujuan penelitiannya adalah (1) Mengetahui konsep *supply chain management* (rantai pasokan) brokoli pada perusahaan RODEO (2) Menganalisis kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan dan ketergantungan yang terjadi antara perusahaan RODEO dengan pemasok brokoli (3) Menganalisis tingkat performansi pemasok terhadap kinerja *supply chain management* untuk komoditas brokoli (4) menganalisis hubungan antara kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, ketergantungan dengan tingkat performansi pemasok. Metode penentuan lokasi dilakukan secara sengaja (*purposive*) di perusahaan RODEO *Fresh Vegetables and Fruits*, Kabupaten Malang. Konsep *supply chain* (rantai pasokan) berawal dari *supplier* (pemasok) yang merupakan sumber yang menyediakan bahan pertama, dimana mata rantai penyalur suatu barang akan mulai. Pada penelitian ini, yang bertindak sebagai pemasok awal adalah petani brokoli. Rantai pertama yang berasal dari pemasok awal akan dihubungkan dengan rantai kedua, dimana dalam penelitian ini brokoli akan dibeli oleh pedagang, yang kemudian disalurkan kepada perusahaan RODEO. Hal selanjutnya yang dilakukan oleh perusahaan RODEO adalah melakukan proses produksi. Proses produksi dilakukan dengan membungkus brokoli dengan *wrapping film* agar brokoli tetap terjaga kualitasnya dan juga memiliki tampilan yang menarik. Selanjutnya, brokoli akan disalurkan ke supermarket yang akan memasarkan langsung kepada pelanggan.

Ardiansyah (2005), dalam penelitiannya yang mengkaji tentang manajemen penyediaan barang bagian hulu produk susu pasteurisasi, mengatakan bahwa manajemen rantai penyediaan bagian hulu produk susu meliputi siklus yang berjalan dalam sistem jaringan sistem organisasi bagian hulu. Jaringan sistem organisasi yang terlibat mencakup pihak Koperasi Peternakan Bandung Selatan (KPBS) yaitu organisasi bagian hulu (*upstream*) dan Industri Pengolahan Susu (IPS) serta distributor sebagai sistem organisasi bagian hilir (*downstream*).

Penelitian ini mendeskripsikan penyediaan susu segar yang dmlai dari peternak sebagai mitra koperasi dan aktivitas penanganan susu segar yang dilakukan oleh koperasi tersebut dan dijual ke IPS.

Berdasarkan penelitian terdahulu, dapat disimpulkan bahwa terdapat persamaan pandangan dari beberapa peneliti mengenai metode yang digunakan untuk menganalisis *supply chain management*, yaitu dengan menganalisis nilai kepercayaan, komunikasi, komitmen, kepuasan, dan ketergantungan. Penelitian ini dilakukan di lokasi dan agroindustri yang berbeda dari penelitian sebelumnya. Oleh karena itu, dengan penelitian mengenai analisis *supply chain management* diharapkan dapat memberikan informasi dan masukan bagi agroindustri dalam membuat perencanaan jangka panjang yang menyeluruh terkait dengan rantai pasokan di masa-masa yang akan datang sehingga agroindustri dapat bertahan dalam menghadapi persaingan dalam agroindustri gethuk pisang yang semakin ketat.

2.2. Konsep Supply Chain Management

Istilah *supply chain management* (manajemen rantai pasokan) digunakan dalam literatur ketika fungsi penghantaran barang dalam perusahaan dianggap sebagai kepentingan yang utama. Rantai pasokan merupakan pembentukan jaringan diantara pemasok bahan baku dan jasa memperluas transformasi bahan baku menjadi produk, jasa menghantarkannya kepada konsumen perusahaan. Pada hakekatnya rantai pasokan adalah jaringan organisasi yang menyambung hubungan ke hulu (*upstream supplier*) dan ke hilir (*downstream customer*) dalam proses dan kegiatan yang berbeda, yang menghasilkan nilai yang terwujud dalam barang atau jasa di tangan pelanggan terakhir (*ultimate customer*)

Menurut Turban, Rainer, Porter (2004), terdapat 3 macam komponen rantai pasokan, yaitu:

1. Rantai Pasokan Hulu/*Upstream supply chain* Bagian upstream (hulu) *supply chain* meliputi aktivitas dari suatu perusahaan manufaktur dengan para penyalurannya (yang mana dapat manufaktur, assembler, atau kedua-duanya) dan koneksi mereka kepada pada penyalur mereka (para penyalur *second-trier*). Hubungan para penyalur dapat diperluas kepada beberapa strata, semua jalan dari asal material (contohnya bijih tambang, pertumbuhan tanaman). Di dalam upstream supply chain, aktivitas yang utama adalah pengadaan.
2. Manajemen Internal Rantai Pasokan/*Internal supply chain management* Bagian dari internal *supply chain* meliputi semua proses pemasukan barang ke gudang yang digunakan dalam mentransformasikan masukan dari para

penyalur ke dalam keluaran organisasi itu. Hal ini meluas dari waktu masukan masuk ke dalam organisasi. Di dalam rantai suplai internal, perhatian yang utama adalah manajemen produksi, pabrikasi, dan pengendalian persediaan.

3. Segmen Rantai Pasokan Hilir/*Downstream supply chain* segment *Downstream* (arah muara) *supply chain* meliputi semua aktivitas yang melibatkan pengiriman produk kepada pelanggan akhir. Di dalam *downstream supply chain*, perhatian diarahkan pada distribusi, pergudangan, transportasi, dan *after-sales-service*.

Dalam menjalankan kolaborasi tersebut, tentunya semangat kolaborasi juga didasari oleh kesadaran bahwa kuatnya sebuah rantai pasokan tergantung pada kekuatan seluruh elemen yang ada di dalamnya. Sebuah perusahaan yang sehat dan efisien tidak akan banyak berarti apabila pemasoknya tidak mampu menghasilkan bahan baku yang berkualitas atau tidak mampu memenuhi pengiriman tepat waktu. Dalam rantai pasokan, perusahaan perlu memberikan bantuan teknis dan manajerial terhadap pemasok-pemasoknya karena pada akhirnya ini akan menciptakan kemampuan bersaing keseluruhan rantai pasokan (Said, 2006)

2.2.1. Definisi Supply Chain Management

Manajemen rantai pasok atau pasokan (*supply chain management*) dalam agribisnis dan agroindustri didefinisikan sebagai hubungan kerjasama antara produsen di lahan, pengolah, serta *wholesale* (pasar induk) atau pedagang ritel dalam memberikan jaminan mutu yang tinggi serta untuk meminimalkan biaya produksi (Brown, 2003).

Dalam (National Research Council 2000) mendefinisikan supply chain management adalah asosiasi dari pelanggan dan pemasok yang bekerjasama mulai dari bahan baku, pengolahan dan distribusi pada satu produk. Tipe dari Supply Chain Management melibatkan tiga tahap yaitu bahan baku (*raw material*), *supplier*, produsen, distributor dan pelanggan (Chopra and Meindl 2004)

Menurut Pujawan (2005), rantai pasokan adalah jaringan perusahaan-perusahaan yang secara bersama-sama bekerja untuk menciptakan dan menghantarkan suatu produk ke tangan pemakai akhir.

Manajemen rantai pasokan secara teoritik dapat dinyatakan sebagai pendekatan filosofi secara mendasar untuk penciptaan manajemen rantai nilai (*value chain management*) dalam membangun nilai yang difokuskan pada permintaan konsumen. Inti dari manajemen rantai pasokan adalah aliran produk dan informasi yang diharapkan dapat menjembatani permintaan konsumen dan

hubungan antara pelaku di dalam sistem pemasaran. Hubungan rantai pasokan diharapkan tercipta secara ilmiah dan hasilnya bermanfaat bagi pembeli dan penjual. Dengan demikian, aspek-aspek sosial seperti kepercayaan (*trust*), transfer informasi, dan kemampuan belajar akan mempengaruhi kinerja, pengembangan dan keberhasilan rantai nilai (Champion dan Fearne, 2001).

Menurut Anatan dan Ellitan (2008), rantai pasokan dikelola oleh perusahaan-perusahaan dalam suatu rantai nilai yang dilatarbelakangi oleh dua alasan penting. Pertama, perusahaan berusaha untuk mendekatkan diri dengan konsumen, memberikan kepastian adanya tautan dengan pasar. Kedua, semua perusahaan yang terkoordinir dalam suatu rantai pasokan merumuskan tujuan bersama sebagai pedoman dalam aktivitas bisnis mereka.

Supply Chain Management adalah filosofi manajemen yang secara terus-menerus mencari sumber-sumber fungsi bisnis yang kompeten untuk digabungkan baik dalam perusahaan maupun luar perusahaan seperti mitra bisnis yang berada pada satu *supply chain* untuk memasuki sistem supply yang berkompetitif tinggi dan memperhatikan kebutuhan pelanggan, yang berfokus pada pengembangan solusi inovatif dan sinkronisasi aliran produk, jasa dan informasi untuk menciptakan sumber nilai pelanggan (*customer value*) secara unik.

Dalam sebuah *supply chain management* menghendaki pendekatan atau metode yang terintegrasi dengan dasar semangat kerjasama. Jadi, manajemen rantai pasokan tidak hanya berorientasi pada urusan internal perusahaan, melainkan juga urusan eksternal yang menyangkut hubungan dengan perusahaan-perusahaan partner. Melalui rantai pasokan, perusahaan dapat membangun kerjasama melalui penciptaan jaringan kerja (*network*) yang terkoordinasi dalam penyediaan barang maupun jasa bagi konsumen secara efisien. Salah satu hal terpenting dalam manajemen rantai pasokan adalah saling berbagai informasi. Oleh karena itu dalam aliran barang, aliran kas, dan aliran informasi merupakan keseluruhan elemen dalam rantai pasokan yang perlu diintegrasikan. Hanya dengan kerja sama antar elemen-elemen yang penting pada rantai pasokan tujuan tersebut akan dapat dicapai.

Elemen-elemen yang penting dalam manajemen rantai pasokan terdiri atas tiga hal pokok, yaitu fasilitas, aktivitas dan fungsi. Manajemen rantai pasokan diperlukan untuk melakukan perencanaan, produksi, penyimpanan, distribusi dan pengiriman komoditas atau produk (Said, 2010)

Simichi-Levi et al (2002) menyatakan rantai pasokan sebagai sebuah

pendekatan yang diterapkan untuk menyatukan pemasok, pengusaha, gudang, distributor, retail, pengecer, hingga konsumen akhir secara efisien, sehingga produk dapat dihasilkan dan didistribusikan dengan jumlah yang tepat, waktu yang tepat, dan dapat menurunkan biaya serta dapat memenuhi kebutuhan pelanggan. Definisi tersebut didasarkan atas beberapa hal :

1. Rantai pasokan perlu mempertimbangkan bahwa semua kegiatan mulai dari pemasok, manufaktur, gudang, distributor, retail, sampai ke pengecer berdampak pada biaya produk yang diproduksi yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan.
2. Tujuan dari manajemen rantai pasokan adalah agar total biaya dari semua bagian, mulai dari transportasi dan distribusi persediaan bahan baku, barang dalam proses, dan barang jadi menjadi lebih efektif dan efisien sehingga mengurangi biaya.
3. Manajemen rantai pasokan berputar pada integrasi yang efisien dari pemasok, manufaktur, gudang, distributor, retail, dan pengecer yang mencakup semua aktivitas perusahaan, mulai dari tingkat strategis sampai dengan tingkat taktik operasional.

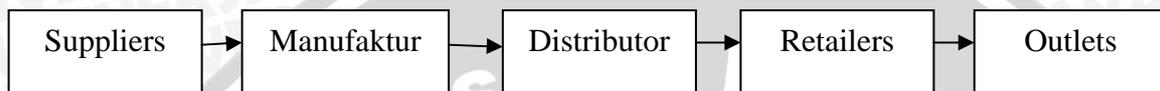
Sesuai dengan definisi di atas, manajemen rantai pasokan ditekankan pada bagaimana perusahaan memenuhi permintaan konsumen tidak hanya sekedar menyediakan barang. Manajemen rantai pasokan merupakan proses penciptaan nilai tambah barang dan jasa yang berfokus pada efisiensi dan efektivitas dari persediaan, aliran kas dan aliran informasi. Aliran informasi merupakan aliran terpenting dalam pengelolaan rantai pasokan, karena dengan adanya aliran informasi maka pihak pemasok dapat menjamin tersedianya material lebih tepat sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja rantai pasokan secara keseluruhan (Anatan dan Ellitan, 2008)

Berdasarkan penjelasan diatas, maka prinsip dasar Manajemen Rantai Pasokan meliputi 5 hal, yaitu :

1. Prinsip Integrasi. Artinya semua elemen yang terlibat dalam rangkaian Manajemen Rantai Pasokan berada dalam satu kesatuan yang kompak dan menyadari adanya saling ketergantungan.
2. Prinsip Jejaring. Artinya semua elemen berada dalam hubungan kerja yang selaras
3. Prinsip Ujung ke ujung. Artinya proses operasinya mencakup elemen pemasok yang paling hulu sampai ke konsumen paling hilir.

4. Prinsip Saling Tergantung. Setiap elemen dalam Manajemen Rantai Pasokan menyadari bahwa mencapai manfaat bersaing diperlukan kerjasama yang saling menguntungkan.
5. Prinsip Komunikasi. Artinya keakuratan data menjadi darah dalam jaringan untuk menjadi ketepatan informasi dan material (Said, 2006)

Menurut Indrajit dan Djokopranoto (2002), pemain utama tersebut diantaranya *suppliers, manufacture, distributor, retail outlet, dan customer*.



Gambar 1. Model Supply Chain

Jaringan pertama bermula dari *suppliers*, yang merupakan sumber penyedia bahan pertama dimana rantai penyaluran barang akan dimulai. Bahan pertama ini bisa juga dalam bentuk bahan baku, bahan mentah, bahan penolong, bahan dagangan, dan sebagainya.

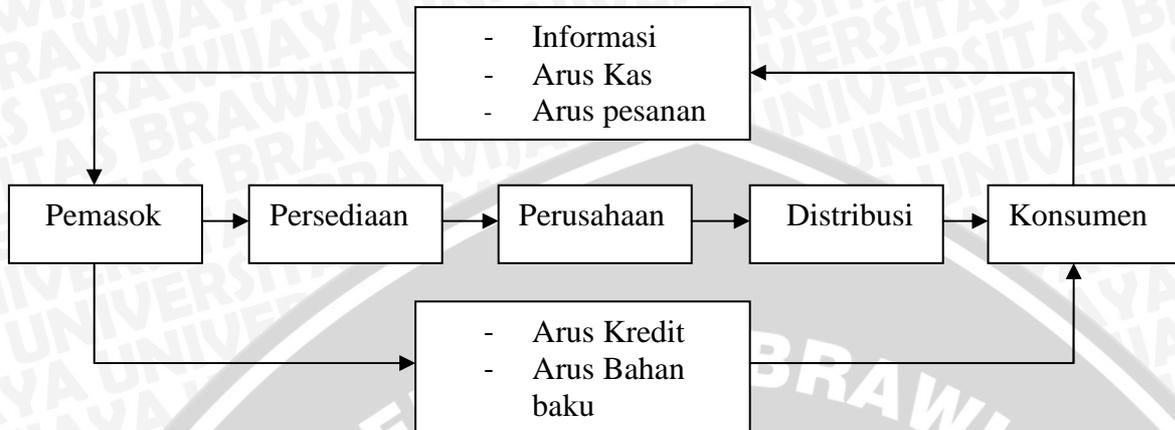
Rantai pertama dihubungkan dengan rantai kedua, yaitu manufaktur yang melakukan pekerjaan membuat, memfabrikasi, merakit, mengkonversikan, ataupun menyelesaikan barang (*finishing*). Hubungan dengan rantai pertama tersebut sudah mempunyai potensi untuk melakukan penghematan

Barang yang sudah jadi yang dihasilkan oleh pabrik sudah mulai disalurkan kepada pelanggan. Walaupun tersedia banyak cara untuk penyaluran barang ke pelanggan, yang umumnya adalah melalui *distributor* dan ini biasanya ditempuh oleh sebagian besar rantai pasokan. Barang dari pabrik melalui gudangnya disalurkan ke gudang *distributor* dalam jumlah besar, dan pada waktunya pedagang besar menyalurkan dalam jumlah yang lebih kecil kepada *retailer*.

Retailers menawarkan barangnya langsung kepada pelanggan atau pembeli atau pengguna barang tersebut. Yang termasuk *outlets* adalah toko, warung, toko serba ada, pasar swalayan dan sebagainya.

Selain itu Siagian (2005) menyatakan bahwa manajemen rantai pasokan juga berkaitan langsung dengan siklus bahan baku dari pemasok ke produksi, gudang dan distribusi kemudian sampai ke konsumen. Perusahaan meningkatkan kemampuan bersaing melalui penyesuaian produk, kualitas yang tinggi, pengurangan biaya dan kecepatan meraih pasar dengan penekanan pada rantai pasokan. Manajemen rantai pasokan mencakup seluruh interaksi antara pemasok,

perusahaan manufaktur, distributor dan konsumen. Interaksi ini juga berkaitan dengan transportasi, informasi, penjadwalan, transfer kredit maupun tunai, serta transfer bahan baku antara pihak-pihak yang terlibat.



Gambar 2. Rantai Pasokan Secara Umum (Siagian, 2005)

2.2.2. Area Cakupan Supply Chain Management

Tabel 1. Lima Bagian Utama Dalam Sebuah Perusahaan Manufaktur yang Terkait Dengan Fungsi-Fungsi Utama *supply chain*

Bagian	Cakupan Kegiatan Antara Lain
Pengembangan Produk	Merancang produk baru, melibatkan <i>supplier</i> dalam perancangan produk baru
Pengadaan	Memilih <i>supplier</i> , mengevaluasi kinerja <i>supplier</i> , melakukan pembelian bahan baku dan komponen, membina dan memelihara hubungan <i>supplier</i>
Perencanaan dan Pengendalian	Demam planning, Peramalan permintaan, perencanaan kapasitas, perencanaan produksi dan persediaan
Operasi/Produksi	Eksekusi produksi, pengendalian kualitas
Pengiriman/Distribusi	Perencanaan jaringan distribusi, penjadwalan pengiriman, mencari dan memelihara hubungan dengan jasa pengiriman

(Pujawan, 2005)

Berdasarkan definisi *supply chain management* yang telah dikemukakan, maka bisa dikatakan bahwa kegiatan inti dari supply chain management adalah mengelola aliran material, informasi, dan uang. Apabila mengacu pada perusahaan manufaktur, kegiatan utama yang termasuk dalam klasifikasi *supply chain management* dapat dilihat pada Tabel 1.

2.3. Hubungan Pemasaran (Relationship Marketing)

Dalam perkembangannya, Nordic pada Tahun 1996, dalam *European*

Journal of Marketing, Vol. 30. No 2, menerbitkan *Perspective Relationship Marketing* yang diyakini menjadi cikal bakal yang dijadikan awal daripada pengembangan pemasaran hubungan. Adapun sejarah lahirnya konsep pemasaran hubungan sebagai pengganti daripada bentuk komunikasi massa yang dikembangkan dalam pemasaran. Konsep komunikasi massa lama – kelamaan semakin ditinggalkan karena alasan utama yaitu konsumen semakin makmur – sehingga membutuhkan pendekatan yang lebih personal. . Bilamana konsumen semakin makmur, pilihan konsumsi semakin tersedia, dan berkaitan dengan itu pelanggan dengan mudah dapat meninggalkan satu perusahaan beralih ke perusahaan lain, artinya pelanggan menjadi kurang loyal. Dan ini menjadi ancaman serius bagi perusahaan .

Sebelum konsep pemasaran hubungan muncul, adapun penekanan bauran pemasaran adalah komunikasi massa yang memperlakukan pelanggan sama. Akan tetapi hal ini sudah lama ditinggalkan karena banyak hal, pelanggan bersifat heterogen. Sejalan dengan itu, didapat konsep yang mendukung ke arah ini konsep “a one-to-one on share of market”. Dengan konsep ini pelanggan harus dilayani secara personal. Bila demikian halnya maka hubungan antara pemasar dengan pelanggan haruslah sedemikian rupa sehingga pelanggan merasakan dijadikan tuan dan terpenuhi kebutuhannya. Artinya, persoalan pemasaran bukan saja menjual barang dan jasa yang dihasilkan, akan tetapi menciptakan dan memperbaiki hubungan.

Pandangan demikian sejalan dengan evolusi yang terjadi pada bidang ilmu pemasaran yang menunjukkan adanya evolusi dalam tujuannya. Dalam kaitan ini, adapun tujuan pemasaran adalah sebagai berikut.

