

## EVALUASI MANAJEMEN RANTAI PASOK PADA USAHA GLOBAL PAMUNGKAS

**Kevin Prayogo Rochmato**

Fakultas Manajemen dan Bisnis, Universitas Ciputra  
E-mail: kevinprayogo07@gmail.com

**Abstract:** *Global Pamungkas (GP) is a business that moves in the distribution division. GP distributes produce commodity made from coconut, among other: coconut fiber and coconut peat. GP doesn't have a good sales. The subjects for this research are categorized into five groups, namely: member of GP, similar entrepreneurs, consultants, suppliers and buyers. This research is done by using qualitative method and snowball sampling technique to gather data. This research focuses on the upstream part of the supply chain. This research uses supply chain management indication in its writing, namely: speed, transparency, virtual supply chain and added value. Speed is important in the supply chain in order to send items punctually, so that it can gain the trust of customers. Information transparency is needed so that information can come in and out easily and able to control the supply chain. Virtual supply chain must be broad to be able to control the activity of the supply chain freely and able to adjust with the condition of the market at that time, so that the operational activity may run smoothly. Added value needs to be given in a distribution business so it is able to adjust with the condition of the market at that time, and with the demand of the customer. The result of this research indicates that GP couldn't implement the supply chain management system well because of the disability to fulfil the indication used.*

**Keywords:** *Supply chain management, supply chain, dependency, distributor, evaluation*

**Abstrak:** Global Pamungkas merupakan usaha yang bergerak dalam bidang distribusi. GP mendistribusikan komoditas hasil bumi berbahan kelapa yaitu coconut fiber dan coconut peat. GP tidak memiliki penjualan yang baik. Subjek penelitian ini ada lima kategori, antara lain: anggota GP, pengusaha sejenis, konsultan, pemasok dan pembeli. Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif dan menggunakan teknik snowball sampling untuk pengumpulan data. Penelitian ini fokus pada bagian hulu pada rantai pasok. Penelitian ini menggunakan indikasi manajemen rantai pasok dalam penulisannya, antara lain: kecepatan, transparansi, rantai pasok virtual, dan nilai tambahan. Kecepatan dalam rantai pasok penting agar dapat mengirim barang dengan tepat waktu sehingga bisa menarik kepercayaan pelanggan. Transparansi informasi dibutuhkan supaya informasi dapat keluar masuk dengan mudah dan dapat mengatur rantai pasok. Rantai pasok virtual haruslah luas agar dapat dengan leluasa mengatur kinerja yang terjadi dalam kegiatan operasional, dan menyesuaikan kondisi dengan pasar saat itu sehingga kegiatan operasional tetap berjalan dengan lancar. Nilai tambahan perlu diberikan pada jasa distribusi untuk bisa menyesuaikan dengan kondisi dan dengan permintaan dari pelanggan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa GP tidak dapat menerapkan sistem manajemen rantai pasok dengan baik karena tidak dapat memenuhi seluruh indikator yang digunakan. GP perlu bisa lepas dari ketergantungannya dan menerapkan sistem manajemen rantai.

**Kata kunci:** Manajemen rantai pasok, rantai pasok, ketergantungan, distributor, evaluasi

## PENDAHULUAN

Global Pamungkas (GP) merupakan sebuah usaha rintisan yang bergerak dalam usaha distribusi. GP telah berdiri selama tiga semester. Usaha GP bergerak di bidang ditribusi, yang secara berkegiatan untuk menyalurkan produk dari produsen ke tangan konsumen. GP terutama mendistribusikan produk komoditas limbah berbahan kelapa yaitu coconut fiber dan coconut peat. GP tetap melayani untuk menyalurkan produk lainnya, antara lain: daun jati, daun mahoni, ampas tapioka, dan kulit kayu pinus; sebagai selingan.

GP memiliki ketergantungan yang kuat terhadap pemasoknya. GP tidak memiliki fasilitas pendukung kegiatan operasionalnya. Pemasok GP merupakan pabrik coconut fiber. GP mengandalkan penggunaan aset pemasok untuk melakukan kegiatan operasionalnya. Ketergantungan menyulitkan perihal negosiasi harga, sehingga harga beli melambung tinggi. Harga beli yang tinggi mempengaruhi harga jual yang ditawarkan pada pembeli. Harga yang didapatkan GP adalah harga murni dari pemasok tanpa adanya pengurangan harga untuk margin. GP mendapatkan komisi dari transaksi yang dilakukan.

