

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Semua perusahaan industri disengaja maupun tidak, akan selalu mempunyai persediaan bahan baku. Baik perusahaan tersebut merupakan perusahaan besar, perusahaan menengah ataupun perusahaan kecil, masing-masing akan mempunyai persediaan bahan baku, hanya dalam jumlah dan keadaan yang berbeda-beda. Untuk perusahaan besar atau perusahaan menengah persediaan bahan baku ini dipersiapkan dengan baik, akan tetapi untuk perusahaan-perusahaan kecil persediaan bahan baku ini kadang-kadang tidak dipersiapkan sama sekali. Walaupun demikian, pada prinsipnya semua perusahaan akan mengadakan persediaan bahan baku.¹

Produksi merupakan fungsi pokok dalam sistem organisasi industri yang mencakup aktivitas yang bertanggung jawab untuk menciptakan nilai tambah produk yang merupakan *output* dari setiap organisasi. Keberhasilan suatu organisasi industri banyak tergantung pada efisiensi dari sistem produksi yang ada pada perusahaan tersebut. Ada empat fungsi dalam suatu perusahaan yang harus saling menunjang guna tercapainya tujuan perusahaan, yaitu perancang produk (*production design*), perencana proses (*the process planner*), perencana produksi (*the production planner*) dan perencana fasilitas (*the facilities planner*). Perancang produk mempunyai peran untuk menentukan dimensi suatu produk, komposisi material/ bahan yang digunakan dan barangkali kemasan dari produk berdasarkan riset pasar yang telah dilakukan.²

Berbagai fungsi yang secara umum diperlukan untuk menunjang jalannya proses manufaktur antara lain, perkiraan kebutuhan akan produk (*forecasting*), perencanaan produksi (*production planning*), perencanaan proses pembuatan/ pengerjaan (*process planning*), perhitungan ongkos,

¹ Agus Fahyari, *Efisiensi Persediaan Bahan*, BPFE, Yogyakarta, 1999, Hlm. 1.

² Hari Purnomo, *Perencanaan Dan Perancangan Fasilitas*, Graha Ilmu, Yogyakarta, 2004, Hlm. 149.

material dan waktu produksi (*estimating*), penyusunan rencana produksi secara umum (*master scheduling*), perencanaan kebutuhan material (*material requirement planning*), rencana pembelian (*purchasing*), perencanaan pembebanan dan penjadwalan mesin (*machine loading and scheduling*), perencanaan pemberian order kerja (*job dispatting*), pengendalian proses produksi (*shop-floor control*), pengendalian kualitas (*quality control*) dan pengelolaan persediaan (*inventory management*).³

Untuk menghasilkan produk tertentu, apakah produk tunggal atau produk yang beraneka ragam, diperlukan bahan mentah atau bahan baku. Pada umumnya, perusahaan tidak menguasai sumber- sumber bahan tersebut melainkan diperoleh dengan membelinya dari pemasok. Baik perusahaan maupun para pemasok sama- sama berkepentingan demi keberhasilan perusahaan dalam menjalankan kegiatannya. Perusahaan sangat berkepentingan terhadap pasokan bahan yang diperlukan, dalam arti jaminan tersedianya bahan pasokan dalam jumlah, harga, mutu dan pengaturan pembayaran serta keteraturan pengirimannya kepada perusahaan. Sebaliknya, pemasok mengharapkan ketaatan perusahaan pada isi kontrak yang telah disepakati dan ditandatangani bersama tentang berbagai segi pasokannya.⁴

Kebanyakan perusahaan menghabiskan sebagian besar dari hasil penjualannya pada pembelian. Karena peningkatan persentase biaya sebuah perusahaan ditentukan oleh pembelian, berhubungan dengan pemasok menjadi semakin terintegasi dan berjangka panjang. Berbagai upaya yang meningkatkan inovasi, mempercepat desain dan mengurangi biaya adalah hal umum yang dilakukan. Upaya- upaya tersebut, jika menjadi bagian dari strategi perusahaan, secara dramatis dapat meningkatkan daya saing seluruh partner. Fokus yang terintegasi ini meningkatkan penekanan dalam pengelolaan hubungan dengan pemasok.⁵

³ *Ibid.*, Hlm 155- 156.