1. Menciptakan kepuasan pelanggan. Kegiatan pemasaran menyampaikan nilai produk yang superior .
2. Membangun ekuitas merek. Pemasar dalam hal ini bertugas membangun sejumlah aset yang tak tampak (intangible assets) mulai dari kesadaran, persepsi terhadap kualitas, loyalitas merek, asosiasi merek, trademark, kepakakan, dan kehadiran saluran pemasaran.
3. Menciptakan dan memperbaiki hubungan dengan pelanggan. Dalam pandangan ini nilai maksimal, sepanjang masa, hanya dapat diciptakan bilamana didapat hubungan langgeng dengan perusahaan dengan pelanggan.

Dengan tiga hal diatas, maka yang menjadi utama dalam praktek pemasaran adalah menjadikan pelanggan loyal terhadap perusahaan melalui barang dan jasa yang dikirimkan kepada mereka. Dengan konsep ini maka pada

akhirnya pelanggan loyal kepada merek.

Dalam perkembangannya konsep pemasaran hubungan telah banyak berkembang. Definisi yang dapat digunakan mengatakan bahwa pemasaran hubungan adalah proses mengidentifikasi dan menciptakan nilai dengan pelanggan individu dan berbagi manfaat darinya sepanjang masa. . Berbagi manfaat dalam hal ini yang diuntungkan bukan saja pemasar, akan tetapi juga pelanggan. Konsep ini meliputi pemahaman, fokus, dan mengelola kolaborasi dengan pelanggan dan pelanggan pilihan sehingga dapat membagikan nilai yang diciptakan. Dalam pengertian ini pemasaran hubungan dibedakan dengan pemasaran transaksi, pemasaran tradisional yang fokus kepada transaksi pembelian semata.

Mengacu kepada kata hubungan, maka sangat banyak hubungan yang dapat diwujudkan oleh pemasar ataupun perusahaan. Morgan dan Hunt (1994) menjelaskan jenis hubungan antar perusahaan dengan pelanggan meliputi: pemasok, rekanan strategis, karyawan, klien, dan hubungan lain sesuai dengan kefungsiannya perusahaan. Hubungan demikian didasarkan kepada preferensi saling membutuhkan sebagaimana dikembangkan dalam ilmu sosial. Sementarai itu, Lacobucci and Hibbard menjelaskan tiga bentuk hubungan yaitu 1) *business marketing relationship* (BMR), 2) *interpersonal commercial relationship* (ICR), dan 3) *business to customer relationship* (BCR).

Lantas dimana posisi hubungan dengan pelanggan (*customer relationship*). Adapun pelanggan dalam kaitan ini adalah harta (*equity*), sehingga dalam konteks ini pelanggan mengandung tiga aspek.

1. *Value equity*. Pelanggan senantiasa mempertimbangkan nilai daripada barang dan jasa yang disampaikan oleh perusahaan.
2. *Brand equity*. Subjektivitas pelanggan dalam hal ini muncul karena kesadaran dan perilakunya atas merek dan perusahaan penyedia barang dan jasa.
3. *Retention equity*. Tendensi pelanggan untuk bertahan dengan merek barang dan jasa tertentu.

Dari penjelasan teoritis dan empiris, dapat diketahui bahwa dasar daripada pemasaran hubungan adalah sebagai berikut.

1. **Partnership.** *Partnership* maupun kemitraan menunjukkan kepada pandangan perusahaan akan pentingnya melibatkan stakeholder kepada program yang sedang dilaksanakan. Dalam hal ini pemasaran hubungan menunjukkan kondisi bahwa perusahaan bermitra dengan pelanggan untuk

menciptakan manfaat bersama. Adapun dasar yang dikembangkan bersifat tidak memaksa, karena pendekatan daripada perusahaan lebih bersifat pencerahan (*enlightening*) daripada paksaan. Adapun manfaat yang ditimbulkan daripada program ini bersifat jangka panjang dan memberi nilai bersama. Dalam kaitan ini maka seluruh pelanggan sesungguhnya menjadi alat pemasaran perusahaan dalam menciptakan nilai.

2. **Policy.** Kebijakan perusahaan menjadi dasar daripada program pemasaran hubungan. Perusahaan senantiasa menerapkan kebijakan dimana seluruh departemen menjadi pemasar. Artinya pekerjaan pemasaran – pekerjaan memberikan kepuasan kepada pelanggan – tidak hanya menjadi tugas departemen pemasaran, akan tetapi menjadi tugas seluruh departemen pada perusahaan.

Hubungan dapat saja bersifat bisnis dan personal yang keduanya mempunyai peran dalam mengimplementasikan konsep pemasaran hubungan. Ke dalam pemasaran hubungan didapat berbagai faktor seperti komitmen, kepercayaan, kekuatan, pengendalian, keseimbangan kekuatan, saling ketergantungan, kerjasama, biaya berinvestasi, dan resolusi konflik. Sementara itu untuk membangun hubungan interpersonal juga didapat faktor antara lain: komunikasi, sistem berbagi kepercayaan, kompetensi dan faktor personal, dan ketiadaan konflik (Duncan, 1998)

Kotler (1997) menyatakan Hubungan Pemasaran (*Relationship Marketing*) adalah proses menciptakan, mempertahankan, meningkatkan hubungan yang kuat, bernilai tinggi dengan pelanggan dan pihak lain yang berkepentingan. Hubungan Pemasaran berarti bahwa pelanggan atau organisasi harus menfokuskan pada pelanggan disamping produk. *Relationship Marketing* sendiri mendorong para marketer untuk selalu berpikir dalam frame work jangka panjang / hubungan jangka panjang.

Dimensi penting dalam membina hubungan jangka panjang adalah kepercayaan, kepuasan, komunikasi, komitmen, dan ketergantungan (Fornell, 1992 dalam Batt, 2004). Kunci bagi *supply chain management* (manajemen rantai pasokan) yang efektif adalah menjadikan para pemasok sebagai “mitra” dalam strategi perusahaan untuk memenuhi pasar yang selalu berubah. Untuk dapat menjadikan para pemasok sebagai “mitra”, perusahaan harus mempunyai hubungan jangka panjang (*Long Term Relationship*)

Perusahaan / agroindustri membangun hubungan jangka panjang dengan pemasok mereka karena memungkinkan mereka untuk menjadi lebih efektif dan

efisien (Maheswari, 2008). Alasan utama membangun hubungan dengan pemasok adalah perusahaan menyadari bahwa pemasok dapat menciptakan nilai, dapat menghasilkan keuntungan dalam meningkatkan akses pasar dan informasi yang *reliable*, perusahaan dapat mengantisipasi peningkatan akses pasokan input produksi lebih *reliable*, meningkatkan kualitas dan kinerja produk, tingkat interaksi teknik yang lebih tinggi dalam pertukaran informasi, adaptasi produksi potensial dan bantuan teknik, serta dukungan yang lebih besar dari pemasok dalam pembangunan dan peluncuran produk baru

Selain itu dengan adanya hubungan yang baik antara perusahaan / agroindustri dengan pemasok maka dapat memberi keuntungan yang lebih sehingga sulit bagi kompetitor untuk memasuki pasar (Batt,2003)

Keunggulan kompetitif yang berkesinambungan dari suatu perusahaan dapat dilakukan lewat hubungan kerjasama jangka panjang. Dalam hubungan kerjasama tersebut kepercayaan, komunikasi, komitmen, kepuasan, dan ketergantungan menduduki peran yang sangat penting.

2.3.1. Kepercayaan (*Trust*)

Timbulnya kepercayaan karena hasil dari keandalan dan integritas mitra yang ditunjukkan melalui sikap seperti konsistensi, kompeten, adil, tanggung jawab, suka menolong dan memiliki kepedulian (Morgan dan Hunt, 1994). Kepercayaan dapat diartikan dengan kepercayaan (*belief*) atau keyakinan (*conviction*) suatu pihak terhadap pihak lain atau terhadap suatu hubungan *relationship*. Dalam konteks *Relationship Marketing*, kepercayaan merupakan salah satu dimensi dari *Relationship Marketing* untuk menentukan sejauhmana apa yang dirasakan suatu pihak atas integritas dan janji yang ditawarkan pihak lain.

Kepercayaan akan muncul dari sebuah keyakinan bahwa hubungan kerjasama akan memberikan manfaat seperti yang diharapkan oleh kedua belah pihak (Wahyuni et al., 2003). Mishra dan Monrissey (1990) menyatakan bahwa komunikasi yang terbuka, keterbukaan dalam informasi kritikal, keterbukaan dalam persepsi dan *feeling*, dan besarnya keterlibatan pekerja dalam keputusan memfasilitasi kepercayaan dalam hubungan antar organisasi. Butler (1991) menyatakan bahwa terdapat 11 kondisi dari kepercayaan secara organisasional yang sebaiknya dipenuhi, yakni : bijaksana dalam memilih, availibilitas, kompetensi, konsistensi, kejujuran, integritas, *loyalty*, keterbukaan, kepercayaan yang menyeluruh, pemenuhan janji.

Dalam Batt (2003), Sako menyebutkan ada tiga tingkatan kepercayaan, yaitu:

1. *Contractual Trust* adalah sebuah harapan bahwa rekan kerja akan tetap tinggal karena kewajiban secara tertulis atau lisan mereka bertindak berdasarkan praktek bisnis yang dapat diterima pada umumnya.
2. *Competence Trust* adalah kepercayaan yang diperoleh dari asumsi bahwa perusahaan yang dipercaya akan melaksanakan aktivitas secara profesional dan dapat dipercaya.
3. *Goodwill Trust* adalah kedua belah pihak mengembangkan harapan yang saling menguntungkan dimana yang lain akan melakukan lebih dari yang pada umumnya.

Kepercayaan adalah sebuah bentuk kesungguhan dalam berkomitmen pada hubungan kerjasama organisasionalnya. Kepercayaan akan muncul dari sebuah keyakinan bahwa hubungan kerjasama akan memberikan manfaat seperti yang diharapkan oleh kedua belah pihak

2.3.2. Komitmen (*Commitment*)

Menurut Mowday, Steers, dan Porter (1979) komitmen adalah bentuk perilaku hubungan kerjasama, dimana kecenderungan partner kepadanya berada pada posisi yang kuat dan bahkan melebihi hubungan kerjasama dengan pihak lain. Kesetiaan dalam kerjasama ini menjadi sangat penting di era kompetisi yang sangat ketat seperti sekarang ini. Pengertian yang dalam mengenai kesetiaan yang saling menguntungkan dan keinginan untuk menolong satu sama lain merupakan karakteristik hubungan pasangan pembeli-penjual (Ellram dan Hendrick, 1995). Oleh karena itu komitmen dapat memunculkan kerjasama yang melebihi batasan formal yang telah disepakati sebelumnya.

Komitmen merupakan motivasi untuk memelihara hubungan dan memperpanjang hubungan. Menurut Morgan dan Hunt (1994), komitmen harus menjadi sebuah variabel penting dalam menentukan kesuksesan hubungan. Berry dan Parasuraman (1991) menyarankan hubungan bergantung pada komitmen yang saling menguntungkan antara pembeli dan penjual. Ketika motivasi untuk memelihara hubungan tinggi, maka ada kemungkinan dimana kualitas hubungan juga tinggi. Hubungan yang awet menunjukkan sebuah kepastian derajat komitmen antara pembeli-penjual (Parsons, 2002). Komitmen dapat memunculkan kebanggaan atas kerjasama yang dijalinnya.

Gundlach, Acrhrol, Mentzer (dalam Yuniningsih, 2007) berhasil mengungkapkan bahwa komitmen adalah suatu sikap yang merupakan niat untuk mempertahankan keterhubungan jangka panjang. Sementara itu, komitmen terhadap hubungan diperoleh pengertian bahwa terdapat kehendak abadi untuk mempertahankan suatu hubungan yang berharga. Dari definisi diatas menunjukkan suatu kecocokan pengertian bahwa *relationship commitmen* merupakan suatu keinginan mitra agar hubungan yang tercipta di antara mereka itu dipertahankan.

Relasi dibangun atas saling adanya komitmen. (Morgan & Hunt, 1994) Komitmen menciptakan kondisi tertentu, yang kemudian akan mendorong tindakan untuk memastikan kelanjutan hubungan. (Heidi, 1994). Komitmen untuk melakukan hubungan jangka panjang didefinisikan sebagai kompleksitas sikap dan tingkah laku yang menciptakan keeratan hubungan antara dua pihak yang semakin mendekatkan keduanya menjadi satu kesatuan bagian. (Ross, 1997). Hubungan yang didasarkan pada komitmen merupakan hubungan antara dua pihak yang percaya bahwa relasi yang terus menerus dengan pihak lain merupakan hal penting.

Menurut Meyer, Allen dan Smith (1993), komitmen dapat diklasifikasikan dalam bentuk komitmen afektif, komitmen kontinuan, dan komitmen normative. Afektif berarti menimbulkan pengaruh yang signifikan atas kualitas sebuah hubungan kerjasama, kontinuan berarti berkelanjutan dan normative berarti relevan dengan kebiasaan atau norma – norma dalam sebuah hubungan kerjasama. Secara fungsi, komitmen akan memunculkan keyakinan yang tinggi kepada partner bahwa kerjasama yang terjalin akan menghasilkan kualitas konten hubungan yang relevan dengan kinerja bersama. Komitmen dalam arti sesungguhnya tidak dapat diartikan sebagai sebuah prioritas secara emosional, namun lebih merupakan keberartian yang mendasar pada nilai – nilai kerjasama. (Maltz, Elliot, Kohli, 1996).

Komitmen adalah bentuk perilaku hubungan kerjasama, dimana kecenderungan partner kepadanya berada pada posisi yang kuat dan bahkan melebihi hubungan kerjasama dengan pihak lain.

2.3.3 Komunikasi (*Communication*)

Hubungan yang terjadi antar perusahaan pasti melibatkan adanya komunikasi diantara mereka. Komunikasi dipandang sebagai sarana yang digunakan dalam berbagi informasi yang berarti dan tepat waktu antar perusahaan.

(Morgan dan Hunt, 1994). Johlke dan Duhan (2001) mengatakan bahwa komunikasi merupakan proses yang digunakan untuk menukar informasi dan pengaruh dari pihak satu dengan pihak lainnya. Sementara itu Mohr dan Nevin (1990) mengatakan komunikasi adalah hubungan timbal balik yang terstruktur, terencana, dan rutin antara perusahaan dengan pemasok. Komunikasi sering digunakan untuk menyelesaikan masalah – masalah yang muncul dalam organisasi sebagai akibat adanya perbedaan persepsi. Oleh karenanya komunikasi diibaratkan sebagai lem atau perekat yang mempererat hubungan antar perusahaan. Komunikasi memegang peran penting bagi kesuksesan hubungan antar perusahaan. Banyak masalah dalam hubungan antar perusahaan yang berhasil dipecahkan melalui jalinan komunikasi yang baik.

Pemahaman mengenai komunikasi biasanya mengarah pada tiga (3) elemen yang terkandung dalam komunikasi. Elemen pertama adalah frekuensi komunikasi. Frekuensi merupakan jumlah kontak yang terjadi antara satu perusahaan dengan perusahaan yang menjadi mitra. Elemen kedua dalam komunikasi adalah komunikasi dua arah (*bidirectionality*). Komunikasi dua arah merupakan kebalikan dari komunikasi satu arah. Dalam komunikasi dua arah, aliran informasi mengalir dari kedua belah pihak. Komunikasi dua arah menunjukkan bahwa komunikasi yang terjalin bersifat dialog dan bukan monolog (Mohr et al., 1996).

Elemen ketiga dalam komunikasi adalah komunikasi yang terencana dan terstruktur. Komunikasi yang terencana dan terstruktur merupakan kebalikan dari komunikasi yang bersifat tidak beraturan. Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang telah tertata sehingga komunikasi yang terjadi lebih efektif. Perusahaan yang memiliki kemampuan untuk membuat perencanaan komunikasi yang baik, seperti secara berkala mengadakan diskusi dengan mitranya, akan mendapatkan hasil yang lebih baik dibandingkan bila komunikasi yang terjadi bersifat aksidental (Mohr dan Nevin, 1990)

Komunikasi yang baik adalah komunikasi yang telah tertata sehingga komunikasi yang terjadi lebih efektif. Perusahaan yang memiliki kemampuan untuk membuat perencanaan komunikasi yang baik, seperti secara berkala mengadakan diskusi dengan mitranya, akan mendapatkan hasil yang lebih baik dibandingkan bila komunikasi yang terjadi bersifat aksidental.

Peneliti Mohr et al. (1996) menunjukkan pentingnya komunikasi dalam upaya perusahaan untuk menjalin kerjasama yang lebih erat dengan mitranya. Dengan jalinan komunikasi yang baik kedua belah pihak dapat mengemukakan

berbagai kendala yang ada sehingga keeratan kerjasama dan kualitas kerjasama akan tetap terjaga. Selain itu Morgan dan Hunt (1994) berhasil membuktikan bahwa komunikasi merupakan salah satu factor yang perlu diperhatikan untuk mendukung terciptanya kerjasama atau kooperasi

2.3.4 Kepuasan (*Satisfaction*)

Menurut (Schnaars, 2002 dalam Fandy Tjiptono), pada dasarnya tujuan dari suatu bisnis adalah menciptakan para pelanggan yang merasa puas. Terciptanya kepuasan pelanggan dapat memberikan manfaat, di antaranya hubungan antara perusahaan dan pelanggannya menjadi harmonis, memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang dan terciptanya loyalitas pelanggan, dan membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut yang menguntungkan bagi perusahaan. Menurut Mowen dan Minor (2001) kepuasan adalah keseluruhan sikap yang ditunjukkan konsumen atas barang atau jasa setelah mereka memperoleh dan menggunakannya.

Dari beberapa uraian definisi mengenai kepuasan, maka secara umum kepuasan dapat diartikan sebagai suatu perbandingan antara layanan atau hasil yang diterima itu paling tidak harus sama dengan harapan konsumen atau bahkan melebihinya. Dalam era kompetisi bisnis yang ketat seperti sekarang, kepuasan pelanggan merupakan hal yang utama, pelanggan diibaratkan seorang raja yang harus dilayani namun hal ini bukan berarti menyerahkan segala-galanya kepada pelanggan. Usaha memuaskan kebutuhan pelanggan harus dilakukan secara menguntungkan atau bersifat win-win situation, yaitu keadaan di mana kedua belah pihak merasa menang dan tidak ada yang dirugikan.

2.3.5 Ketergantungan (*Dependence*)

Ketergantungan mengacu pola kebutuhan perusahaan untuk memelihara hubungan saluran untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Teori sumber ketergantungan menyatakan bahwa perusahaan menggunakan ketergantungan pada fungsi pertukaran karena membutuhkan sumber dari perusahaan lain (Batt, 2003).

Ganesan (1994) menyatakan bahwa ketergantungan merupakan bentuk kebutuhan suatu perusahaan untuk terus memelihara hubungan kerjasama yang telah terjalin dengan perusahaan lain. Ketergantungan muncul dapat disebabkan oleh tiga hal, yaitu (1) tersedianya produk yang memiliki nilai tinggi bagi perusahaan, (2) kepuasan terhadap produk atau pelayanan yang diberikan oleh

perusahaan, dan (3) sedikitnya alternatif sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan.

Jap (1999) menjelaskan bahwa keberhasilan koordinasi antar dua atau lebih perusahaan tergantung dari kemampuan masing-masing pihak untuk melengkapi apa yang menjadi kekurangan mitranya. Hal ini berarti suatu perusahaan akan membutuhkan perusahaan lain guna melengkapi kekurangannya. Jika perusahaan yang menjadi mitranya berhasil melengkapi kebutuhannya, maka hubungan kerjasama yang terjalin akan berjalan dengan sukses dan begitu pula sebaliknya. Pada tataran yang lebih tinggi, bentuk kerjasama ini akan berubah menjadi suatu ketergantungan.

Pada umumnya perusahaan akan mencari cara untuk mengurangi ketergantungan terhadap perusahaan lain dan meningkatkan ketergantungan perusahaan lain terhadap perusahaannya dengan cara mengatur hubungan pertukaran dengan perusahaan lainnya atau berinteraksi dengan berbagai kesatuan. Oleh karena itu, ketika sumber daya pertukaran alternatif sedikit tersedia bagi perusahaan utama, maka ketergantungan akan meningkat. Sumber daya tersebut termasuk akses terhadap pasar atau modal, sehingga hal ini membuat pemasok sering tergantung pada distributor.

2.4 Tingkat Performansi

Pemilihan *supplier* yang efektif dapat membantu perusahaan untuk mencapai hasil produksi yang diinginkan. Perusahaan pada umumnya memiliki persyaratan yang berbeda-beda dalam pemilihan *supplier*. Maka perusahaan akan melakukan evaluasi secara periodik untuk menjamin bahwa bahan baku dan pengadaannya sesuai standart yang ditentukan perusahaan. Di beberapa perusahaan terkadang tidak memiliki sistem dalam mengevaluasi *supplier* yang memiliki variansi performansi. Hal ini mengakibatkan adanya beberapa permasalahan yang sering di hadapi pihak perusahaan, seperti kualitas produk yang dipasok, ketepatan waktu dan jumlah pengiriman produk, dan lain sebagainya. Sehingga perusahaan perlu melakukan evaluasi performansi *supplier* agar proses produksi tidak terganggu.

Performansi atau prestasi kerja mempunyai banyak definisi. Seperti yang dikemukakan oleh beberapa pakar performansi atau prestasi kerja. Berikut beberapa performansi menurut Suparno (2004):

1. Suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya secara efisien dan efektif.

2. Kesuksesan kerja yang diperoleh seseorang dari perbuatan atau hasil yang bersangkutan.
3. Sesuatu yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu.

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa pengertian performansi adalah suatu penilaian hasil kerja yang didapat seseorang pekerja atas pekerjaannya berdasarkan beberapa faktor yang ditentukan. Performansi dapat diterapkan untuk menilai kinerja individu maupun perusahaan yang membantu dalam jalannya proses produksi

Tingkat Performansi adalah kemampuan pemasok untuk memenuhi permintaan dari pemasok sesuai dengan jumlah dan kualitas pisang yang diminta, baik itu sesuai tanggal yang telah disepakati sebelumnya atau pada waktu permintaan pisang yang mendadak. (Suparno, 2004). Salah satu cara untuk mengetahui tingkat performansi tiap-tiap pemasok dapat dilihat dari *delivery performance* masing-masing pemasok (Suparno, 2004)

Delivery performance digunakan untuk mengukur seberapa besar kinerja pengiriman seorang pemasok terhadap rekan kerjanya. Dengan mengukur kinerja dari pemasok, maka suatu perusahaan dapat mengevaluasi hasil kerja pemasok tersebut. Sehingga suatu perusahaan dapat memilih dan juga menetapkan pemasok yang layak untuk bekerja sama dengan suatu perusahaan tersebut.

Delivery performance dalam *supply chain management* terbagi 2 yaitu:

1. *Scheduled Orders to Customer Request (SOCR)* / Jumlah pesanan yang dapat dikirim sesuai dengan permintaan pelanggan yang telah dijadwalkan
Persentasi jumlah pesanan yang dapat dikirim sesuai dengan permintaan pelanggan yang telah dijadwalkan. Untuk menghitung SOCR ini dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{SOCR} = \frac{\text{Orders Scheduled to the Customer's Request delivery date (Kg)}}{\text{Total orders scheduled (Kg)}} \times 100\%$$

Dimana :

SOCR = *Scheduled Orders to Customer Request* / Jumlah pesanan yang dapat dikirim sesuai dengan permintaan yang telah dijadwalkan (%)

OSCRD = *Orders scheduled to the customer's requested delivery date* / pesanan yang dijadwalkan yang pengirimannya sesuai

$$\text{TOS} = \frac{\text{permintaan pelanggan (Kg)}}{\text{Total orders scheduled} / \text{total jumlah pesanan yang dijadwalkan (Kg)}}$$

2. *Delivery Performance to Request Date (DPRD)* / Jumlah pesanan yang terpenuhi sesuai dengan tanggal yang diminta

Persentasi jumlah pesanan yang terpenuhi sesuai dengan tanggal yang diminta pelanggan atau sebelum tanggal yang diminta pelanggan baik secara langsung ataupun tidak langsung. Untuk menghitung DPRD ini dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{DPRD} = \frac{\text{Number of orders that are fulfilled on time (Kg)}}{\text{Total order of orders (Kg)}} \times 100\%$$

Dimana :

DPRD = *Delivery Performance to Customer Request Date* / Jumlah pesanan yang terpenuhi sesuai dengan tanggal yang diminta (%)

OFO = *Number of orders that are fulfilled on time* / jumlah order yang dapat dipenuhi (Kg)

TNO = *Total Number of orders* / total pesanan (Kg)

(Suparno, 2004)

2.5. Tinjauan Tentang Agroindustri

Menurut Hanani (2003), Agroindustri adalah perpaduan antara pertanian dan industri dimana kemudian keduanya menjadi sistem pertanian dengan berbasis industri yang terkait dengan pertanian terutama pada sisi penanganan pasca panen. Agroindustri adalah salah satu cabang industri yang mempunyai kaitan erat dengan pertanian. Kaitan tersebut yakni berkaitan langsung ke belakang (*Backward Linkage*) dan kaitan langsung ke depan (*Forward Linkage*). Disebut berkaitan langsung ke belakang karena pertanian memerlukan input seperti bibit, benih, pupuk dan pestisida. Sedangkan disebut berkaitan langsung ke depan karena sifat produk pertanian yang sangat tergantung pada musim, menyita banyak ruang penyimpanan, mudah rusak, dan arena permintaan konsumen yang semakin menuntut persyaratan kualitas.

Menurut White dalam Sujiono (2003), juga menjelaskan bahwa agroindustri memiliki pengertian luas yaitu industri pengolahan dan industri

pertanian.

1. Industri Pengolahan

Dua industri pengolahan yang berkaitan langsung dengan produksi pertanian primer, yaitu:

a. Industri hulu

Industri hulu atau industri pengolahan input pertanian (pupuk, pestisida, peralatan pertanian dan sebagainya). Industri hulu tidak selalu berlokasi pedesaan yang cenderung berkaitan secara sangat lemah dengan ekonomi di pedesaan. Industri ini umumnya padat modal dan berskala besar.

b. Industri hilir

Industri hilir atau industri yang mengelola hasil pertanian. Kegiatan ini ada yang memerlukan penanganan tanpa mengubah bentuk aslinya dan ada yang mengubah bentuk aslinya atau sifat-sifat kimiawinya.

2. Industri Pertanian

Industri pertanian yaitu bentuk-bentuk organisasi produk primer yang mengarah ke organisasi industri. Baharsjah (1992), mengemukakan bahwa agar perkembangan agroindustri dapat meraih manfaat yang optimal, maka dalam pengembangannya perlu didasarkan pada keunggulan kompetitif yang dimiliki, karena hal ini akan menjamin pasar untuk produk yang dihasilkan. Agroindustri yang akan dikembangkan harus berpijak atas:

- a. Prinsip keunggulan kompetitif
- b. Tingkat ketrampilan masyarakat dalam memantapkan jenis industri pengolahan yang telah dikenal dilingkungannya
- c. Tersedianya bahan baku yang berkesinambungan
- d. Tersedianya fasilitas kredit dengan bunga ringan
- e. Tersedianya prasarana dan fasilitas yang memadai

Menurut Soeharjo (1991), agroindustri dibedakan menjadi 2 yaitu agroindustri hulu dan agroindustri hilir. Agroindustri yang melakukan kegiatan penyaluran sarana produksi, alat dan mesin-mesin pertanian disebut agroindustri hulu (*upstream*). Sedangkan agroindustri yang melakukan kegiatan penanganan produk pertanian disebut agroindustri hilir (*downstream*).

Soekartawi (2001), menyebutkan bahwa agroindustri adalah pengolahan hasil pertanian, dan karena itu agroindustri merupakan bagian dari subsistem agribisnis yang disepakati selama ini, yaitu subsistem penyediaan sarana produksi dan peralatan, usaha tani, pengolahan hasil (agroindustri), pemasaran, sarana, dan pembinaan.

Apabila dilihat dari sistem agribisnis, agroindustri merupakan bagian (subsistem) agribisnis yang memproses dan mentransformasikan bahan-bahan hasil pertanian (bahan makanan, kayu dan serat) menjadi barang-barang setengah jadi yang langsung dapat dikonsumsi dan barang atau bahan hasil produksi industri yang digunakan dalam proses produksi seperti traktor, pupuk, pestisida, mesin pertanian dan lain-lain.

Dari batasan diatas, agroindustri merupakan sub sektor yang luas yang meliputi industri hulu sektor pertanian sampai dengan industri hilir. Industri hulu adalah industri yang memproduksi alat-alat dan mesin pertanian serta industri sarana produksi yang digunakan dalam proses budidaya pertanian. Sedangkan industri hilir merupakan industri yang mengolah hasil pertanian menjadi bahan baku atau barang yang siap dikonsumsi atau merupakan industri pascapanen dan pengolahan hasil pertanian.

Dalam kerangka pembangunan pertanian, agroindustri merupakan penggerak utama perkembangan sektor pertanian, terlebih dalam masa yang akan datang posisi pertanian merupakan sektor andalan dalam pembangunan nasional sehingga peranan agroindustri akan semakin besar. Dengan kata lain, dalam upaya mewujudkan sektor pertanian yang tangguh, maju dan efisien sehingga mampu menjadi *leading sector* dalam pembangunan nasional, harus ditunjang melalui pengembangan agroindustri, menuju agroindustri yang tangguh, maju serta efisien.

Strategi pengembangan agroindustri yang dapat ditempuh harus disesuaikan dengan karakteristik dan permasalahan agroindustri yang bersangkutan. Secara umum permasalahan yang dihadapi dalam pengembangan agroindustri adalah: (a) sifat produk pertanian yang mudah rusak dan *bulky* sehingga diperlukan teknologi pengemasan dan transportasi yang mampu mengatasi masalah tersebut; (b) sebagian besar produk pertanian bersifat musiman dan sangat dipengaruhi oleh kondisi iklim sehingga aspek kontinuitas produksi agroindustri menjadi tidak terjamin; (c) kualitas produk pertanian dan agroindustri yang dihasilkan pada umumnya masih rendah sehingga mengalami kesulitan dalam persaingan pasar baik didalam negeri maupun di pasar internasional; dan (d) sebagian besar industri berskala kecil dengan teknologi yang rendah.

Efek multiplier yang ditimbulkan dari pengembangan agroindustri meliputi semua industri dari hulu sampai pada industri hilir. Hal ini disebabkan karena karakteristik dari agroindustri yang memiliki kelebihan dibandingkan dengan industri lainnya, antara lain: (a) memiliki keterkaitan yang kuat baik

dengan industri hulunya maupun ke industri hilir, (b) menggunakan sumberdaya alam yang ada dan dapat diperbaharui, (c) mampu memiliki keunggulan komparatif dan kompetitif baik di pasar internasional maupun di pasar domestik, (d) dapat menampung tenaga kerja dalam jumlah besar, (e) produk agroindustri pada umumnya bersifat cukup elastis sehingga dapat meningkatkan pendapatan masyarakat yang berdampak semakin luasnya pasar khususnya pasar domestik.

Jadi, secara garis besar agroindustri dapat digolongkan menjadi 4 (empat) yang meliputi: *pertama*, agroindustri pengolahan hasil pertanian; *kedua*, agroindustri yang memproduksi peralatan dan mesin pertanian; *ketiga*, agroindustri input pertanian (pupuk, pestisida, herbisida dan lain-lain) dan *keempat*, agroindustri jasa sektor pertanian (*supporting services*).



III. KERANGKA TEORITIS

3.1. Kerangka Pemikiran

Munculnya agroindustri gethuk pisang dapat memberikan ruang baru bagi produsen untuk menggali kemampuannya dalam memproduksi produk olahan pisang agar lebih menarik dan disukai oleh konsumen. Menurut Soekartawi (2000), pembangunan agroindustri disepakati sebagai lanjutan dari pembangunan pertanian. Strategi pembangunan pertanian yang berwawasan agribisnis, pada dasarnya menunjukkan arah bahwa pengembangan agribisnis merupakan suatu upaya yang sangat penting untuk mencapai beberapa tujuan yaitu menarik dan mendorong munculnya industri baru di sektor pertanian, menciptakan struktur perekonomian yang tangguh, efisien dan fleksibel, menciptakan nilai tambah, meningkatkan penerimaan devisa, menciptakan lapangan kerja dan memperbaiki pendapatan. Namun semua itu tentunya perlu melihat pada potensi yang ada.

Agroindustri gethuk pisang di Kediri sendiri sebenarnya mempunyai prospek positif. Hal ini dapat dilihat dari jumlah permintaan gethuk pisang yang stabil dan diprediksi mengalami peningkatan jumlah permintaan seiring dengan bertambahnya jumlah penduduk. Untuk dapat mengimbangi peningkatan jumlah permintaan tentunya dari *supply chain management* dari masing-masing agroindustri harus baik, untuk dapat mempertahankan eksistensi

Pemasok adalah salah satu kunci suksesnya *supply chain management* rantai pasokan selain agroindustri itu sendiri. Dari pemasok itulah agroindustri mendapatkan bahan baku untuk dapat berproduksi. Agar dapat memberikan pasokan bahan baku yang berkualitas sesuai dengan yang diinginkan agroindustri, pemasok harus memilih bahan baku dari petani yang sesuai dengan kriteria dan tidak lupa menjaga hubungan baik dengan petani. Selain pisang, dalam supply chain gethuk pisang ada bahan pendukung lainnya seperti daun pisang dan gula. Tentunya suatu agroindustri gethuk pisang juga membutuhkan pasokan daun pisang dan gula untuk memproduksi gethuk pisang. Daun pisang yang dibutuhkan untuk membuat gethuk pisang sudah pasti mempunyai kriteria yang bagus sesuai dengan permintaan agroindustri, karena dalam pemilihan daun pisang untuk membuat gethuk pisang juga sangat berpengaruh terhadap rasa gethuk pisang itu sendiri.

Agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” adalah agroindustri gethuk pisang pertama yang ada di Kediri. Hasil produk dari agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” adalah gethuk pisang dengan ukuran agak besar (1/2 Kg) dari gethuk pisang pada umumnya. Hal ini dilakukan agar produknya memiliki nilai tambah di mata konsumen karena memiliki ukuran lebih besar dan mudah diingat

oleh konsumen. Setiap bulannya agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” mendapat permintaan rata-rata sekitar 3600 Kg. Agar tidak kehilangan pelanggan maka agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” harus selalu siap dalam menyediakan produknya.

Untuk tetap dalam mempertahankan pelanggan dan dapat bertahan dalam ketatnya persaingan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” harus memiliki keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif ini dapat dicapai dengan banyak jalan salah satunya melalui *supply chain management*. *Supply chain management* mengaplikasikan bagaimana suatu jaringan kegiatan produksi dan distribusi dari suatu pekerjaan dapat bekerja bersama-sama untuk memenuhi tuntutan konsumen. Dengan melihat hal tersebut, maka diperlukan adanya metode kerja yang mampu mengintegrasikan seluruh elemen yang berada dalam jaringan yang menghubungkan mulai dari pemasok paling awal sampai ke konsumen paling akhir. Tujuan utama dari *supply chain management* adalah pengiriman produk secara tepat waktu demi memuaskan konsumen, mengurangi biaya, memusatkan kegiatan perencanaan dan distribusi (Watanabe, 2001). Tujuan tersebut dapat tercapai apabila antar pelaku yang terlibat dalam *supply chain* selalu dapat membina hubungan kerjasama secara jangka panjang.

Agar tujuan utama dari *supply chain management* dapat tercapai, maka diperlukan membina hubungan kerjasama yang baik dan berjangka panjang antar pelaku yang terlibat dalam *supply chain*. Hubungan kerjasama ini dalam literatur disebut sebagai hubungan pemasaran. Hubungan pemasaran adalah proses menciptakan, mempertahankan dan meningkatkan hubungan yang kuat. Alasan membangun hubungan pemasaran ini karena memungkinkan para pelaku *supply chain* menjadi lebih efektif dan efisien.

Dimensi penting dalam membina hubungan pemasaran jangka panjang adalah kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan dan ketergantungan (Forrel, 1992). Menjadikan para pemasok ataupun pelaku *supply chain* sebagai “mitra” adalah kunci *supply chain management* yang efektif dan efisien. Cunningham dan Homse (1982) dalam Batt mengemukakan bahwa pembangunan hubungan kerjasama jangka panjang dapat meningkatkan akses informasi pasar yang handal, kualitas dan kinerja produk serta mengurangi resiko dan ketidakpastiaan.

Rusdin (2007) menyatakan bahwa kepercayaan ini menjadi sangat penting peranannya dalam membina hubungan, terutama pada usaha yang penuh dengan ketidakpastian, resiko dan kurangnya informasi diantara pihak-pihak yang saling

berhubungan. Kecapakan dan kejujuran merupakan faktor penting dalam menumbuhkan rasa kepercayaan dari mitra bisnis dan konsumen

Komitmen adalah suatu keinginan mitra agar hubungan yang tercipta di antara mereka itu dipertahankan. Perusahaan akan komitmen dengan rekan dagang ketika hubungan dianggap sangat penting sebagai tuntutan usaha, ini menunjukkan adanya keinginan untuk meneruskan hubungan ke dalam masa depan. Komitmen menunjuk pada adopsi orientasi jangka panjang kepada hubungan, harapan untuk melakukan pengorbanan jangka pendek untuk mewujudkan keuntungan dalam waktu yang lebih lama.

Komunikasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari pemikiran, perasaan dan kepentingan seseorang untuk menjalin relasi dengan orang lain. Keberhasilan suatu rencana yang disusun, strategi yang digunakan serta penerimaan orang terhadap suatu informasi sangat tergantung pola hubungan dijalin secara emosional.

Kotler (1997), menyatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja suatu produk dan harapannya. Mereka yang amat puas lebih sukar untuk mengubah pilihannya. Hasilnya adalah kesetiaan pelanggan yang tinggi (Tjiptono, 2000). Kepuasan secara social berasal dari respon positif dari anggota saluran terhadap aspek non ekonomi dari hubungan dimana interaksi dengan rekan pertukatannya terpenuhi (Batt,2004)

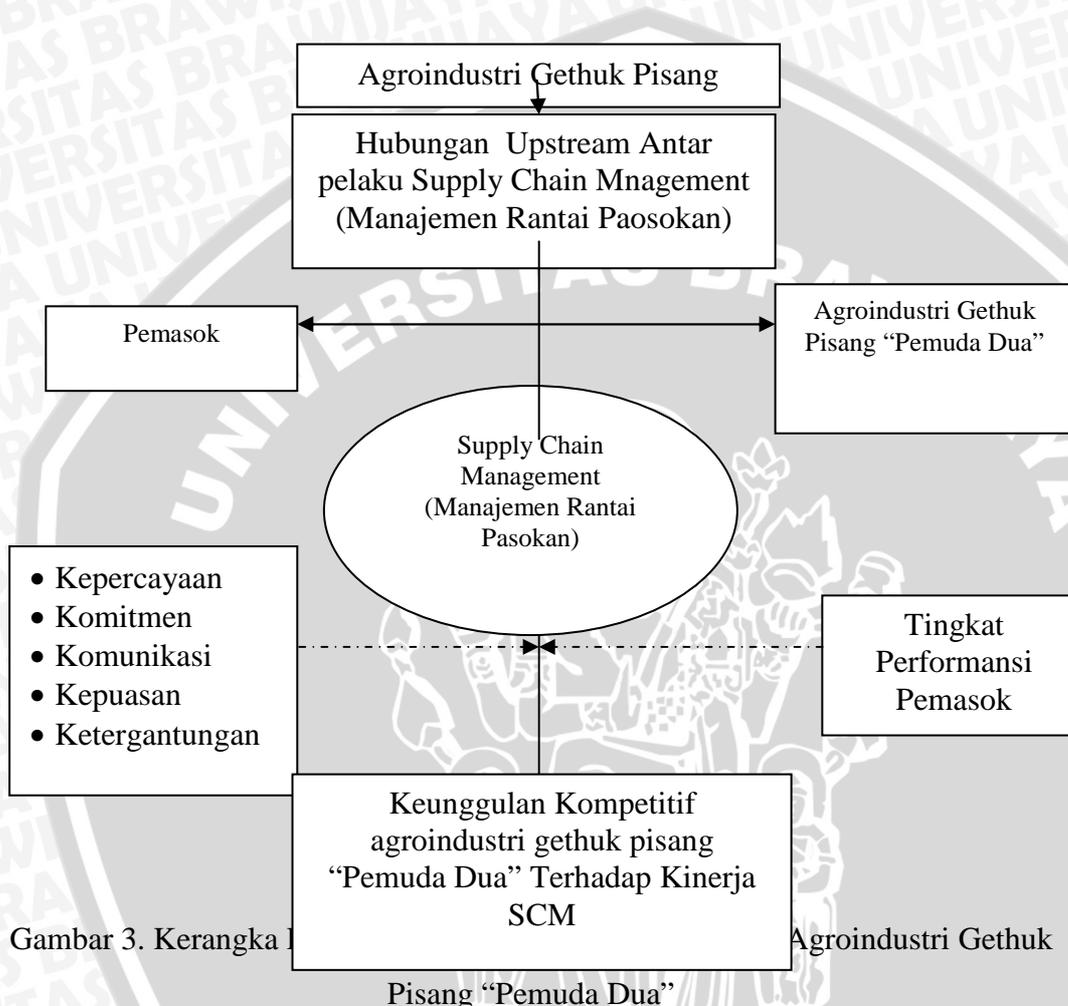
Kepuasan yang didapat dari kerjasama sebelumnya akan menimbulkan keinginan untuk melanjutkan kerjasama di masa datang. Hal ini menjadi awal dari timbulnya ketergantungan. Pada kenyataannya ketergantungan antar perusahaan terhadap perusahaan lain memang dapat mempererat kerjasama yang terjalin

Selain harus membina kerjasama dengan pemasok pisang, agroindustri Pemuda Dua juga harus memperhatikan tingkat performansi dari pemasok pisang. Hal ini penting dilakukan untuk melihat seberapa besar pemasok dapat memenuhi kebutuhan pisang bagi agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”, sehingga agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dapat mengevaluasi pemasok yang berkompeten dalam bekerja sama dengan agroindustri Pemuda Dua

Dengan tetap membina kerjasama dengan pemasok pisang serta memperhatikan tingkat performansi dari pemasok pisang, pada akhirnya akan memiliki keunggulan kompetitif sehingga kompetitor lain sulit untuk merebut pasar milik agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”

Berdasarkan uraian di atas maka berikut ini dapat dilihat *supply chain*

management pisang pada agroindustri Pemuda Dua dapat ditunjukkan pada gambar di bawah ini:



Gambar 3. Kerangka

Agroindustri Gethuk

Pisang “Pemuda Dua”

3.2. Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Diduga agroindustri Pemuda Dua merasa percaya, memiliki komitmen yang baik, memiliki komunikasi yang baik, merasa puas dan memiliki ketergantungan terhadap pemasok pisang.
2. Diduga agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” mempunyai tingkat performansi yang baik terhadap kinerja *supply chain management*.