⁴ Sondang P. Siagian, *Manajemen Internasional*, Bumi Aksara, Jakarta, 2006, Hlm. 115.

⁵ Jay Heizer Dan Barry Render, *Manajemen Operasi*, Sakemba Empat, Jakarta, 2015, Hlm. 499.

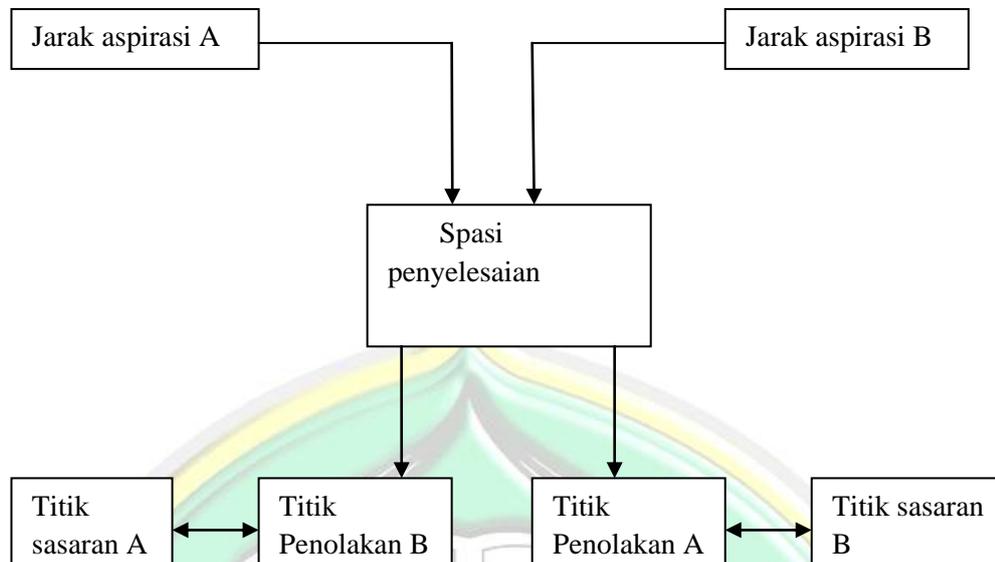
Seorang manager harus pandai bernegosiasi dengan internal maupun eksternal perusahaan guna kepentingan perusahaan tercapai. Secara internal, ia bernegosiasi dengan para manager baik manager yang lebih tinggi maupun yang lebih rendah- karyawan, para pemodal, para pemilik perusahaan. Secara eksternal, pihak- pihak berkepentingan yang harus dihadapi termasuk aparat pemerintah, para pemasok, para distributor dan agen, serikat pekerja, tokoh-tokoh masyarakat sekitar dan para konsumen lokal.

Dalam bernegosiasi yang menjadi titik tolak berpikir adalah keterlibatan dalam tawar- menawar.⁶ Adapun macam dari tawar- menawar ada dua tipe. *Pertama*, tipe distributif (*distributive bargaining*) ialah perundingan yang sarannya ialah berbagi sumber tertentu yang bermuara pada situasi menang kalah, atau yang dikenal dengan istilah *win- lose situation*.⁷ Negosiasi akan terjadi antara pihak A dan pihak B. Masing- masing pihak mempunyai sasaran yang ingin dicapainya. Sebelum duduk dimeja perundingan, masing- masing pihak biasanya dalam pikirannya sudah menetapkan suatu titik penolakan yang berarti menentukan hasil minimal yang dapat diterimanya. Jika pihak lawan hanya mau menawarkan sesuatu dibawah hasil minimal itu, pihaknya akan berhenti berunding karena tawaran lawan tidak bisa diterimanya. Wilayah antara titik sasaran A serta titik penolakan A dan titik sasaran B dengan titik penolakannya disebut jarak aspirasi. Selama masih ada spasi yang membuat jarak aspirasi A dan jarak aspirasi B tumpang tindih, berarti masih ada ruang untuk mencari dan menemukan penyelesaian.⁸ Penjelasan diatas terlihat pada bagan berikut:

⁶ Sondang P. Siagian, *Opcit.*, Hlm. 129.

⁷ Sondang P. Siagian, *Logcit.*,

⁸ *Ibid.*, Hlm. 130.

Gambar 1.1. *distributive bargaining*

Sumber: Sondang P. Siagian, *Manajemen Internasional* (2006)

Taktik berunding yang biasanya digunakan oleh seseorang yang terlibat dalam *distributive bargaining* ialah berupaya agar pihak lawan setuju untuk memenuhi sasaran sendiri yang dinyatakan secara spesifik atau paling sedikit sedekat mungkin kepada sasaran tersebut. Dalam menggunakan taktik demikian, pihak lawan akan berusaha meyakinkan pihak lain bahwa sasarannya tidak akan tercapai dan karena itu seyogianya menerima pihak lawan tersebut. Artinya ia akan menekankan bahwa sasaran yang ditawarkannya sudah adil sedangkan titik sasaran lawan tidak dan bahwa pihak yang menawarkan itu memberi kesan bahwa tawarannya itu sudah lebih dari memadai.⁹

Kedua, tipe *integrative bargaining* ialah negoisasi yang berusaha untuk menemukan satu atau lebih cara penyelesaian yang bermuara pada pada solusi menang- menang. Sehingga untuk memenuhi kebutuhan konsumen, perusahaan mengupayakan berbagai hal dengan optimal sesuai dengan permintaan pasar. Salah satunya diperlukan distribusi yang efisien dan efektif. Distribusi harus dijaga dengan manajemen yang baik guna

⁹ *Ibid.*, Hlm. 131.

keberlangsungan perusahaan itu sendiri. Namun pada implementasinya, terdapat kendala yang dihadapi perusahaan. Salah satunya dari segi pasokan bahan mentah. *Inventory* atau persediaan barang sebagai elemen utama yang selalu berputar secara terus menerus. Pendistribusian pasokan dan logistik harus diatur sedemikian rupa dengan tepat guna efisiensi produktifitas. Kesalahan dalam penetapan besarnya investasi dalam *inventory* akan menekan keuntungan perusahaan.¹⁰

Persediaan merupakan sumber daya yang disimpan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan permintaan saat ini dan mendatang. Ada banyak bentuk persediaan, diantaranya bahan mentah, bahan dalam proses, perlengkapan operasi dan perawatan serta barang jadi.¹¹ Ada beberapa alasan mengapa perusahaan perlu menyiapkan persediaan antara lain, untuk memenuhi permintaan konsumen yang telah diramalkan, untuk mendapat potongan harga jika membeli dalam jumlah banyak, untuk menghindari resiko akibat kenaikan harga dan persediaan bahan mentah dapat menjaga kelancaran produksi karena dapat menghindari *stock out* jika terjadi keterlambatan pengiriman, kerusuhan massa atau bencana alam.

Persediaan diadakan untuk memenuhi permintaan yang diramalkan. Permintaan dibedakan menjadi *dependent* dan *independent*. Permintaan *dependent* terjadi pada bahan mentah atau bahan dalam proses, permintaan ini berasal dari dalam perusahaan untuk menghasilkan barang jadi. Permintaan *independent* biasanya barang jadi, berasal dari luar perusahaan, jadi tidak tergantung kegiatan internal perusahaan dan diluar kontrol perusahaan.¹² Biaya yang diperlukan terkait adanya persediaan, ada beberapa macam yaitu *carrying or holding costs*, *ordering costs* dan *shortage costs*. Gabungan unsur- unsur biaya persediaan saling

¹⁰ Bambang Riyanto, *Dasar-Dasar Pembelian Perusahaan*, BPFE, Yogyakarta, 1995, Hlm. 69.