3.3 Batasan Masalah

1. Penelitian yang dilakukan pada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”. Penelitian ini dibatasi pada input gethuk pisang saja yakni pisang yang merupakan bahan utama dalam pembuatan gethuk pisang
2. Data untuk mengukur tingkat performansi pemasok yang digunakan dalam penelitian ini dibatasi pada kurun waktu satu tahun, yaitu pada bulan Januari-Desember 2010. Hal ini dilakukan untuk mengukur performansi pemasok yang paling terakhir, sedangkan untuk tahun 2011 data belum tersedia hingga akhir tahun.
3. Penelitian ini dibatasi hanya melihat hubungan ke hulu (*upstream-supplier*) yaitu tentang kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan dan ketergantungan supply chain management agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”
4. Pemasok yang diteliti juga dibatasi dengan meneliti pemasok yang memiliki hubungan kerja dengan agroindustri “Pemuda Dua” khususnya pemasok pisang. Sedangkan untuk pemasok daun pisang, gula dan lainnya tidak dijelaskan pada penelitian ini karena keterbatasan biaya dan waktu.

3.4. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

3.4.1. Definisi Operasional

Berdasarkan permasalahan serta tujuan penelitian, maka perlu dijelaskan definisi operasional variabel :

1. Kepercayaan adalah bentuk kesungguhan dalam berkomitmen pada hubungan kerjasama organisasionalnya dari agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” kepada pemasok pisang karena pemasok mampu memenuhi keinginan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”
2. Komitmen adalah bentuk perilaku hubungan kerjasama, dimana kecenderungan partner kepadanya berada pada posisi yang kuat dan bahkan melebihi hubungan kerjasama dengan pihak lain antara agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dengan pemasok pisang
3. Komunikasi adalah hubungan timbal balik yang terstruktur, terencana, dan rutin antara agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dengan pemasok pisang
4. Kepuasan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang berasal dari perbandingan antara kesannya terhadap kinerja suatu produk dan harapannya.

5. Ketergantungan adalah tindakan agroindustri Pemuda Dua yang tidak menggunakan pemasok selain pemasok yang telah melakukan kerjasama dengan agroindustri Pemuda Dua untuk memasok pisang
6. Hubungan Pemasaran adalah proses menciptakan, mempertahankan, meningkatkan hubungan yang kuat, bernilai tinggi dengan pelanggan dan pihak lain yang berkepentingan.
7. Tingkat performansi pemasok adalah kemampuan pemasok untuk memenuhi permintaan dari pemasok sesuai dengan jumlah dan kualitas pisang yang diminta, baik itu sesuai tanggal yang telah disepakati sebelumnya atau pada waktu permintaan pisang yang mendadak.
8. Keunggulan kompetitif adalah kemampuan sebuah perusahaan untuk memformulasikan strategi yang menempatkannya pada suatu posisi yang menguntungkan dibandingkan dengan perusahaan lainnya.
9. Pemasok pisang adalah pemasok yang bekerjasama dengan agroindustri Pemuda Dua dalam memasok pisang.

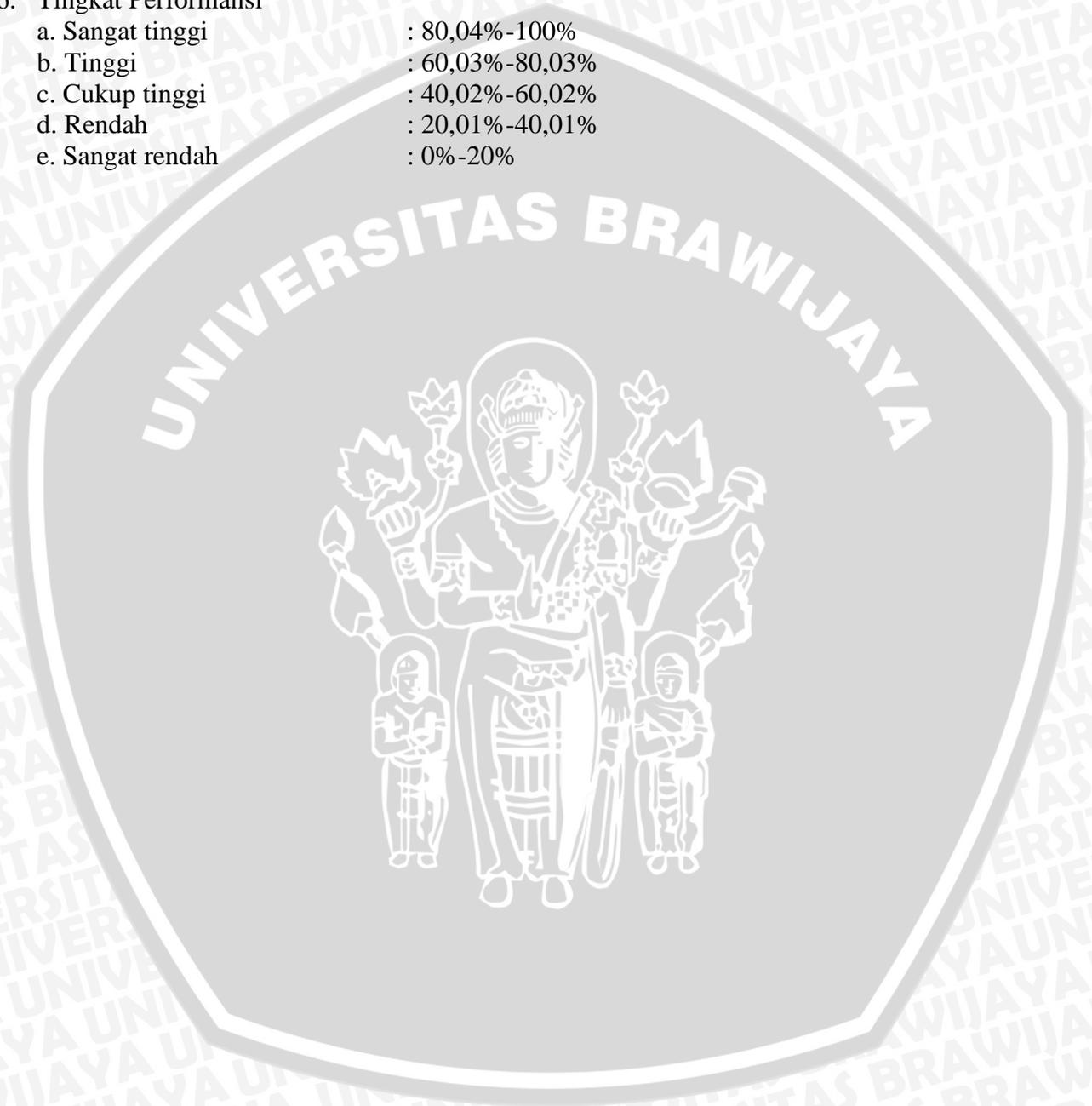
3.4.2. Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, ketergantungan dan tingkat performansi. Pengukuran terhadap variabel-variabel ini menggunakan skala likert. Pengukuran ini didasarkan oleh penilaian pemilik agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” terhadap pemasok pisang.

Adapun nilainya dapat dilihat sebagai berikut :

1. Variabel kepercayaan
 - a. Sangat percaya : 5
 - b. Percaya : 4
 - c. Ragu-ragu : 3
 - d. Tidak percaya : 2
 - e. Sangat tidak percaya : 1
2. Variabel Komitmen
 - a. Sangat baik : 5
 - b. Baik : 4
 - c. Ragu-ragu : 3
 - d. Tidak baik : 2
 - e. Sangat tidak baik : 1
3. Variabel Komunikasi
 - a. Sangat sering : 5
 - b. Sering : 4
 - c. Jarang : 3
 - d. Tidak sering : 2
 - e. Sangat tidak sering : 1
4. Variabel Kepuasan
 - a. Sangat puas : 5
 - b. Puas : 4
 - c. Cukup puas : 3

- | | |
|----------------------------|-----------------|
| d. Tidak puas | : 2 |
| e. Sangat tidak puas | : 1 |
| 5. Variabel Ketergantungan | |
| a. Sangat tergantung | : 5 |
| b. Tergantung | : 4 |
| c. Cukup tergantung | : 3 |
| d. Tidak tergantung | : 2 |
| e. Sangat tidak tergantung | : 1 |
| 6. Tingkat Performansi | |
| a. Sangat tinggi | : 80,04%-100% |
| b. Tinggi | : 60,03%-80,03% |
| c. Cukup tinggi | : 40,02%-60,02% |
| d. Rendah | : 20,01%-40,01% |
| e. Sangat rendah | : 0%-20% |



IV. METODE PENELITIAN

4.1. Metode Penentuan Lokasi

Lokasi penelitian dilaksanakan di agroindustri gethuk pisang "Pemuda Dua" yang berada di jalan PK Bangsa 11 Kota Kediri. Pemilihan lokasi dilakukan secara *purposive* (sengaja) dengan alasan bahwa agroindustri gethuk pisang "Pemuda Dua" merupakan salah satu agroindustri yang bergerak sebagai pengolah dan pemasar gethuk pisang yang telah memiliki pelanggan di seluruh Indonesia.

4.2. Metode Penentuan Responden

Responden dalam penelitian ini adalah agroindustri gethuk pisang "Pemuda Dua". Dimana yang akan diteliti adalah mengenai tingkat kepuasan, kepercayaan, ketergantungan, komitmen, dan komunikasi agroindustri "Pemuda Dua" terhadap para pemasoknya. Penentuan responden untuk pelaku yang terlibat dalam *supply chain* pisang dilakukan secara *purposive* (sengaja).

4.3. Metode Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer berasal dari lapangan yang dikumpulkan melalui wawancara dengan responden dan observasi. Sedangkan data sekunder diperoleh dari instansi terkait.

Jenis data yang digunakan adalah sebagai berikut :

1. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini adalah meliputi data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya dalam hal ini adalah pemilik agroindustri pisang "Pemuda Dua". Adapun pengumpulan data dilakukan dengan melakukan wawancara secara terstruktur (kuesioner).

2. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini meliputi data yang diperoleh dari agroindustri pisang "Pemuda Dua" dan instansi terkait yang berupa data laporan pembelian bahan baku (pisang), jurnal, artikel dari internet dan juga mengenai profil perusahaan Pemuda Dua.

4.4. Metode Analisis Data

Data-data yang didapat pada penelitian ini dianalisis secara kuantitatif dan kualitatif. Analisa data kuantitatif merupakan metode analisa data yang menggunakan perhitungan terhadap data-data yang bersifat pembuktian dari masalah-masalah yang ada, dan untuk menguraikan dan melakukan perhitungan sesuai dengan tujuan penelitian sehingga memberikan gambaran realitas tentang

apa yang ditemukan dari hasil penelitian yang meliputi analisis kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan yang terjadi antara “Pemuda Dua” dengan pemasok pisang, analisis tingkat performansi pemasok pisang, analisis hubungan antara kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan dengan tingkat performansi pemasok. Sedangkan analisis data kualitatif digunakan untuk menggambarkan keadaan lingkungan yang berhubungan dengan agroindustri gethuk pisang di daerah penelitian. Keadaan lingkungan yang dimaksud meliputi *supply chain* pisang pada agroindustri gethuk pisang. Metode analisis data yang digunakan antara lain:

4.4.1. Analisis Kualitatif

Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa maksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi yang berfungsi menerangkan gejala, keadaan atau persoalan agar mudah dipahami dan dibaca. Dalam penelitian ini, analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan *supply chain* (rantai pasokan) pisang pada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”. Variabel-variabel yang dideskripsikan adalah kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan.

4.4.2. Analisis Kuantitatif

Dalam penelitian ini, analisis kuantitatif menggunakan skala likert, analisis tingkat performansi, dan uji korelasi tau kendal. Skala likert digunakan untuk mengetahui bagaimana penilaian agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” terhadap pemasoknya dilihat dari 5 variabel yaitu kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan. Analisis tingkat performansi digunakan untuk mengukur tingkat kemampuan pemasok dalam memasok pisang kepada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” sesuai dengan tanggal dan jumlah yang diminta. Untuk analisis uji korelasi tau kendal, uji korelasi tau kendal digunakan untuk mengetahui hubungan antara 5 variabel, yaitu kepercayaan, komunikasi, komitmen, kepuasan, dan ketergantungan dengan tingkat performansi pemasok.

1. Analisis kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan yang terjadi antara agroindustri “Pemuda Dua” dengan pemasok.

Untuk pengukuran kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan

ketergantungan digunakan skala Likert dimana masing-masing item diberi jumlah dan jenis jawaban yang sama tetapi memiliki bobot jawaban yang berbeda berdasarkan skala Likert yang dipergunakan.

a. Menentukan banyaknya kelas

Selang kelas yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah 5. Lima kategori tersebut yaitu 1 untuk tingkat kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan yang paling buruk sedangkan 5 untuk tingkat kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan yang paling baik.

b. Menentukan kisaran

Kisaran adalah selisih nilai pengamatan tertinggi dengan nilai pengamatan terendah.

Dimana :

$$R = X_t - X_r$$

$$R = \text{Kisaran}$$

$$X_t = \text{Nilai pengamatan tertinggi}$$

$$X_r = \text{Nilai pengamatan terendah}$$

c. Pembuatan selang kelas

Selang kelas dirumuskan sebagai berikut:

$$I = R/K$$

Dimana:

$$I = \text{Selang kelas}$$

$$R = \text{Kisaran}$$

$$K = \text{Nilai pengamatan tertinggi}$$

2. Analisis tingkat Performansi

Tingkat Performansi adalah kemampuan pemasok untuk memenuhi permintaan pisang dari pelanggan (agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”) sesuai dengan jumlah dan kualitas pisang yang diminta, baik itu sesuai tanggal yang telah disepakati sebelumnya atau pada waktu permintaan pisang yang mendadak. Analisis ini digunakan untuk mengukur tingkat performansi pemasok pisang dalam memasok pisang sesuai dengan tanggal dan jumlah yang diminta. Untuk mengukur tingkat performansi ini, dapat dilihat dari *delivery performance* (kinerja pengiriman) yang telah dilakukan oleh pemasok pisang

a. *Scheduled Orders to Customer Request* (SOCR) / Jadwal untuk permintaan pelanggan

Scheduled Orders to Customer Request (SOCR) / Jadwal untuk permintaan pelanggan adalah persentase jumlah pesanan yang dapat dikirim sesuai dengan permintaan pelanggan yang telah dijadwalkan.

Rumus untuk menghitung SOCR adalah sebagai berikut:

$$\text{SOCR} = \frac{\text{Orders Scheduled to the Customer's Request delivery date}}{\text{Total orders scheduled}} \times 100\%$$

Dimana :

SOCR = *Scheduled Orders to Customer Request* / Jadwal untuk permintaan pelanggan (%)

OSCRD = *Orders scheduled to the customer's requested delivery date* / pesanan yang dijadwalkan yang pengirimannya sesuai permintaan pelanggan(Kg)

TOS = *Total orders scheduled* / total jumlah pesanan yang dijadwalkan(Kg)

b. *Delivery Performance to Request Date (DPRD)* / Kinerja untuk permintaan tanggal pengiriman

Delivery Performance to Request Date (DPRD) / Kinerja untuk permintaan tanggal pengiriman adalah persentase jumlah pesanan yang terpenuhi sesuai dengan tanggal yang diminta pelanggan atau sebelum tanggal yang diminta pelanggan baik secara langsung ataupun tidak langsung.

Rumus untuk menghitung DPRD adalah sebagai berikut:

$$\text{DPRD} = \frac{\text{Number of orders that are fulfilled on time}}{\text{Total order of orders}} \times 100\%$$

Dimana :

DPRD = *Delivery Performance to Customer Request Date* / Kinerja untuk permintaan tanggal pengiriman (%)

OFO = *Number of orders that are fulfilled on time* / jumlah order yang dapat dipenuhi (Kg)

TNO = *Total Number of orders* / total pesanan (Kg)

3. Analisis Uji Korelasi Tau Kendall

Korelasi Tau Kendall merupakan salah satu koefisien korelasi

nonparametric yang berupa data kuantitatif dan skala pengukurannya menghendaki skala ordinal, yang berarti datanya berbentuk ranking atau peringkat. Tau Kendall pertama kali diperkenalkan oleh G,T Fechner pada tahun 1900 dan disempurnakan kembali oleh M.J Kendall pada tahun 1938.

Korelasi merupakan angka yang menunjukkan arah dan kuatnya hubungan antar 2 variabel atau lebih. Arah dinyatakan dalam bentuk hubungan positif atau negative, sedangkan kuatnya hubungan dinyatakan dengan besarnya koefisien korelasi. Hubungan 2 variabel atau lebih dinyatakan positif jika nilai suatu variabel ditingkatkan maka akan menurunkan nilai variabel yang lain. Hubungan 2 variabel dinyatakan negative jika nilai suatu variabel ditingkatkan maka akan menurunkan nilai variabel lainnya, sebaliknya jika nilai variabel tersebut diturunkan maka akan menaikkan nilai variabel yang lain.

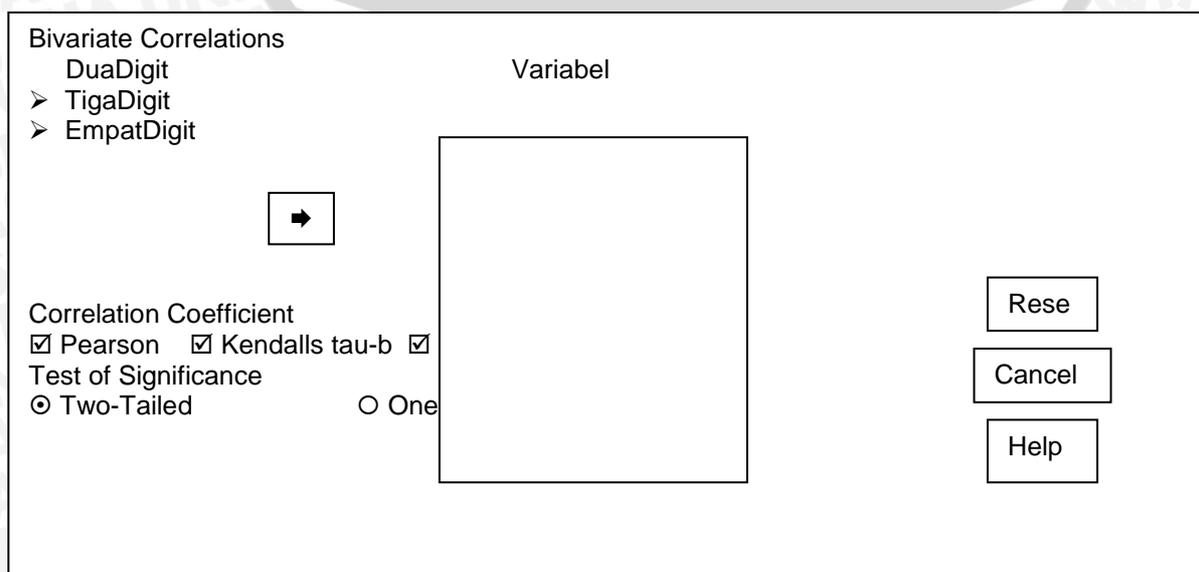
Analisis ini digunakan untuk menganalisis hubungan antara kepercayaan, komunikasi, komitmen, kepuasan, dan ketergantungan dengan tingkat performansi pemasok. Dari hasil analisis ini dapat diketahui apakah antara kepercayaan, komunikasi, komitmen, kepuasan, dan ketergantungan dengan tingkat performansi pemasok terdapat hubungan yang signifikan.

Cara Uji Korelasi Tau Kendall

1. Klik Menu :

Analyze
 Correlate
 Bivariate

Maka akan ditampilkan kotak dialog Bivariate Correlations di bawah ini :



2. Sorot variabel yang akan di analisis, dan pindahkan tabel tersebut ke kotak Tabela dengan cara mengklik tanda panah kanan.
3. Tandai pilihan pada kotak *Kendalls tau b* pada kotak dialog Correlations Coefficients
4. Klik OK

UNIVERSITAS BRAWIJAYA



V. GAMBARAN UMUM DAERAH PENELITIAN

5.1. Keadaan Geografis dan Batas Administratif

Kelurahan Ngadirejo merupakan wilayah Kecamatan Kota Kediri, Kota Kediri yang mempunyai wilayah seluas 893,447 ha. Adapun batas-batas wilayah Kelurahan Ngadirejo adalah sebagai berikut:

- Sebelah utara : Desa Karangrejo
- Sebelah selatan : Kelurahan Banjaran
- Sebelah barat : Kelurahan Dandangan
- Sebelah timur : Kelurahan Banjaran

Secara geografis, Kelurahan Ngadirejo berada di ketinggian 70 meter dari permukaan laut dengan suhu rata-rata 27⁰ - 32⁰. Keadaan topografi Kelurahan Ngadirejo berbentuk dataran yang mempunyai luas 91 ha.

5.2. Komposisi Penduduk Kelurahan Ngadirejo Berdasar Jenis Kelamin

Penduduk yang menetap di Kelurahan Ngadirejo mayoritas merupakan penduduk asli Kelurahan Ngadirejo, meskipun terdapat sebagian kecil penduduk yang merupakan penduduk pendatang. Penduduk di Kelurahan Ngadirejo dapat dibedakan menurut Jenis kelamin seperti Tabel 2.

Tabel 2. Komposisi Penduduk Kelurahan Ngadirejo Berdasar Jenis Kelamin Tahun 2011

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Perempuan	4.093 orang	60%
2	Laki-laki	2.728 orang	40%
Jumlah		6.821 orang	100%

Sumber : Kantor Kelurahan Ngadirejo, 2011

Berdasarkan Tabel 2 diatas menyatakan bahwa jumlah penduduk di Kelurahan Ngadirejo sebesar 6.821 orang, yang terdiri dari 4.093 orang perempuan atau sebesar 60% dan 2.728 orang laki-laki atau sebesar 40%.

5.3. Komposisi Penduduk Kelurahan Ngadirejo Berdasarkan Usia

Sumber daya manusia berperan penting dalam pembangunan suatu wilayah. Berdasarkan data monografi terakhir, diketahui jumlah penduduk Kelurahan Ngadirejo sebesar 6.821 jiwa. Komposisi penduduk Kelurahan Ngadirejo berdasar usia dapat dilihat pada Tabel 3 berikut ini.

Tabel 3. Komposisi Penduduk Kelurahan Ngadirejo Berdasarkan Usia Tahun 2011

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
----	------	--------	----------------

1.	0 – 10 tahun	1060 orang	15,54
2.	11 – 20 tahun	1220 orang	17,88
3.	21 – 30 tahun	999 orang	14,64
4.	31 – 40 tahun	1083 orang	15,87
5.	41 – 50 tahun	992 orang	14,54
6.	51 – 58 tahun	870 orang	12,75
7.	> 58 tahun	597 orang	8,78
Jumlah		6.821 orang	100

Sumber : Kantor Kelurahan Ngadirejo, 2011

Berdasarkan Tabel 3 menyatakan bahwa dari total jumlah penduduk Kelurahan Ngadirejo persentase tertinggi yaitu 1220 orang atau sebesar 17,88 % merupakan penduduk berumur 11–20 tahun. Sedangkan persentase terendah adalah penduduk yang berumur > 58 tahun dengan jumlah 597 orang atau sebesar 8,78 %. Dari kondisi tersebut dapat diketahui bahwa Kelurahan Ngadirejo memiliki potensi yang besar dalam penyediaan tenaga kerja yang produktif bagi lapangan pekerjaan yang tersedia di Kelurahan Ngadirejo tersebut. Berdasarkan Catatan Sipil Kota Kediri Tahun 2010, bahwa Kelurahan Ngadirejo rata-rata usia produktif penduduk berkisar antara 20-55 tahun.

5.4. Komposisi Penduduk Kelurahan Ngadirejo Berdasar Tingkat Pendidikan

Distribusi penduduk berdasarkan tingkat pendidikan digunakan untuk mengetahui kualitas penduduk di Kelurahan Ngadirejo. Tingkat pendidikan sangat penting untuk menggambarkan kemajuan suatu daerah dan berpengaruh terhadap keberhasilan usaha penduduknya. Jumlah penduduk di Kelurahan Ngadirejo sebanyak 5.655 orang yang terdiri dari 2.690 orang laki-laki dan 2.965 orang perempuan. Dengan 1.529 kepala keluarga. Tinjauan mengenai tingkat pendidikan yang telah dicapai oleh penduduk Kelurahan Ngadirejo dapat dijadikan sebagai indikator kualitas sumber daya manusia di daerah tersebut. Komposisi penduduk berdasarkan tingkat pendidikan dapat dijelaskan pada Tabel 4.

Tabel 4. Komposisi Penduduk Kelurahan Ngadirejo Berdasarkan Tingkat Pendidikan Tahun 2011

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1.	Tamat Sekolah Dasar (SD)	500 orang	12,31%
2.	Tamat SLTP/ Sederajat	1.391 orang	34,24%
3.	Tamat SLTA/ Sederajat	1.774 orang	43,67%
4.	Diploma (D-1 s/d D-3)	69 orang	1,69%
5.	Sarjana (S-1 s/d S-2)	80 orang	1,48%
Jumlah		4.062 orang	100%

Sumber: Kantor Kelurahan Ngadirejo, 2011

Berdasarkan Tabel 4 dapat disimpulkan bahwa Kelurahan Ngadirejo banyak mempunyai kualitas sumber daya manusia yang menengah. Hal ini dapat

dilihat dari tingginya jumlah penduduk yang hanya berpendidikan terakhir setingkat SLTA. Untuk penduduk yang tamat SLTA sejumlah 1.774 atau 43,67%. Untuk penduduk yang tamat pendidikan Diploma sejumlah 69 atau 1,69%. Sedangkan jumlah penduduk yang bergelar sarjana sejumlah 80 atau 1,48%.

5.5. Komposisi Penduduk Kelurahan Ngadirejo Berdasar Mata Pencapaian

Mata pencapaian merupakan sumber ekonomi bagi seseorang. Penduduk Kelurahan Ngadirejo memiliki beberapa mata pencapaian yang dijadikan sebagai sumber pendapatan bagi masing-masing penduduk. Terdapat lima jenis mata pencapaian penduduk yaitu karyawan, petani, jasa ketrampilan, jasa perdagangan dan jasa lainnya. Adapun mata pencapaian yang dilakukan oleh penduduk Kelurahan Ngadirejo adalah sebagai berikut:

Tabel 5. Komposisi Penduduk Kelurahan Ngadirejo Berdasarkan Mata Pencapaian Tahun 2011

No	Mata Pencapaian	Jumlah	Persentase
1.	Karyawan		
	• Pegawai Desa	15 orang	0,43 %
	• Pegawai Negeri Sipil	85 orang	2,42 %
	• Pegawai BUMN/BUMD	23 orang	0,65 %
	• ABRI	18 orang	0,51 %
	• Kesehatan	25 orang	0,71 %
	• Swasta	1.999 orang	56,87 %
2.	Jasa Ketrampilan	15 orang	0,43 %
	• Tukang Kayu	37 orang	1,05 %
	• Tukang Batu	8 orang	0,23 %
	• Tukang Jahit	18 orang	0,51 %
	• Tukang Cukur	279 orang	7,93%
4.		3 orang	0,08 %
5.	Jasa Perdagangan	3 orang	0,08 %
	Jasa Lainnya		
	• Listrik, gas dan air		
	• Konstruksi		
Jumlah		3515 orang	100 %

Sumber: Kantor Kelurahan Ngadirejo, 2011

Tabel 5 menjelaskan bahwa sebagian besar penduduk Kelurahan Ngadirejo mempunyai mata pencapaian swasta yaitu sebesar 1999 orang.

VI. HASIL DAN PEMBAHASAN

6.1. Profil Agroindustri Gethuk Pisang “Pemuda Dua”

6.1.1. Sejarah Agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”

Awal mula muncul ide untuk usaha ketika ibu mertua istri bapak Sunarto belanja di pasar. Ketika itu ibu mertua dan istri bapak Sunarto melihat ada penjual gethuk pisang, dari situ muncul ide untuk membuat usaha gethuk pisang yang dikemas dan mempunyai ukuran yang lebih besar. Agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” yang dikelola oleh Bapak Sunarto berdiri sejak tahun 1982. Gethuk pisang “Pemuda Dua” ini adalah gethuk pisang yang pertama ada di Kediri atau merupakan pelopor berdirinya agroindustri gethuk pisang di Kediri.

Agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” pertama kali buka di jalan Pemuda no.2, yang sampai sekarang nama jalan tersebut dijadikan merk atau label. Pada saat pertama berproduksi, gethuk pisang ini belum ada labelnya alias masih “bodong”. Lalu pada tahun 1987 produknya diberi label “Pemuda Dua” dan juga telah mendapat izin dari Depkes atau sekarang lebih dikenal dengan PIRT, dan pada tahun sama agroindustri ini pindah di jalan PK Bangsa no.12.

Secara bertahap agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” mengalami kemajuan karena kesungguhan dan semangat pantang menyerah yang dimiliki oleh agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”. Saat ini agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” mempunyai pelanggan yang cukup luas. Bukan saja menjadi *supplier* di kota Kediri saja, tetapi juga sampai luar kota, bahkan keluar negeri.

Tujuan Agroindustri “Pemuda Dua”

Berdasarkan jangka waktu yang ditetapkan, tujuan agroindustri dapat dibedakan menjadi dua bagian, yaitu:

1. Tujuan Jangka Pendek, yakni merupakan hasil akhir yang ingin dicapai oleh agroindustri “Pemuda Dua” dalam satu tahun atau kurang dari satu tahun. Adapun tujuan jangka pendek agroindustri “Pemuda Dua” yaitu:
 - a. Mengembangkan produk yang inovatif.

Seiring dengan banyaknya persaingan produk yang sama, agroindustri “Pemuda Dua” juga harus memikirkan untuk selalu mengembangkan produk yang inovatif, sehingga membuat produknya mempunyai ciri khas tersendiri dari para pesaingnya.

b. Meningkatkan penjualan.

Perusahaan ini bergerak dalam bidang industri, tujuan utama dari agroindustri ini adalah meningkatkan penjualan, karena dengan peningkatan tersebut diharapkan keuntungan yang akan diperoleh sesuai dengan harapan.

c. Berusaha agar target produksi baik dari segi kualitas maupun kuantitas dapat tercapai.

Demi menjaga proses kelancaran produksi, agroindustri “Pemuda Dua” selalu berusaha menjaga kualitas dan kuantitas, sehingga proses produksi sesuai dengan harapan dan hasilnya dapat memuaskan konsumen atau pelanggan.

d. Memelihara kelancaran proses produksi sesuai dengan rencana.

Agroindustri “Pemuda Dua” juga harus menjaga proses produksi untuk tetap lancar sesuai dengan rencana, sebab bila proses produksi tidak lancar akan mengakibatkan sesuatu hal yang sangat merugikan dan agroindustri ini tidak memperoleh kepercayaan dari konsumen.

2. Tujuan Jangka Panjang, yakni tujuan yang dicapai dalam waktu yang relatif lama, biasanya dalam jangka waktu lebih dari satu tahun. Adapun tujuan jangka panjang agroindustri ini, yaitu:

a. Mengembangkan produk yang inovatif.

Pengembangan produk yang inovatif dalam hal ini merupakan tujuan jangka pendek dan jangka panjang agroindustri “Pemuda Dua”, karena agroindustri “Pemuda Dua” tidak ingin ketinggalan dengan para pesaingnya, jadi agroindustri “Pemuda Dua” selalu berusaha untuk membuat produk-produk yang berbeda.

b. Keuntungan yang optimal.

Hal ini merupakan aktivitas dalam memberikan kepuasan kepada konsumen, dengan laba yang maksimum perusahaan dapat mengembangkan usahanya lebih besar dari sebelumnya. Agroindustri “Pemuda Dua” dapat beroperasi dengan biaya seminimal mungkin, kapasitas yang ada akan menghasilkan laba maksimum.

c. Mempertahankan tingkat penjualan.

Agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” harus mampu mempertahankan tingkat penjualan dengan cara peningkatan mutu produk dan mengembangkan produk-produk yang inovatif untuk menghasilkan laba maksimum yang diharapkan, selain itu juga untuk menjaga kelangsungan hidup agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”.

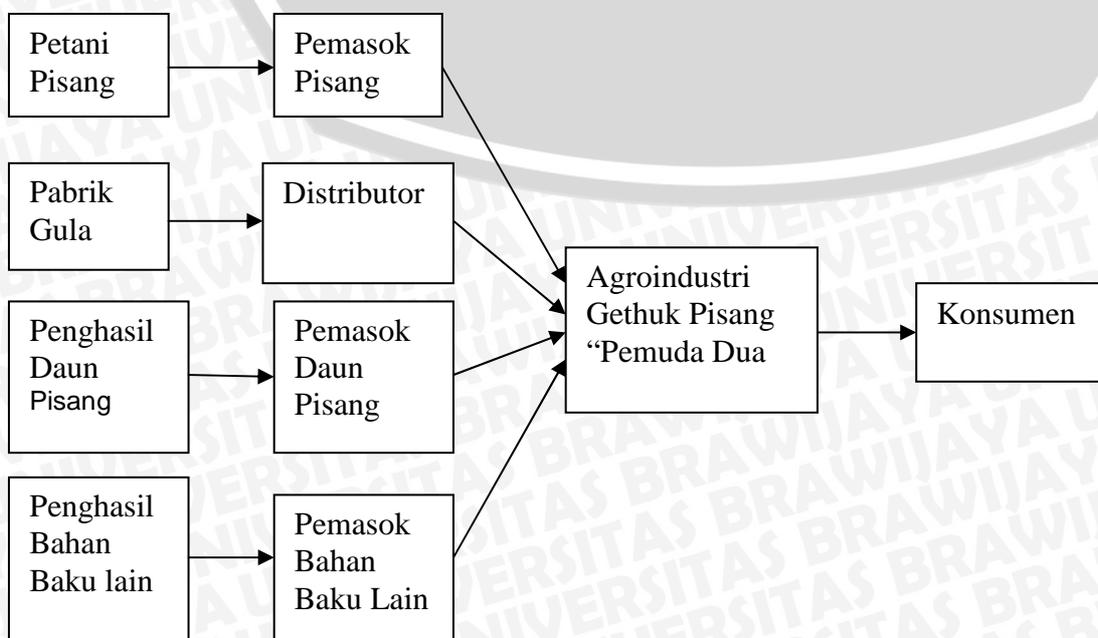
Sistem Gaji Karyawan

Sistem penggajian karyawan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dilakukan dengan sistem bulanan namun penetapan jadwal pemberian gaji berbeda setiap orangnya tergantung pada tanggal masuk karyawan. Besarnya gaji karyawan berkisar antara Rp. 500.000 – Rp. 800.000

6.2. Supply Chain (Rantai Pasokan) pada Agroindustri Gethuk Pisang “Pemuda Dua”

Supply Chain Management adalah alat yang ampuh untuk mencapai kerjasama yang saling menguntungkan. Melalui *supply chain*, produsen di negara-negara berkembang dapat mengakses informasi pasar dan mengetahui nilai tambah dari kegiatan mereka. Mengembangkan *supply chain* yang baik membutuhkan informasi, keahlian, komunikasi serta komitmen dari semua mitra rantai. (Newton,2000)

Alur *supply chain* gethuk pisang pada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” secara jelas dapat dilihat pada Gambar 3



Gambar 4. *Supply Chain* Gethuk Pisang pada Agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”

Dari gambar di atas bahwa *Supply chain* (rantai pasokan) pada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” tidak hanya rantai pasokan pada komoditas pisang saja, tetapi ada beberapa bahan baku lain berawal dari *supplier* (pemasok) yang merupakan sumber yang menyediakan bahan pertama, dimana mata rantai penyaluran barang akan dimulai. Bahan pertama ini dapat dalam bentuk bahan baku, bahan mentah, bahan penolong, bahan dagangan dan sebagainya.

Rantai pertama pasokan pisang berasal dari petani pisang, petani pisang pada rantai pasokan ini berasal dari dalam Kota Kediri, Kabupaten Kediri maupun luarkota. Tetapi agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” lebih mengutamakan pasokan dari Kota Kediri dengan alasan efisiensi biaya juga karena ingin memberdayakan petani yang ada pada Kota Kediri dan Kabupaten Kediri. Dari petani pisang akan dihubungkan dengan rantai kedua, yaitu pemasok. Pemasok akan menyeleksi pisang yang akan disalurkan kepada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”. Hanya kualitas pisang yang sesuai saja dengan permintaan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” saja yang akan disalurkan ke agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”.

Begitu juga halnya dengan pasokan gula dan daun pisang, para pemasok akan menyeleksi mana yang sesuai dengan permintaan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”. Mulai dari harga gula, kualitas daun pisang yang akan di pasok ke agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” akan diseleksi terlebih dahulu oleh pemasok sebelum dikirim kepada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”.

Pisang yang telah sampai kepada pemasok, kemudian disalurkan kepada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”. Hal selanjutnya yang dilakukan oleh agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” adalah melakukan proses produksi. Gethuk pisang selanjutnya akan dijual di outlet milik agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”. Pelanggan dianggap sebagai mata rantai terakhir, namun seperti yang dikatakan dalam literature, walaupun secara fisik dapat dikatakan bahwa ini merupakan mata rantai yang terakhir, sebetulnya masih ada satu mata rantai lagi, yaitu pembeli (yang mndatangi outlet dan supermarket), karena pembeli belum tentu pengguna sesungguhnya. Mata rantai *supply* akan berhenti setelah gethuk pisang tiba di pemakai langsung (pemakai yang sebenarnya) (Indrajit dan

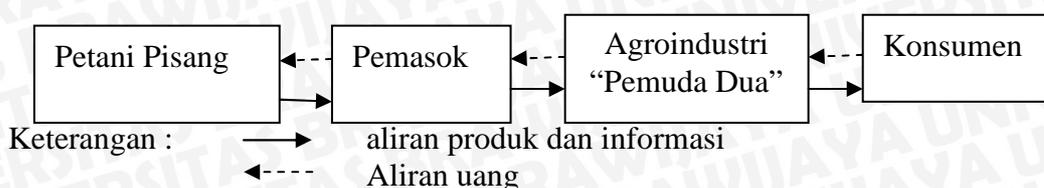
Djokopranoto, 2002)

Oleh karena penelitian ini dibatasi pada *supply chain* gethuk pisang, maka yang akan diteliti pada penelitian ini adalah pasokan pisang. Namun pada dasarnya *supply chain management* gethuk pisang pada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” tidak hanya berorientasi pada pasokan pisang saja, tetapi pada seluruh elemen-elemen *supply chain*, misalnya pasokan gula, pasokan daun pisang dan bahan pendukung lainnya. Hanya dengan dengan kerjasama antar elemen-elemen tersebut maka tujuan *supply chain management* akan dapat tercapai.