¹¹ Sri Mulyono, *Riset Operasi*, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi UI, Jakarta, 2004, Hlm. 300.

¹² Sri Mulyono, *Logcit.*,

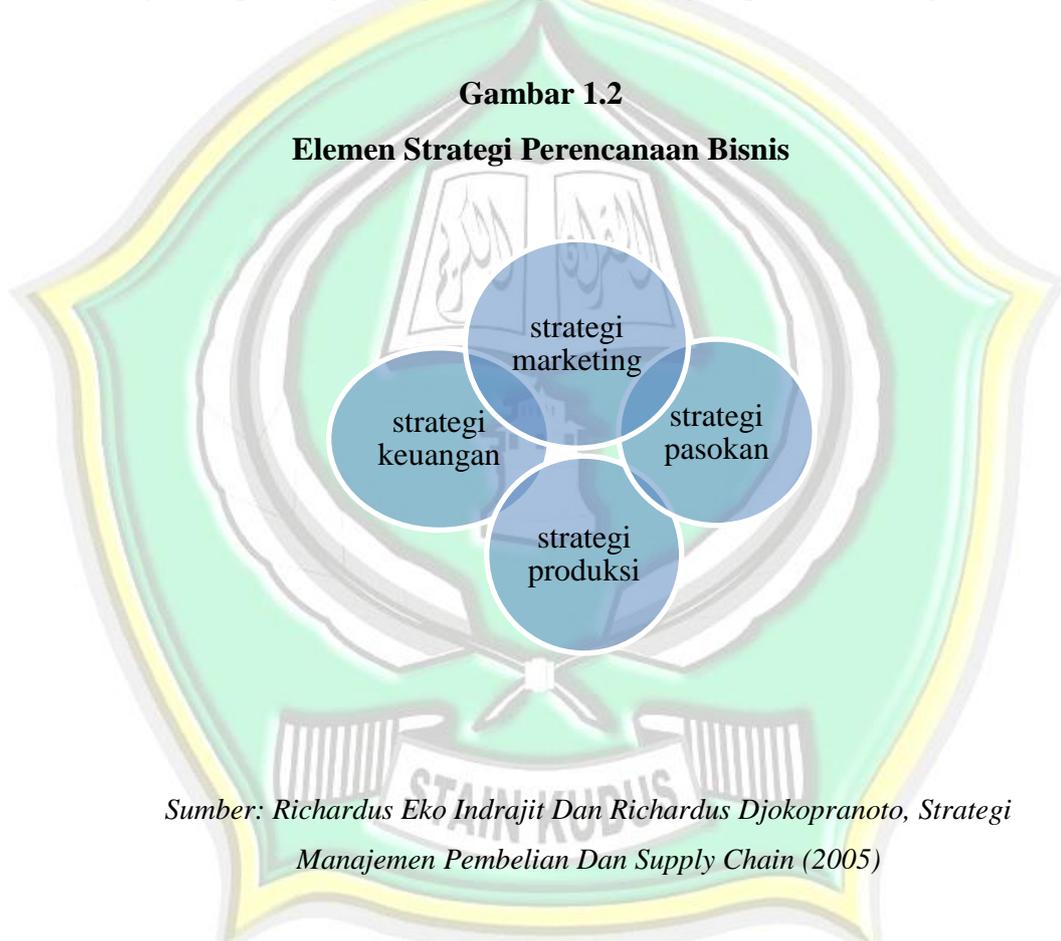
berhubungan secara non linear dalam jumlah persediaan yang menghasilkan biaya persediaan terendah. *Carrying or holding costs* merupakan biaya untuk memiliki dan menyimpan persediaan selama jangka waktu tertentu. *Ordering costs* adalah biaya yang terkait dengan penambahan persediaan yang dimiliki. Sedangkan *shortage costs* terbentuk jika permintaan tak dapat dipenuhi karena pasokan persediaan kosong. Adanya kompetisi dari pihak yang lain menuntut perusahaan dapat menghasilkan produk yang berkualitas dan inovatif dengan harga yang kompetitif. Pengelolaan harus seimbang antar divisi, baik internal maupun eksternal perusahaan. Mulai dari supplier bahan baku, perusahaan, distributor hingga konsumen sebagai penerima akhir.