Berdasarkan penjelasan mengenai pelaku-pelaku *supply chain* yang terlibat dalam *supply chain* gethuk pisang pada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”, maka dapat dilihat konsep *supply chain*, yaitu suatu gambaran mengenai hubungan mata rantai dari pelaku-pelaku tersebut yang dapat berbentuk seperti mata rantai yang terhubung satu sama lain

Dalam literatur disebutkan, bahwa dalam pelaku *supply chain* terdapat kerjasama dalam menjalankan fungsi *supply chain management*, yakni menyalurkan produk sampai ke konsumen. Dalam literatur juga disebutkan, bahwa keberhasilan rantai pasokan tergantung pada kuat rantai leader. Rantai leader bertindak sebagai manajer rantai pasokan. Penerimaan eksplisit pemimpin rantai sangat penting untuk rantai awal pembentukan dan kolaborasi rantai pasokan yang berkelanjutan (World Bank Paper Cross-Border Agri Supply Chain Management, 2002). Mengelola rantai pasokan memerlukan pendekatan yang integral dalam rantai yang bersama-sama merencanakan dan mengontrol aliran barang, informasi, teknologi dan modal dari pemasok bahan-bahan mentah kepada konsumen akhir dan sebaliknya.

Secara sederhana, pengelolaan aliran produk, uang, dan informasi antara pelaku *supply chain* yang terlibat dalam *supply chain* gethuk pisang dijelaskan pada Gambar 4.



Gambar 4. Aliran produk, uang, dan informasi dalam *supply chain* gethuk pisang

Aliran produk yang dimaksud merupakan produk yang dipesan, yaitu

pisang hingga menjadi gethuk pisang. Sedangkan informasi merupakan hal yang penting dilakukan oleh tiap-tiap pelaku yang terlibat dalam supply chain gethuk pisang. Informasi tersebut berkaitan dengan hal-hal yang dapat membantu kelancaran pengadaan pisang, gethuk pisang hingga ke konsumen, misalnya informasi dari pemasok ke agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”, apabila terdapat pisang yang tidak sesuai dengan kualitas yang diinginkan atau jumlahnya tidak sesuai dengan yang diminta, maka pemasok akan segera menginformasikan kepada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”. Aliran dana/uang dari pihak-pihak yang terlibat *supply chain* gethuk pisang, secara umum sudah baik dan lancar. Dapat dikatakan demikian karena Agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” sudah menyepakati membayar dengan ketentuan jangka waktu 1 minggu setelah mendapat kiriman pisang dari pemasok. Dan pemasok sendiri melakukan pembayaran secara langsung di lahan pada petani.

Dalam rangka untuk bereaksi secara efektif dan cepat untuk permintaan konsumen, manajemen rantai pasokan harus berorientasikan konsumen. Ini bertujuan untuk koordinasi proses produksi yang baik (Lambert dan Cooper 2000). Suplai rantai manajemen mengakibatkan biaya transaksi yang lebih rendah dan meningkatkan margin. Karena dari banyak kegiatan dan aspek-aspek yang terlibat menuntut pendekatan multidisiplin dan hubungan perdagangan berkelanjutan. *Supply chain* didasarkan pada saling ketergantungan, kepercayaan, komunikasi terbuka dan saling manfaat.

Beberapa keuntungan dari pendekatan manajemen rantai pasokan :

1. mengurangi kerugian dalam produk transportasi dan storage
2. untuk meningkatkan penjualan
3. penyebaran teknologi, teknik maju, modal dan pengetahuan di antara rantai partner
4. aliran informasi yang baik mengenai produk-produk, pasar, dan teknologi
5. transparansi dari rantai pasokan tersebut
6. menelusuri, untuk melacak sumber
7. pengendalian lebih baik pada kualitas dan keselamatan produk
8. investasi besar dan resiko dibagi di antara mitra dalam rantai

(Handfield dan Nichols
1999)

6.3. Analisis Kepercayaan, Komitmen, Komunikasi, Kepuasan dan Ketergantungan

Konsep *supply chain management* tidak terlepas dari membangun hubungan pemasaran yang baik dengan pemasok. Hal ini sangat penting untuk dilakukan agar kelancaran pengiriman bahan baku dan distribusi produk tidak terhambat. Beberapa dimensi penting yang harus dijaga agar hubungan pemasaran antar pelaku *supply chain* tetap baik adalah sebagai berikut:

6.3.1. Kepercayaan (*Trust*)

Kepercayaan merupakan hal utama yang perlu diciptakan oleh setiap pelaku yang terlibat dalam suatu *supply chain*. Membangun suatu kepercayaan diantara pelaku tersebut dapat memberikan banyak manfaat. Komponen kepercayaan di pandang sebagai kebaikan, hal ini didasarkan pada tingkat dimana pelaku *supply chain* percaya bahwa rekannya memiliki perhatian dan motivasi terhadap hubungan yang dijalin. Rekan yang baik akan mengesampingkan keuntungan pribadi untuk keuntungan hubungan jangka panjang kedua belah pihak dan tidak akan mengambil tindakan yang akan merugikan satu sama lain (Ganesan, 1994).

Demikian juga dengan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”, dalam mengelola usahanya kepercayaan terhadap pemasok dibutuhkan agar *supply chain management* yang dijalankan dapat berjalan dengan baik, mengingat prinsip utama dari *supply chain management* adalah integrasi pada semua elemen yang terlibat didalamnya. Nilai kepercayaan yang diukur dalam penelitian ini adalah nilai kepercayaan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” terhadap *supplier* langsung pisang yaitu *supplier* yang memasok pisang secara langsung kepada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” tanpa melalui perantara. Secara rinci, nilai kepercayaan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” terhadap pemasoknya dapat dilihat pada Tabel 6.

Berdasarkan tabel 6 dapat dilihat bahwa nilai rata-rata kepercayaan dari ke-5 pemasok menunjukkan 12,8 dimana secara umum agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” percaya kepada pemasoknya. Hal ini disebabkan bahwa dalam bekerjasama, hampir dari keseluruhan pemasok tersebut memberikan pisang dengan kualitas super. Super yang dimaksud disini adalah pisang yang memiliki ukuran sedang dan rasa yang sesuai dengan permintaan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”. Selain berdasarkan kualitas pisang, agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” juga telah merasa nyaman bekerjasama dengan pemasoknya. Kenyamanan timbul karena agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” merasa cocok dengan tingkah laku dari pemasok, salah satunya adalah kejujuran. Beberapa dari pemasok selalu berkata jujur apabila jumlah pisang yang ada di

tempat pemasok, sehingga pemasok tidak hanya memberikan janji kepada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” tetapi juga memberikan informasi tentang kenyataan yang ada meskipun pemasok tidak dapat memenuhi permintaan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”.

Tabel 6. Nilai Kepercayaan Agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” terhadap Pemasok

Pemasok	Nilai Maksimal	Nilai Di lapangan	Persentase Terhadap Nilai Maks	Kategori
I	15	15	100	Sangat Percaya
II	15	12	80	Percaya
III	15	11	76,6	Percaya
IV	15	15	100	Sangat Percaya
V	15	11	76,6	Percaya
Jumlah	75	64	433,3	
Rata-rata	15	12,8	86,66	Sangat Percaya

Sumber : Analisis Data Primer, 2011

Berdasarkan nilai keseluruhan dari hasil di atas, dari kelima pemasok yang ada, pada pemasok I dan IV lah agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” merasa sangat percaya. Hal ini dapat dilihat dengan perolehan nilai kepercayaan sebesar 15. Agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” merasa pemasok I dan IV sangat mengerti akan keinginan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”, baik dari segi kualitas pisang maupun sistem pembayaran pisang. Selain itu, pemasok I dan IV selalu berkata jujur apabila terjadi perubahan harga pisang di pasaran.

Sedangkan nilai kepercayaan yang paling rendah diberikan oleh agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” kepada pemasok III dan V. Meskipun mempunyai nilai terendah diantara pemasok lainnya, tetapi pemasok III dan V masih dalam kategori percaya. Hal yang mengakibatkan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” tidak memberikan nilai yang tinggi karena pemasok III dan V terkadang berkata tidak jujur kepada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” mengenai harga. Selain itu, terkadang kualitas pisang yang ditawarkan tidak sesuai dengan keinginan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”, yakni pisang dengan ukuran yang terlalu besar dan rasa yang tidak sesuai sehingga pisang ini tidak dapat diolah.

Adanya rasa percaya dari agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” kepada pemasoknya dapat membangun hubungan kerjasama dengan waktu yang lebih lama serta dapat meningkatkan kinerja dari kedua belah pihak. Kepercayaan pemasok terhadap perusahaan dapat mempengaruhi juga keinginan pemasok untuk menjalin hubungan jangka panjang dengan perusahaan tersebut. Hal ini disebabkan karena (1) kepercayaan pemasok dapat mengurangi persepsi bahwa

pihak perusahaan akan bertindak oportunistis, (2) kepercayaan dapat menimbulkan keyakinan bahwa ketidakadilan pernah terjadi akan dapat diperbaiki dalam masa yang akan datang, dan (3) kepercayaan dapat mengurangi biaya transaksi dalam menjalin hubungan pertukaran (Ganesan, 1994). Hal ini mendukung pendapat McKenna (1991) yang menyatakan bahwa kredibilitas (salah satu unsur kepercayaan) merupakan dasar dalam membangun sebuah hubungan pemasaran.

6.3.2. Komitmen (*Commitment*)

Komitmen dapat diartikan sebagai janji atau ikrar untuk memelihara hubungan yang telah terjalin selama ini dengan baik, karena hubungan tersebut memiliki arti yang penting (Morgan dan Hunt, 1994). Pengertian ini sesuai dengan pendapat Dwyer dkk (1987) yang menyatakan bahwa komitmen merupakan janji atau ikrar yang untuk melanjutkan hubungan dengan mitranya.

Agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” memandang bahwa kelangsungan usahanya tergantung dari kerjasama yang terjalin dengan para pemasoknya, akan menumbuhkan komitmen pada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” untuk memelihara hubungan tersebut. Komitmen yang telah disepakati kedua belah pihak akan mengurangi persepsi pemasok tentang tindakan oportunistis yang mungkin dilakukan oleh agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” . Hal ini sejalan dengan pandangan Monezka dkk (1998) yang menyatakan bahwa komitmen sebenarnya memerlukan adanya bukti tertentu seperti waktu, uang, fasilitas dan sebagainya.

Besarnya nilai komitmen yang ditunjukkan agroindustri gethuk pisang kepada para pemasoknya dapat dilihat pada Tabel 7.

Tabel 7. Nilai Komitmen Agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” terhadap Pemasok

Pemasok	Nilai Maksimal	Nilai Di lapangan	Persentase Terhadap Nilai Maks	Kategori
I	20	19	95	Sangat Baik
II	20	18	90	Sangat Baik
III	20	16	80	Baik
IV	20	17	85	Sangat Baik
V	20	19	95	Sangat Baik
Jumlah	100	89	445	
Rata-rata	20	17,8	89	Sangat Baik

Sumber : Analisis Data Primer, 2011

Secara keseluruhan dapat dilihat bahwa nilai komitmen agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” terhadap pemasoknya menunjukkan kategori sangat

baik dengan melihat bahwa nilai rata-rata komitmen dari ke-5 pemasok adalah 17,8. Hal ini dapat terjadi karena dalam bekerja sama agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” tidak merasa kesulitan dalam menyepakati peraturan yang ada, seperti penetapan harga pisang dari pemasok dan peraturan pembayaran. Harga yang ditetapkan merupakan penawaran dari pemasok, kemudian agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua menyepakati dengan jaminan kualitas pisang. Pemasok pun tidak kesulitan dalam menawarkan harga yang diinginkan kepada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”, karena agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” mampu membayar dengan harga tinggi untuk kualitas pisang. Pemasok juga tidak akan memberikan pisang kepada pelanggan lain karena biasanya pelanggan lain tidak setuju dengan harga yang ditawarkan oleh pemasok yang terlalu tinggi, sedangkan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” setuju dengan harga tersebut dengan catatan bahwa harga yang ditawarkan sesuai dengan kualitas

Komitmen yang telah dengan dijalankan oleh agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dan pemasoknya merupakan hal positif yang dapat mengeratkan hubungan kerjasama diantara keduanya.

6.3.3. Komunikasi (*Communication*)

Suatu hubungan kerjasama tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya komunikasi. Morgan dan Hunt (1994) menyatakan bahwa komunikasi yang tepat waktu akan mendorong timbulnya kepercayaan dan kerja sama. Komunikasi dapat digunakan sebagai alat untuk menyelesaikan berbagai perselisihan yang terjadi. Dengan komunikasi, potensi timbulnya konflik yang dapat merusak kerjasama dapat diminimalisasi atau bahkan ditiadakan. Dalam melakukan upaya kordinasi ini, peran komunikasi sangat diperlukan. Jalinan komunikasi yang baik dapat menjamin mengalirnya informasi secara lebih baik. Informasi-informasi ini selanjutnya akan didiskusikan oleh kedua pihak sehingga akan dihasilkan kebijakan yang baik pula. Nilai komunikasi antara agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dengan pemasok dapat dilihat pada Tabel 8.

Tabel 8. Nilai Komunikasi Agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” terhadap Pemasok

Pemasok	Nilai Maksimal	Nilai Di lapangan	Persentase Terhadap Nilai Maks	Kategori
I	15	15	100	Sangat sering
II	15	12	80	Sering
III	15	11	76,6	Sering
IV	15	15	100	Sangat sering
V	15	11	76,6	Sering

Jumlah	75	64	433,3	
Rata-rata	15	12,8	86,66	Sangat Sering

Sumber : Analisis Data Primer, 2011

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa rata-rata nilai komunikasi antara agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dengan pemasoknya termasuk dalam kategori sangat sering. Pada pemasok I dan IV dapat dilihat pada tabel, bahwa nilai komunikasi antara agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dengan pemasok I dan IV termasuk kategori sangat sering. Hal ini disebabkan karena pemasok I dan IV selalu memberikan informasi kepada pemasok agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” mengenai persediaan pisang, sehingga pemasok I dan IV lebih sering berkomunikasi dengan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” jika dibandingkan dengan pemasok lainnya. Jika permintaan pisang tidak sesuai dengan pisang yang dimiliki oleh pemasok I dan IV, maka pemasok I dan IV akan segera memberi informasi kepada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”, sehingga agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” tidak merasa disanggupi permintaannya jika memang pisang tersebut tidak mencukupi jumlahnya.

Sedangkan pemasok yang memiliki nilai terendah adalah pemasok III dan V. Selama melakukan kerjasama dengan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”, pemasok III dan V terkadang tidak memberitahukan informasi mengenai pisang kepada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” walaupun masih dalam kategori sering. Sehingga jika terjadi penurunan harga pisang di pasaran, agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” tidak mengetahui. Setelah agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” mengetahui dari pemasok lain dan memberitahukan kepada pemasok III dan V, baru mereka menurunkan harga dari pisang tersebut

Kejelasan informasi yang disampaikan oleh pemasok mengenai ketersediaan pisang merupakan hal yang dapat mendukung kelancaran pengadaan pisang bagi agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”. Semakin sering pemasok melakukan komunikasi dengan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”, maka semakin dapat membina hubungan kerjasama yang baik dan juga melancarkan produksi gethuk pisang. Jika pemasok tidak mampu memenuhi permintaan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” maka agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” meminta pasokan dengan cara membeli dari pasar. Hal tersebut merupakan alternatif terakhir untuk memenuhi permintaan konsumen.

6.3.4. Kepuasan (*Satisfaction*)

Salah satu tujuan yang ingin dicapai dalam *supply chain management* adalah kepuasan yang diterima oleh konsumen. Menurut Band (1991) kepuasan

merupakan suatu tingkatan kebutuhan, keinginan dan harapan dari pelanggan akan dapat terpenuhi atau terlampaui melalui suatu transaksi yang akan mengakibatkan pembelian atau kesetiaan yang terus berlanjut. Kepuasan dapat diartikan sebagai suatu perbandingan antara layanan atau hasil yang diterima paling tidak sama dengan harapan atau bahkan melebihinya. Usaha memuaskan kebutuhan pelanggan harus dilakukan secara menguntungkan atau bersifat “win-win situation” yaitu keadaan dimana kedua belah pihak merasa untung dan tidak merasa dirugikan. Kepuasan dapat dilihat dari kepuasan produk, harga, dan juga kualitas pelayanan. Kepuasan yang diukur adalah kepuasan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” terhadap pemasok. Berikut ini merupakan nilai kepuasan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” terhadap pemasok.

Tabel 9. Nilai Kepuasan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” terhadap Pemasok

Pemasok	Nilai Maksimal	Nilai Di lapangan	Persentase Terhadap Nilai Maks	Kategori
I	20	18	90	Sangat Puas
II	20	17	85	Sangat Puas
III	20	15	75	Puas
IV	20	19	95	Sangat puas
V	20	15	75	Puas
Jumlah	100	84	420	
Rata-rata	20	16,8	84	Puas

Sumber : Analisis Data Primer, 2011

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dilihat bahwa secara keseluruhan, agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” merasa puas dengan para pemasoknya. Hal ini dapat dilihat dengan nilai rata-rata nilai dilapang yang ditunjukkan dengan nilai 16,8. Agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” merasa puas karena beberapa hal, diantaranya pisang dari pemasok secara konsisten memiliki kualitas yang diinginkan oleh agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”, pemasok cepat menangani keluhan dari agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” jika pesanan tidak dapat terpenuhi, dan hampir tidak pernah terdapat konflik antara agroindustri dengan pemasok.

Jika dilihat pada masing-masing pemasok, pemasok IV memiliki nilai yang paling tinggi yakni 19. Hal ini disebabkan pemasok IV dapat memasok pisang sesuai dengan jumlah permintaan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”, selain itu jika ada keluhan mengenai sesuatu hal, pemasok IV cepat menganggapinya. Sedangkan nilai terendah didapatkan oleh pemasok III dan V dengan nilai 15. Hal ini disebabkan jika ada keluhan dari agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” mengenai pisang yang dikirim, pemasok III dan V terkadang jarang menganggapinya sehingga membuat agroindustri gethuk pisang

“Pemuda Dua” sedikit kecewa, namun menurut agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” kinerja pemasok III dan V masih tergolong dalam kategori puas.

Pemasok dapat mengevaluasi hasil kerjanya dengan cara melihat tanggapan agroindustri mengenai kerjanya selama ini. Jika melihat nilai kepuasan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” yang sudah masuk kategori puas, maka hal ini dapat memacu para pemasok untuk tetap terus mempertahankan kualitas pisang, ketepatan pengadaan pisang dan juga hal-hal yang dapat mendukung keberlangsungan pasokan pisang untuk agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”.

6.3.5. Ketergantungan (*Dependence*)

Adanya suatu hubungan kerjasama antara agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dengan pemasok dalam jangka waktu yang lama akan menimbulkan ketergantungan bagi agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”. Kepuasan yang didapat dari kerjasama sebelumnya akan menimbulkan keinginan untuk melanjutkan kerjasama di masa datang. Hal ini menjadi awal dari timbulnya ketergantungan. Pada kenyataannya ketergantungan antar perusahaan terhadap perusahaan lain memang dapat mempererat kerjasama yang terjalin. Ganesan (1994), dalam penelitiannya, menemukan bahwa ketergantungan mempunyai arti yang penting untuk membangun kedekatan hubungan antara perusahaan dengan para pelanggannya. Ketergantungan merupakan salah satu faktor yang mendukung terbentuknya hubungan jangka panjang (*longterm relationships*). Nilai ketergantungan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” terhadap pemasoknya dapat dilihat pada Tabel 10.

Tabel 10. Nilai Ketergantungan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” terhadap Pemasok

Pemasok	Nilai Maksimal	Nilai Di lapangan	Persentase Terhadap Nilai Maks	Kategori
I	15	15	100	Sangat tergantung
II	15	12	80	Tergantung
III	15	11	76,6	Tergantung
IV	15	15	100	Sangat tergantung
V	15	11	76,6	Tergantung
Jumlah	75	64	433,3	
Rata-rata	15	12,8	86,66	Sangat Tergantung

Sumber : Analisis Data Primer, 2011

Berdasarkan Tabel 10 maka dapat dilihat bahwa secara keseluruhan, agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” merasa sangat tergantung dengan para

pemasoknya. Hal ini dapat dilihat dengan nilai rata-rata ketergantungan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” yang ditunjukkan dengan nilai 12,8.

Jika dilihat pada masing-masing pemasok, pemasok I dan IV memiliki nilai yang ketergantungannya paling tinggi yakni 15. Hal ini disebabkan pemasok I dan IV merupakan pemasok yang paling lama bekerja sama dengan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”. Selain itu melihat kinerja pengiriman pemasok I dan IV yang tergolong memuaskan bagi agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”. Sedangkan nilai terendah didapatkan oleh pemasok III dan V dengan nilai sebesar 11. Hal ini disebabkan pemasok III dan V merupakan pemasok yang paling baru bekerja sama dengan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”

6.4. Analisis Tingkat Performansi Pemasok

Dalam literatur, untuk mengembangkan *supply chain* dibutuhkan kinerja tepat waktu antara produksi dan pengiriman (Lambert dan Cooper, 2000). Mereka terhubung dan saling berhubungan, berbagi informasi dan timbal-balik penjadwalan, jaminan kualitas produk dan komitmen volume transaksi. Salah satu cara agar *supply chain management* dapat berjalan dengan sukses adalah dengan menentukan pemasok yang berkompeten dalam memasok suatu barang. Dalam penelitian ini, pemasok yang berkompeten adalah pemasok yang dapat memenuhi kriteria yang diinginkan oleh agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”, diantaranya kualitas pisang, ketepatan pengiriman pisang, pengadaan pisang sesuai pesanan.

Jika ingin mengetahui seberapa baik performansi tiap pemasok yang berhubungan dengan *supply chain* pisang pada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”, maka dapat dilihat kinerja pengiriman (*delivery performance*) tiap pemasok pada tiap tahunnya. *Delivery performance* mencakup *Scheduled Orders to Customer Request* dan *Delivery Performance to Request Date*

6.4.1. Scheduled Orders to Customer Request (SOCR)

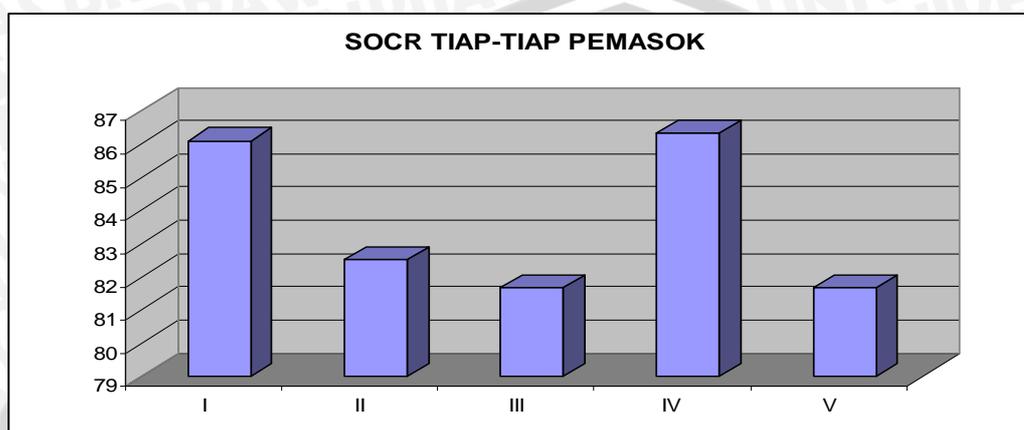
Scheduled Orders to Customer Request (SOCR) merupakan persentase jumlah pesanan yang dapat dikirim sesuai dengan permintaan pelanggan yang telah dijadwalkan. Jadi, dengan mengetahui SOCR, maka dapat dilihat seberapa besar pemasok dapat memenuhi pesanan yang diminta oleh agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”. Nilai SOCR dapat dihitung dengan melihat jumlah pasokan pisang yang dapat dipenuhi oleh para pemasok. Semakin besar jumlah persentase yang dihasilkan oleh pemasok, berarti semakin baik kinerja pengiriman dari pemasok tersebut.

Tabel 11. Nilai *Scheduled Orders to Customer Request* (SOCR)

Pemasok	Nilai SOCR
I	86,09%

II	82,52%
III	81,67%
IV	86,32%
V	81,67%
Rata-Rata	83,65%

Adapun secara grafis nilai *Scheduled Orders to Customer Request* (SOCR) masing-masing pemasok dapat dilihat pada grafik berikut:



Gambar 5. Diagram SOCR

Berdasarkan tabel dan diagram di atas dapat dilihat pemasok IV memiliki persentase SOCR yang tinggi diantara pemasok lain, yaitu sebesar 86,32%. Nilai ini tergolong tinggi, artinya pemasok IV memenuhi permintaan jumlah pisang yang sesuai permintaan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” mendekati dengan jumlah permintaan yang telah dijadwalkan. Apabila pasokan dari pemasok IV tidak dapat memenuhi atau jumlahnya jauh dari permintaan yang telah dijadwalkan maka persentase nilai SOCR dari pemasok akan rendah. Sedangkan untuk persentase yang terendah adalah pemasok III dan V, yaitu sebesar 81,67%. Hal ini sesuai dengan nilai kepercayaan, komunikasi, komitmen, kepuasan, dan ketergantungan. Dimana apabila nilai kepercayaan, komunikasi, komitmen, kepuasan, dan ketergantungan semakin tinggi maka nilai SOCR (salah satu indikator tingkat performansi) juga semakin tinggi. Dan sebaliknya apabila nilai kepercayaan, komunikasi, komitmen, kepuasan dan ketergantungan rendah, maka nilai SOCR juga ikut rendah.

6.4.2. *Delivery Performance to Request Date* (DPRD)

Selanjutnya setelah menghitung nilai SOCR untuk masing-masing pemasok, nilai yang akan dihitung adalah nilai DPRD. *Delivery Performance to Request Date* (DPRD) merupakan persentase jumlah pesanan yang terpenuhi sesuai dengan tanggal yang diminta pelanggan atau sebelum tanggal yang diminta pelanggan baik secara langsung atau tidak langsung.

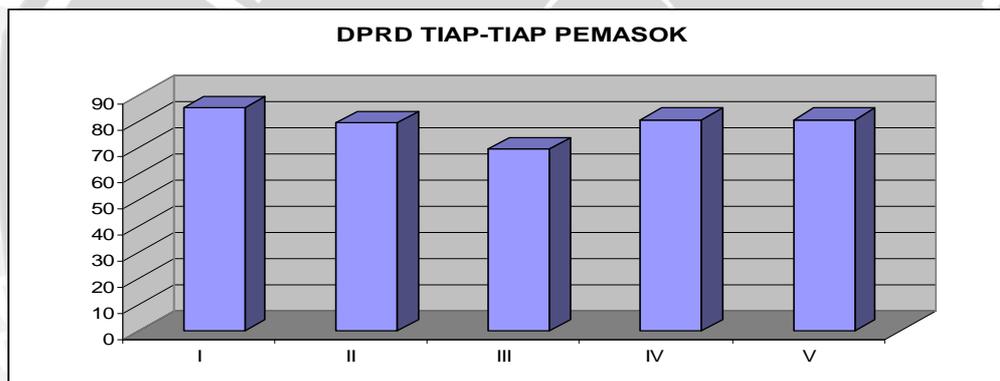
Pemasok dari agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” pun memiliki

nilai DPRD yang berbeda-beda. Hal ini perlu diketahui agar lebih jelas dalam mengetahui kinerja dari pemasok pisang karena dalam perhitungan nilai DPRD ini juga diperhatikan kemampuan pemasok jika agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” memerlukan pisang dalam kondisi mendadak. Adapun *Delivery Performance to Request Date* masing-masing pemasok dapat disajikan pada tabel berikut:

Tabel 12. Nilai *Delivery Performance to Request Date* DPRD

Pemasok	Nilai DPRD
I	85,16%
II	79,54%
III	69,53%
IV	80,66%
V	80,59%
Rata-Rata	79,09%

Secara grafis nilai DPRD tiap pemasok dapat disajikan pada grafik sebagai berikut:



Gambar 6. Gambar DPRD secara grafis

Dari tabel dan diagram di atas dapat dilihat pemasok I memiliki persentase DPRD yang tinggi yaitu sebesar 85,16%. Nilai ini tergolong tinggi, artinya pemasok I memenuhi permintaan jumlah pisang sesuai tanggal yang telah dijadwalkan. Nilai ini akan sangat tinggi apabila pemasok dapat memenuhi permintaan sebelum dengan tanggal yang dijadwalkan dan akan bernilai rendah apabila memenuhi permintaan melebihi dari tanggal yang dijadwalkan. Sedangkan persentase yang terendah dimiliki oleh pemasok III yaitu sebesar 69,53%. Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa pemasok I memiliki kesiapan yang baik diantara pemasok-pemasok yang lain apabila agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” meminta pesanan pisang mendadak. Sedangkan pemasok III yang memiliki persentase rendah yaitu sebesar 69,53%, belum memiliki kesiapan yang baik apabila agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” memesan pisang secara mendadak.

6.5. Analisis Hubungan Antara Kepercayaan, Komitmen, Komunikasi, Kepuasan, dan Ketergantungan dengan Tingkat Performansi Pemasok

Pentingnya menganalisis hubungan antara kepercayaan, komitmen,

komunikasi, kepuasan, ketergantungan dengan tingkat performansi pemasok adalah untuk mengetahui keterkaitan antara agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dengan pemasoknya, sehingga dapat mengevaluasi performansi pemasok terhadap agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”. Untuk mengetahui keterkaitan tersebut, digunakan Uji Tau Kendall. Adapun hasil analisis terhadap hubungan antara kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan dan ketergantungan dengan tingkat performansi pemasok dapat diketahui menggunakan analisis Kendall's tau-b dengan menggunakan program SPSS *released 13,00*. Hasil analisis secara lengkap dapat disajikan pada tabel di bawah ini :

Hasil Uji Hubungan Antara Kepercayaan, Komitmen, Komunikasi, Kepuasan dan Ketergantungan Dengan Tingkat Performansi Pemasok

			Correlations					
			Kepercayaan	Komitmen	Komunikasi	Kepuasan	Ketergantungan	Tingkat Performansi
Kendall's tau_b	Kepercayaan	Correlation Coefficient	1,000	,943*	1,000*	,943*	1,000*	,894*
		Sig. (2-tailed)	.	,032	,027	,032	,027	,037
		N	5	5	5	5	5	5
	Komitmen	Correlation Coefficient	,943*	1,000	,943*	,889*	,943*	,949*
		Sig. (2-tailed)	,032	.	,032	,037	,032	,023
		N	5	5	5	5	5	5
	Komunikasi	Correlation Coefficient	1,000*	,943*	1,000	,943*	1,000*	,894*
		Sig. (2-tailed)	,027	,032	.	,032	,027	,037
		N	5	5	5	5	5	5
	Kepuasan	Correlation Coefficient	,943*	,889*	,943*	1,000	,943*	,949*
		Sig. (2-tailed)	,032	,037	,032	.	,032	,023
		N	5	5	5	5	5	5
	Ketergantungan	Correlation Coefficient	1,000*	,943*	1,000*	,943*	1,000	,894*
		Sig. (2-tailed)	,027	,032	,027	,032	.	,037
		N	5	5	5	5	5	5
	Tingkat Performansi	Correlation Coefficient	,894*	,949*	,894*	,949*	,894*	1,000
		Sig. (2-tailed)	,037	,023	,037	,023	,037	.
		N	5	5	5	5	5	5

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Berdasarkan hasil analisis dapat diketahui bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan dan ketergantungan dengan tingkat performansi pemasok. Terdapat hubungan antara variabel yang diteliti dengan tingkat performansi pemasok, ini dibuktikan dengan pada variabel kepercayaan dengan tingkat performansi terdapat angka 0,894 dan 0,037. Artinya antara kepercayaan dengan tingkat performansi terdapat hubungan yang sangat kuat yang sebesar 0,894 karena nilai tersebut mendekati nilai koefisien 1 dan mempunyai tingkat signifikan sebesar 0,037. Pada variabel komitmen dengan tingkat performansi terdapat angka 0,949 dan 0,023. Artinya antara variabel komitmen dengan tingkat performansi terdapat hubungan yang sangat kuat yang sebesar 0,949 karena nilai tersebut mendekati nilai

koeficient 1 dan mempunyai tingkat signifikan sebesar 0,023. Pada variabel komunikasi dengan tingkat performansi terdapat angka 0,894 dan 0,037. Artinya antara variabel komunikasi dengan tingkat performansi terdapat hubungan yang sangat kuat yang sebesar sebar 0,894 karena nilai tersebut mendekati nilai koeficient 1 dan mempunyai tingkat signifikan sebesar 0,037. Begitu seterusnya untuk variabel selanjutnya. Hubungan tersebut masuk dalam kategori kuat, yang dibuktikan dengan nilai *coefficient* mendekati 1. Adanya hubungan yang signifikan tersebut dapat diketahui dari nilai signifikansi masing-masing variabel yaitu $< 0,05$ (5%).

Hasil tersebut menunjukkan bahwa adanya perubahan dari kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan dan ketergantungan maka tingkat performansi pemasok akan mengalami perubahan juga.



VII. KESIMPULAN DAN SARAN

7.1. Kesimpulan

1. Supply chain untuk gethuk pisang pada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” berawal dari petani pisang yang kemudian memasok pisang kepada pemasok, selanjutnya pemasok tersebut memasok pada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” untuk diolah menjadi gethuk pisang dan kemudian akan dipasarkan di outlet milik agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” sendiri.
2. Berdasarkan nilai kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” terhadap pemasoknya, agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” secara merasa percaya, memiliki komitmen, komunikasi yang baik, merasa puas dan memiliki ketergantungan dengan para pemasoknya.
3. Berdasarkan persentase nilai rata-rata SOCR dan DPRD masing-masing pemasok yaitu 83,65% dan 79,09%.. Hal ini berarti masing-masing pemasok dari agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” memiliki tingkat performansi yang baik, mampu memenuhi kebutuhan pisang pada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”
4. Terdapat hubungan positif dan keeratan hubungan antara kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan dengan tingkat performansi pemasok. Artinya jika hubungan agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dengan pemasok terjalin dengan baik, maka tingkat performansi pemasok berbanding lurus dengan hal tersebut.

7.2. Saran

1. Pemasok yang telah memiliki tingkat performansi yang tinggi diharapkan dapat mempertahankan dengan tetap memasok pisang sesuai dengan permintaan dan jadwal dari agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” dan pemasok yang masih belum memiliki kinerja pengiriman yang tinggi, diharapkan meningkatkan kemampuannya dalam memasok pisang bagi agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” baik dari segi kualitas maupun ketersediaan pisang bagi agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua”
2. Sebaiknya agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” menambah jumlah pemasoknya, sehingga apabila pemasok yang dimiliki sekarang tidak mampu memenuhi kebutuhan pisang, maka agroindustri dapat memenuhi kebutuhan dari pemasok lain
3. Sebaiknya semua pihak yang terlibat dalam *supply chain* gethuk pisang baik itu pemasok maupun agroindustri gethuk pisang sendiri meningkatkan

kualitas hubungan dengan rekan bisnisnya dengan memperhatikan variabel-variabel (Kepercayaan, komitmen, komunikasi, kepuasan, dan ketergantungan) agar tujuan utama dari supply chain management dapat tercapai



DAFTAR PUSTAKA

- Austin, J.E. 1981. *Agroindustrial Project Analysis*. EDI Series in Economic Development. Washington, D.C. USA
- Anatan, L., dan Ellitan, L. 2008. *Supply Chain Management*, Teori dan Aplikasi. Alfabeta, Bandung
- Bahrsjah. 1992. *Agroindustri Sebuah Alternatif*. Gramedia. Jakarta.
- Band, William A., 1991. *Creating Value for Customer : Design and Implementation a Total Corporate Strategy*, John Willey, Canada.
- Batt, Peter. J.2003. *Building Close and Long-Lasting Relationship with Focal Customer: An Empirical Study of seed Potato Purchasing by Filipino Potato Farmers*. Curtin University of Technology.
- Batt, Peter. J.2004. *Incorporating Measure of Satisfaction, Trust and Power Dependence Into An Analysis of Agribusiness Supply Chain*. ACIAR Proceedings No.19e. Canberra-Australia.
- Beamon, B. 1999. *Measuring Supply Chain Performance. International Journal of Operation and Production Management*. Vol 19
- Brown, W.J. 2003. *Agribusiness Cases in Supply Chain Management*. Paper. IFMA Congress.
- Champion, S.C. dan A.P. Fearne. 2001. *Supply Chain Management: A First Principles Consideration of Its Application to Wool Mareketing*. *Jurnal Wool Technology Of Sheep Breeding* Vol 49
- Ciptono, Fandy. 2002. *Strategi Pemasaran*. Penerbit Andi Offset. Yogyakarta
- Copra, S dan Meindl, P.2001. *Supply Chain Management: Strategy Planning and Operation*. Prentice-Hall, Inc. New Jersey
- Duncan, Tom & Moriarty, Sandra E (1998), "A communication – Based Marketing Model for Managing relationships," *Journal of Marketing*, 62 (April), 1-13.
- Ganesan, Shankar (1994), "Determinants of Long- Term Orientation in Buyer-Seller Relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 58 (April 1994), 1-19.
- Gundlach, Gregory T, dan Cadotte, Ernest R, "Exchange Interdependence and Interfirm Interaction: Research in a Simulated Channel Setting", *Journal of Marketing Research*, November 1994
- Hanani, Nuhfil AR. 2003. *Strategi Pengembangan Pertanian*. Lappera Pustaka Utama. Jogjakarta.
- Handfield, R. B. and E. L. Nichols (1999) *Introduction to supply chain management*. N.J.: Prentice Hall.
- Heide, Jan B, "Interorganizational Governance in Marketing Channels", *Journal of Marketing*, Vol. 58 (January), 71-85.
- Indrajit, Richardus dan Richardus Djokopranoto. 2002. *Konsep manajemen Supply Chain: Cara baru memandang Mata Rantai Penyediaan Barang*. PT Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.
- Jap, Sandy D., 1999, "Pie-Expansion Effort; Collaboration Processes in Buyer Produsen Relationship", **Journal of Marketing Research**, Vol. 36,
- Kotler. Phillip. 1997. *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Kontrol*. Edisi Bahasa Indonesia Jilid 1. PT. Prenhalindo. Jakarta.
- Krawjewky, Lee J and Larry P Ritzman. 2002. *Operation Management: Strategy and Analysis Sixth Edition*. Prentice-Hall, Inc. New Jersey.
- Lambert, D. M. and M. C. Cooper (2000) *Issues in supply chain management. IndustrialMarketing Management*
- Levi, D. S, Kaminsky, P. Levi. E. S, (2000). *Design And Managing The Supply Chain: Concept, Strategies, And Case Studies*, Mc Graw-Hill, Singapore
- Maheswari, H. 2008. *Manajemen Rantai Pasokan*. Fakultas Ekonomi. Universitas

Mercu Buana. Jakarta

- Mohr, Jakki dan John R. Nevin, 1990, "Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective", *Journal of Marketing*, October, hlm. _____, Robert J. Fisher, dan John R. Nevin, 1996, "Collaborative Communication in Interfirm Relationships: Moderating Effects of Integration and Control", *Journal of Marketing*, Vol. 60, July, hlm. 103-115
- Morgan, Robert M., and Hunt, Shelby D (1994), "The commitment-Trust Theory of Relationship Marketing," *Journal of Marketing*, 58 (July), 20-38.
- Newton, D. (2000) Supply chain learning for Australian agribusiness, chain reversal and shared learning for global competitiveness. Canberra: Department of Agriculture, Fisheries & Forestry
- Pujawan, Nyoman. 2002. Pengukuran Kinerja *Supply Chain* : Pengembangan Kerangka dan Studi Kasus. Prosiding Seminar Nasional Teknik Industri dan Manajemen Produksi. Surabaya.
- Ross, William T, Jr, Anderson, Erin, & Weitz, Barton, 1997, "Performance in Principal- Agent Dyads: The Causes and Consequences of Perceived Asymmetry of Commitment to the Relationship," *Management Science*, Vol. 43, No.5,
- Rusdin. 2008. *Pasar Modal: Teori, Masalah, dan Kebijakan dalam Praktik*. Bandung: ALFABETA
- Said, Andi Ilham. 2006. Produktivitas dan Efisiensi Dengan *Supply Chain Management*. PPM. Jakarta.
- Sa'id, E. Gumbira. 2010. Artikel : Manajemen Rantai Pasok Global dan Antisipasi Peningkatan Kinerja Manajemen Rantai Pasokan Pangan di Perusahaan Umum BULOG
- Soeharjo, 1989. Peranan *Industri dalam Memperbaiki Pendapatan dan Menciptakan Lapangan Kerja Pedesaan*. *Simposium Industrialisasi*. Pusat Studi Pembangunan. Lembaga Penelitian. IPB. Bogor
- Siagian, Yolanda M. 2005. Aplikasi Supply Chain Management dalam Dunia Bisnis. PT Gramedia Widiasarana, Jakarta.
- Soekartawi. 2001. *Pengantar Agroindustri*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Sujiono, Mat Murni. 2003. *Agroindustri Gula Cain Nira Kelapa (Cocos nucifera L.)*. Jurusan Sosial Ekonomi Pertanian. Fakultas Pertanian. Universitas Brawijaya. Malang.
- Sulistyo, Budi. 2006. SCM Produk Pertanian Berbasis IT. Program Studi Teknik Industri Sekolah Tinggi Teknologi Telkom. Bandung.
- Suparno. 2004. Model dan Pengukuran Kinerja Supply Chain. *Journal Optima* Vol I. No. 1 Jurusan Teknik Industri ITS, Surabaya
- Watanabe, R. 2001. Supply Chain Management: Konsep dan Teknologi. *Usahawan* No.2/Th.XXX
- Watts, M. J. (1994) Life under contract: contract farming, agrarian restructuring and flexible accumulation. In: *Living under contract, contract farming and agrarian transformation in sub-Sahara Africa* edited by P. D. Little and M. J. Watts. Wisconsin: University of Wisconsin Press.
- Yuniningsih. 2007. Pengaruh Kepuasan dan Hubungan Pemasaran terhadap Loyalitas Nasabah Beberapa Bank di Surabaya. Fakultas Ekonomi UPN, Surabaya.