Istilah *supply chain* pertama kali digunakan oleh beberapa konsultan logistik pada sekitar tahun 1980-an, yang selanjutnya dianalisis oleh para akademisi pada tahun 1990-an. *Supply Chain Management* (SCM) merupakan evolusi dari manajemen pembelian. Sejak tahun 1960-an dan 1970-an, manajemen logistik, manajemen pembelian dan manajemen material mulai berkembang. Perdagangan mulai berkembang luas hingga internasional. Dengan timbulnya embargo minyak dan naiknya suku bunga, biaya penyimpanan barang menjadi hal yang penting dan ini mempengaruhi perkembangan manajemen tingkat persediaan dan manajemen pembelian. Pada akhir 1980-an, biaya barang di industri Amerika Serikat sudah mencapai sekitar 60 % dari *cost of goods sold*. Dengan demikian, dampak manajemen pembelian dan manajemen material atau manajemen tingkat persediaan menjadi sangat penting dan menonjol di industri manufaktur. Hal ini memicu dikembangkannya berbagai teknik dan alat manajemen.

Salah satu teknik manajemen yang mulai dikembangkan disamping manajemen pembelian dan manajemen material adalah manajemen pasokan atau *supply management*, yang mengelola dan mengembangkan lebih lanjut dan lebih luas mengenai efisiensi barang. Oleh karena itu, berkembanglah strategi pasokan atau *supply* strategi yang mencakup

strategi material dan strategi pembelian. Strategi pasokan menjadi sejajar dengan strategi keuangan, strategi marketing dan strategi produksi, serta masuk pertimbangan penting dalam penusunan perencanaan bisnis.

Hubungan setiap elemen strategi dalam perusahaan ini dapat dilukiskan seperti Gambar 1.2 inilah cikal bakal manajemen *supply chain*. Perkembangan ini bersamaan dengan perkembangan pemikiran bahwa fungsi pembelian tidak dilihat lagi hanya sebagai fungsi teknis atau pusat biaya, tetapi sebagai fungsi strategis dan menjadi pusat keuntungan.¹³



Seperti yang terjadi di UMKM Hardika, yang bergerak pada produksi semi kasar yang terletak di desa Karaban Pati memiliki kendala kekurangan pasokan bahan baku ketika musim hujan. Permasalahan sangat dirasakan ketika fluktuasi permintaan mulai tinggi namun persediaan

¹³ Richardus Eko Indrajit Dan Richardus Djokopranoto, *Strategi Manajemen Pembelian Dan Supply Chain*, PT Grasindo, Jakarta, Hlm. 63-64.

pasokan bahan mentah tidak mencukupi. Sehingga mempengaruhi harga dan biaya produksi. Selain itu juga berdampak bagi keberlangsungan produksi dan kondisi internal perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan permasalahan diatas, peneliti ingin menganalisis bagaimana sistem rantai pasokan yang telah dilakukan UMKM Cipta Aji Hardhika yang kemudian dilihat dari perspektif atau pendekatan *supply chain management* (SCM) serta diharapkan mampu menemukan langkah yang tepat untuk dijadikan solusi terkait dengan permasalahan yang dihadapi perusahaan.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan penjabaran dari latar belakang di atas, penelitian hanya berfokus pada sistem rantai pasokan (*supply chain*) di UMKM Cipta Aji Hardhika Desa Karaban Gabus Pati. Untuk lebih jelasnya akan diuraikan sebagai berikut:

1. Subyek Penelitian adalah UMKM Cipta Aji Hardhika di Desa Karaban Gabus Pati.
2. Obyek penelitian adalah sistem rantai pasokan (*supply chain*) yang diterapkan UMKM Cipta Aji Hardhika di Desa Karaban Gabus Pati mulai pengadaan bahan baku dari pemasok hingga produk diterima konsumen akhir.

C. Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem rantai pasokan (*supply chain*) di UMKM Cipta Aji Hardhika Desa Karaban Gabus Pati?
2. Apa yang menjadi kendala sistem rantai pasokan (*supply chain*) yang dihadapi UMKM Cipta Aji Hardhika Desa Karaban Gabus Pati?
3. Bagaimana sistem rantai pasokan (*supply chain*) di UMKM Cipta Aji Hardhika Desa Karaban Gabus Pati dalam pendekatan *Supply Chain Management* (SCM)?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui sistem rantai pasokan (*supply chain*) di UMKM Cipta Aji Hardika Desa Karaban Gabus Pati.
2. Untuk mengetahui kendala sistem rantai pasokan (*supply chain*) di dihadapi UMKM Cipta Aji Hardika Karaban Gabus Pati
3. Untuk mengetahui sistem rantai pasokan (*supply chain*) di UMKM Cipta Aji Hardika Desa Karaban Gabus Pati dalam pendekatan *Supply Chain Management* (SCM).

E. Manfaat Penelitian

Adanya penelitian ini, diharapkan memberi manfaat antara lain:

1. Secara teoritis, sebagai sumbangsih pengembangan ilmu pengetahuan. Khususnya terkait dengan *Supply Chain Management* (SCM) dalam sistem alur rantai pasokan (*supply chain*).
2. Secara praktis, memberikan informasi kepada pemilik UMKM Cipta Aji Hardika solusi terkait kendala sistem rantai pasokan (*supply chain*) yang sedang dihadapi melalui pendekatan *Supply Chain Management* (SCM).

F. Statistika Penulisan Skripsi

Untuk memberikan arah yang jelas dalam pembuatan proposal penelitian ini, maka penulis akan memberikan gambaran tentang statistika penulisan skripsi. Adapun statistik penulisan skripsi adalah sebagai berikut:

1. Bagian muka

Bagian muka memuat halaman judul, halaman nota persetujuan pembimbing, halaman pengesahan skripsi, surat pernyataan, halaman motto, halaman persembahan, kata pengantar, daftar isi dan abstrak.

2. Bagian isi

BAB 1 :PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, fokus penelitian, penegasan istilah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan statistik penulisan.

BAB II :LANDASAN TEORI

Bab ini membahas landasan teoritik tentang konsep sistem alur rantai pasokan (*supply chain*) dan *Supply Chain Management* (SCM).

BAB III :METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang jenis dan pendekatan penelitian, fokus penelitian, subyek penelitian, metode pengumpulan data yang meliputi, observasi, *interview* dan dokumentasi, tehnik analisis data dan uji keabsahan data serta penelitian terdahulu dan kerangka berfikir.

BAB IV :HASIL PENELITIAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum sistem rantai pasokan (*supply chain*) dan kendala yang dihadapi UMKM Cipta Aji Hardika di Desa Karaban Gabus Pati dan hasil penelitian ini diharapkan mampu mencari solusi untuk pengendalian bahan pasokan secara efisien.

BAB V :PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan, saran- saran dan penutup.

3. Bagian Akhir

Dalam bagian ini berisi tentang daftar pustaka, daftar riwayat pendidikan penulis dan lampiran- lampiran