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian

KUISIONER

ANALISIS SUPPLY CHAIN MANAGEMENT PADA AGROINDUSTRI GETHUK PISANG
DI KOTA KEDIRI

IDENTITAS RESPONDEN

Nama :
Alamat :
No. Telp/ hp :
Jenis Kelamin : Laki-laki / Perempuan
Usia :
Pendidikan Terakhir :

Nama Peneliti : Rudiyanto
Tanggal :

UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS PERTANIAN
JURUSAN SOSIAL EKONOMI
PROGRAM STUDI AGRIBISNIS
MALANG
2011

Lampiran 1. (Lanjutan)

I. IDENTITAS PENELITI

Nama : Rudiyanto
NIM : 0710440056

Jurusan/Program Studi : Sosial Ekonomi Pertanian / Agribisnis
 Fakultas : Pertanian
 Alamat Asal : jln. Kombes Pol Duryat 136c

II. PENGANTAR KUISIONER PENELITIAN

Penulis mengadakan penelitian dengan judul Analisis Supply Chain Management pada agroindustri gethuk pisang di kota Kediri, sebagai tugas akhir untuk menyelesaikan pendidikan Strata I (S1) pada Jurusan Sosial Ekonomi Fakultas Pertanian Universitas Brawijaya Malang. Penelitian bertujuan untuk mengetahui Supply Chain Management pada agroindustri gethuk pisang “Pemuda Dua” di Kota Kediri.

Dalam rangka menyelesaikan tugas tersebut, saya mohon dengan hormat kesediaan Bapak/Ibu/Saudara untuk membantu mengisi daftar kuisioner yang telah dibuat dengan keadaan yang sebenar-benarnya. Kerahasiaan dari jawaban yang telah diberikan akan penulis jaga dalam pembahasan skripsi.

Dalam kesempatan ini, penulis mengucapkan terimakasih atas ketersediaan Bapak/Ibu/Saudara telah meluangkan waktu untuk mengisi daftar kuisioner. Mohon maaf apabila terdapat kata yang kurang berkenan di hati Bapak/Ibu/Saudara.

DAFTAR PERTANYAAN UNTUK AGROINDUSTRI GETHUK PISANG

Anda diminta memberikan tanda persetujuan terhadap setiap pernyataan berikut ini sesuai dengan keadaan yang sebenarnya dengan memberikan tanda silang (X) pada setiap kolom.

Kepercayaan

Keterangan:

- 5 : Sangat Percaya
- 4 : Percaya
- 3 : Ragu-ragu

Lampiran 1. (Lanjutan)

- 2 : Tidak Percaya
- 1 : Sangat Tidak Percaya

Pertanyaan	Jawaban				
	1	2	3	4	5

1. Apakah selama anda bekerja sama dengan pemasok, anda member kepercayaan penuh dalam pemilihan kualitas pisang					
2. Seberapa besar anda percaya pada karakteristik dari pemasok					
3. Seberapa besar anda percaya pada pegawai yang mengirim bahan (pisang) dari pemasok					
4.					

Komitmen

Keterangan:

5 : Sangat Baik

4 : Baik

3 : Ragu-ragu

2 : Tidak Baik

1 : Sangat Tidak Baik

Pertanyaan	Jawaban				
	1	2	3	4	5
1. Bagaimana komitmen anda dengan pemasok					
2. Bagaimana konsistensi komitmen antara anda dengan pemasok dan sebaliknya					
3. Seberapa besar pemasok menghargai komitmen dengan anda					
4. Penyelesaian masalah pelanggaran komitmen antara kedua belah pihak, apabila terjadi masalah					

Lampiran 1. (Lanjutan)

Komunikasi

Keterangan:

5 : Sangat Sering

4 : Sering

3 : Jarang

2 : Tidak Sering

1 : Sangat Tidak Sering

Pertanyaan	Jawaban				
	1	2	3	4	5

1. Terjadi kesalahpahaman antara anda dengan pemasok					
2. Kuantitas anda berkomunikasi yang bersifat ringan dengan pemasok					
3. Sharing tentang permasalahan dalam usaha anda kepada pihak pemasok					

Kepuasan

Keterangan:

- 5 : Sangat Puas
- 4 : Puas
- 3 : Ragu-ragu
- 2 : Tidak Puas
- 1 : Sangat Tidak Sering

Pertanyaan	Jawaban				
	1	2	3	4	5
1. Seberapa besar kepuasan anda terhadap kualitas bahan (pisang) dari pemasok					
2. Harga yang anda dapat dari pemasok					
3. Pelayanan yang diberikan pemasok					
4. Menurut anda, seberapa besar kepuasan pemasok selama bekerja sama dengan anda					

Lampiran 1. (Lanjutan)

Ketergantungan

Keterangan:

- 5 : Sangat Tergantung
- 4 : Tergantung
- 3 : Ragu-ragu
- 4 : Tidak Tergantung
- 1 : Sangat Tidak Tergantung

Pertanyaan	Jawaban				
	1	2	3	4	5
1. Sifat ketergantungan anda terhadap pemasok					
2. Hasil produksi anda tergantung dari kualitas dan kuantitas bahan (pisang) dari pemasok					
3. Hasil produksi anda tergantung dari ketepatan waktu pemasok dalam hal					

pengiriman bahan (pisang)



Lampiran 2. Hasil Kuesioner Penelitian

Kepercayaan

Pemasok	A1	A2	A3	Total
A	5	5	5	15
B	4	4	4	12
C	4	3	4	11
D	5	5	5	15
E	3	3	5	11

Komitmen

Pemasok	A1	A2	A3	A4	Total
A	5	5	4	5	19
B	4	4	5	5	18
C	4	4	4	4	16
D	5	5	4	5	19
E	4	3	5	5	17

Komunikasi

Pemasok	A1	A2	A3	Total
A	5	5	5	15
B	4	4	4	12
C	2	5	4	11
D	5	5	5	15
E	4	4	3	11

Kepuasan

Pemasok	A1	A2	A3	A4	Total
A	4	5	5	4	18
B	5	4	4	4	17
C	4	4	4	3	15
D	5	5	4	5	19
E	3	4	4	4	15

Ketergantungan

Pemasok	A1	A2	A3	Total
A	5	5	5	15
B	2	5	5	12
C	4	4	3	11
D	5	5	5	15
E	4	4	3	11

Lampiran 3. Perhitungan Nilai SOCR

Pemasok A			
Bulan	Jumlah yang dibutuhkan	Jumlah yang dikirim	SOCR
Januari	710	619	0,871830986
Februari	645	614	0,951937984
Maret	701	629	0,897289586
Total	2056	1862	0,905642023
April	699	601	0,859799714
Mei	690	602	0,872463768
Juni	701	599	0,854493581
Total	2090	1802	0,862200957
Juli	701	603	0,860199715
Agustus	810	719	0,887654321
September	765	604	0,789542484
Total	2276	1926	0,846221441
Oktober	689	579	0,840348331
Nopember	677	599	0,88478582
Desember	680	581	0,854411765
Total	2046	1759	0,859726295

Lampiran 3. (Lanjutan)

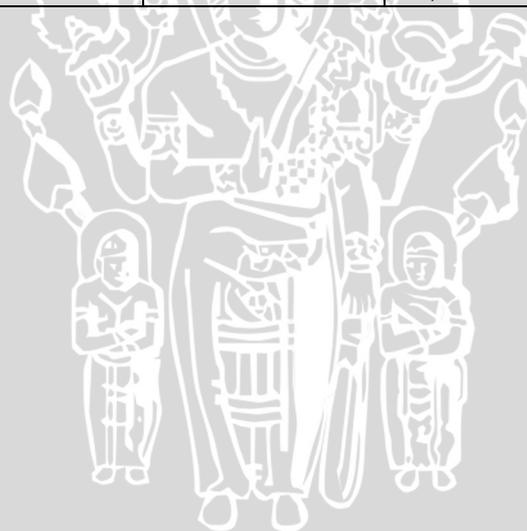
Pemasok B			
Bulan	Jumlah yang dibutuhkan	Jumlah yang dikirim	SOCR
Januari	698	598	0,856733524
Februari	701	601	0,857346648
Maret	609	504	0,827586207
Total	2008	1703	0,84810757
April	705	554	0,785815603
Mei	699	607	0,868383405
Juni	701	519	0,740370899
Total	2105	1680	0,798099762
Juli	705	605	0,858156028
Agustus	820	719	0,876829268
September	718	514	0,715877437
Total	2243	1838	0,819438252
Oktober	699	581	0,831187411
Nopember	689	549	0,796806967
Desember	701	615	0,877318117
Total	2089	1745	0,835327908

Lampiran 3. (Lanjutan)

Pemasok C			
Bulan	Jumlah yang dibutuhkan	Jumlah yang dikirim	SOCR
Januari	673	598	0,888558692
Februari	655	577	0,880916031
Maret	599	510	0,851419032
Total	1927	1685	0,874416191
April	569	491	0,862917399
Mei	670	534	0,797014925
Juni	701	601	0,857346648
Total	1940	1626	0,83814433
Juli	698	578	0,828080229
Agustus	801	710	0,88639201
September	689	567	0,822931785
Total	2188	1855	0,847806216
Oktober	677	546	0,806499261
Nopember	689	540	0,783744557
Desember	650	517	0,795384615
Total	2016	1603	0,795138889

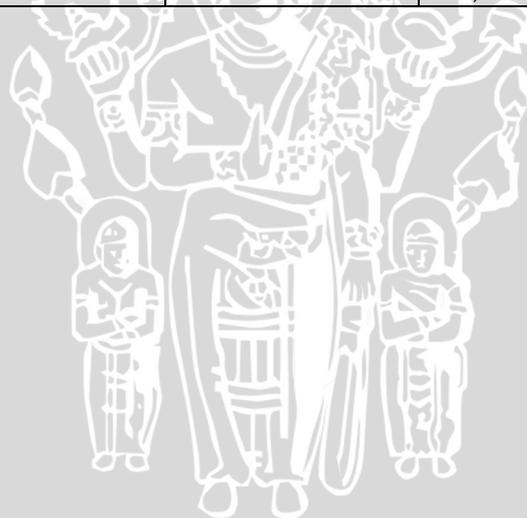
Lampiran 3. (Lanjutan)

Pemasok D			
Bulan	Jumlah yang dibutuhkan	Jumlah yang dikirim	SOCR
Januari	675	599	0,887407407
Februari	666	598	0,897897898
Maret	658	509	0,773556231
Total	1999	1706	0,853426713
April	688	598	0,869186047
Mei	699	578	0,826895565
Juni	654	588	0,899082569
Total	2041	1764	0,864282215
Juli	678	534	0,787610619
Agustus	799	699	0,874843554
September	645	507	0,786046512
Total	2122	1740	0,81998115
Oktober	560	501	0,894642857
Nopember	601	519	0,863560732
Desember	654	545	0,833333333
Total	1815	1565	0,862258953



Lampiran 3. (Lanjutan)

Pemasok E			
Bulan	Jumlah yang dibutuhkan	Jumlah yang dikirim	SOCR
Januari	650	546	0,84
Februari	645	557	0,863565891
Maret	666	514	0,771771772
Total	1961	1617	0,824579296
April	657	566	0,861491629
Mei	677	590	0,871491876
Juni	654	589	0,900611621
Total	1988	1745	0,8777666
Juli	699	524	0,749642346
Agustus	789	701	0,888466413
September	687	560	0,815138282
Total	2175	1785	0,820689655
Oktober	655	518	0,790839695
Nopember	678	501	0,738938053
Desember	677	500	0,738552437
Total	2010	1519	0,755721393



Lampiran 4. Perhitungan Nilai DPRD

Pemasok A			
Bulan	Jumlah yang dibutuhkan Secara Mendadak	Jumlah yang dikirim Secara Mendadak	DPRD
Januari	231	199	0,861471861
Februari	155	123	0,793548387
Maret	158	134	0,848101266
Total	544	456	0,838235294
April	231	199	0,861471861
Mei	200	167	0,835
Juni	198	172	0,868686869
Total	629	538	0,855325914
Juli	155	123	0,793548387
Agustus	403	366	0,908188586
September	231	167	0,722943723
Total	789	656	0,831432193
Oktober	125	111	0,888
Nopember	139	121	0,870503597
Desember	201	178	0,885572139
Total	465	410	0,88172043

Lampiran 4. (Lanjutan)

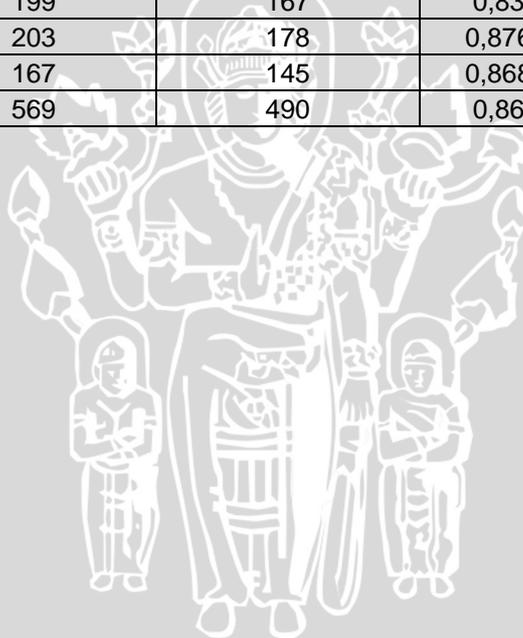
Pemasok B			
Bulan	Jumlah yang dibutuhkan	Jumlah yang dikirim	DPRD
Januari	156	121	0,775641026
Februari	136	112	0,823529412
Maret	144	121	0,840277778
Total	436	354	0,811926606
April	154	123	0,798701299
Mei	165	145	0,878787879
Juni	132	112	0,848484848
Total	451	380	0,842572062
Juli	233	199	0,854077253
Agustus	321	287	0,894080997
September	210	145	0,69047619
Total	764	631	0,82591623
Oktober	198	125	0,631313131
Nopember	177	123	0,694915254
Desember	201	156	0,776119403
Total	576	404	0,701388889

Lampiran 4. (Lanjutan)

Pemasok C			
Bulan	Jumlah yang dibutuhkan	Jumlah yang dikirim	DPRD
Januari	201	123	0,611940299
Februari	199	116	0,582914573
Maret	167	123	0,736526946
Total	567	362	0,638447972
April	199	112	0,56281407
Mei	201	199	0,990049751
Juni	210	113	0,538095238
Total	610	424	0,695081967
Juli	178	123	0,691011236
Agustus	188	168	0,893617021
September	199	121	0,608040201
Total	565	412	0,72920354
Oktober	201	119	0,592039801
Nopember	199	145	0,728643216
Desember	201	168	0,835820896
Total	601	432	0,718801997

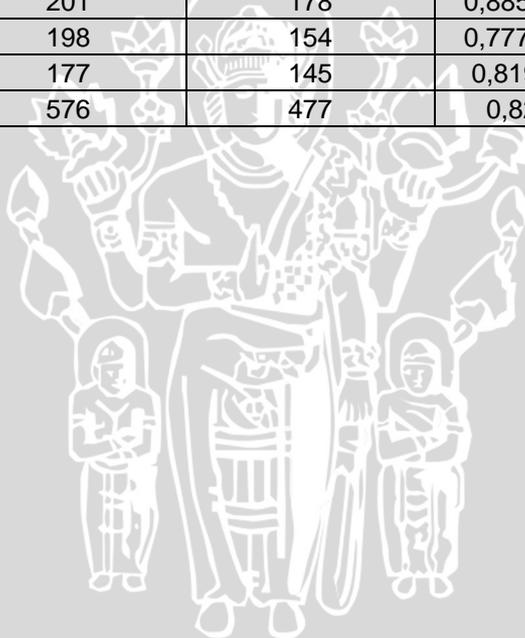
Lampiran 4. (Lanjutan)

Pemasok D			
Bulan	Jumlah yang dibutuhkan	Jumlah yang dikirim	DPRD
Januari	176	121	0,6875
Februari	169	144	0,852071006
Maret	188	134	0,712765957
Total	533	399	0,748592871
April	198	121	0,611111111
Mei	126	99	0,785714286
Juni	134	119	0,888059701
Total	458	339	0,740174672
Juli	201	176	0,875621891
Agustus	287	261	0,909407666
September	201	167	0,830845771
Total	689	604	0,876632801
Oktober	199	167	0,83919598
Nopember	203	178	0,876847291
Desember	167	145	0,868263473
Total	569	490	0,86115993



Lampiran 4. (Lanjutan)

Pemasok E			
Bulan	Jumlah yang dibutuhkan	Jumlah yang dikirim	DPRD
Januari	128	111	0,8671875
Februari	132	118	0,893939394
Maret	188	123	0,654255319
Total	448	352	0,785714286
April	198	156	0,787878788
Mei	167	132	0,790419162
Juni	145	121	0,834482759
Total	510	409	0,801960784
Juli	199	167	0,83919598
Agustus	219	198	0,904109589
September	176	115	0,653409091
Total	594	480	0,808080808
Oktober	201	178	0,885572139
Nopember	198	154	0,777777778
Desember	177	145	0,81920904
Total	576	477	0,828125



Lampiran 5. Perhitungan Likert**Kepercayaan**

$$R = X_t - X_r$$

$$R = (3 \times 5) - (3 \times 1)$$

$$= 15 - 3$$

$$= 12$$

$$I = R/K$$

$$= 12/5$$

$$= 2,4$$

Sangat percaya : 12,64 – 15,00

Percaya : 10,23 – 12,63

Ragu-ragu : 7,82 – 10,22

Tidak percaya : 5,41 – 7,81

Sangat tidak percaya : 3,00 – 5,40

Komunikasi

$$R = X_t - X_r$$

$$R = (3 \times 5) - (3 \times 1)$$

$$= 15 - 3$$

$$= 12$$

$$I = R/K$$

$$= 12/5$$

$$= 2,4$$

Sangat sering : 12,64 – 15,00

Sering : 10,23 – 12,63

Ragu-ragu : 7,82 – 10,22

Tidak sering : 5,41 – 7,81

Sangat tidak sering : 3,00 – 5,40

Komitmen

$$R = X_t - X_r$$

$$R = (4 \times 5) - (4 \times 1)$$

$$= 20 - 4$$

$$= 16$$

$$I = R/K$$

$$= 16/5$$

$$= 3,2$$

Sangat baik : 16,84 – 20,00

Baik : 13,63 – 16,83

Ragu-ragu : 10,42 – 13,62

Tidak baik : 7,21 – 10,41

Sangat tidak baik : 4,00 – 7,20

Kepuasan

$$R = X_t - X_r$$

$$R = (4 \times 5) - (4 \times 1)$$

$$= 20 - 4$$

$$= 16$$

$$I = R/K$$

$$= 16/5$$

$$= 3,2$$

Sangat puas : 16,84 – 20,00

Puas : 13,63 – 16,83

Ragu-ragu : 10,42 – 13,62

Tidak puas : 7,21 – 10,41

Sangat tidak puas : 4,00 – 7,20

Lampiran 5. (Lanjutan)**Ketergantungan**

$$R = X_t - X_r$$

$$R = (3 \times 5) - (3 \times 1)$$

$$= 15 - 3$$

$$= 12$$

$$I = R/K$$

$$= 12/5$$

$$= 2,4$$

Sangat tergantung : 12,64 – 15,00

Tergantung : 10,23 – 12,63

Ragu-ragu : 7,82 – 10,22

Tidak tergantung : 5,41 – 7,81

Sangat tidak tergantung : 3,00 – 5,40



Lampiran 6. Dokumentasi Agroindustri Gethuk Pisang “Pemuda Dua”



Lampiran 6. (Lanjutan)



Lampiran 7

PETA KELURAHAN NGADISIMO, KECAMATAN KOTA
KOTA KEDIRI