Global Pamungkas tidak memiliki penjualan yang baik. Gambar 1. menunjukkan akan penjualan GP hingga akhir tahun 2015.



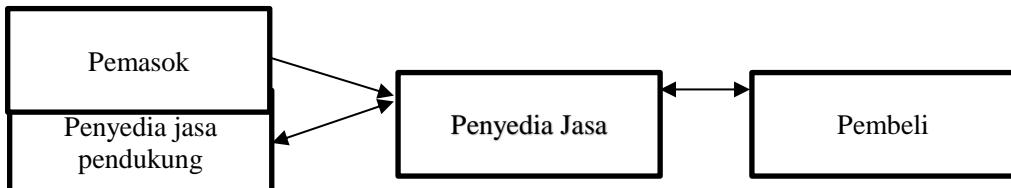
**Gambar 1 Grafik Penjualan GP pada tahun 2015**

GP hanya pernah melakukan satu transaksi. Transaksi tersebut adalah pengiriman coconut fiber dengan kuantitas dua 40" HQ kontainer kepada pembeli di Cina, sebagai pesanan cobaan. Pihak pembeli akan memberikan pesanan lanjutan apabila kualitas produk diterima, namun pemasok bermasalah sehingga tidak bisa memasok barang lagi. GP menghubungi pemasok lain untuk menangani masalah ini, namun karena masih adanya ketergantungan, harga yang didapatkan tetap tinggi. Harga pemasok lain yang tinggi membuat pembeli enggan untuk melanjutkan transaksi. GP telah mencari pembeli lain, namun banyak yang batal atau enggan karena GP bukanlah pabrik atau tidak memiliki fasilitas pendukung.

GP memiliki beberapa pemasok tetapi tidak memiliki fasilitas saluran distribusi yang memadai untuk mendukung kinerjanya. Kondisi ini memaksa GP untuk menggunakan aset pemasoknya untuk melakukan kegiatan operasionalnya, sehingga menimbulkan suatu ketergantungan pada tiap pemasok yang dimiliki, karena tidak bisa menyimpan barang atau mengirim barang sendiri. Peristiwa ini menyulitkan GP untuk mendapatkan calon pembeli, karena harga jual yang tinggi akibat tidak adanya kemampuan untuk bernegosiasi dengan pemasok dan tidak adanya fasilitas pendukung untuk meyakinkan pembeli.

Penyaluran dan keterbukaan informasi merupakan hal penting dalam membangun kepercayaan antar pelaku rantai pasok. GP memiliki kesulitan untuk mendapatkan informasi dari pemasok karena pihak pemasok yang enggan untuk memberikan informasi yang dibutuhkan serta memakan waktu yang lama untuk menyampaikan sebuah informasi. Hambatan ini mengganggu proses aliran informasi, sehingga menyulitkan GP untuk memenuhi permintaan pembeli. Keterbukaan informasi antar pelaku rantai pasok penting untuk mengetahui kondisi dari usaha yang dijalankan serta untuk mengatur rantai pasok untuk menemukan solusi terbaik dan melancarkan kinerja usaha.

Menurut Gambar 2, GP berperan sebagai penyedia jasa. GP merupakan usaha distribusi atau distributor. Usaha distribusi menggunakan jenis *service Supply Chain*.



**Gambar 2 Alur Service Supply Chain**

Sumber: Aquilano, N. J., Chase, R. B., & Jacobs, F. R. (2009). Operations & supply management. Page: 365.

Distributor memberikan jasa pada pembeli dan pemasok, untuk saling mempertemukan antara permintaan dan persediaan. Distributor bisa membalik peran antara pembeli dan pemasok, tergantung pihak yang mencari jasa Distributor terlebih dahulu; Contoh: Pembeli A menggunakan jasa distributor untuk mencari pemasok, maka dari itu pihak pembeli berada di sisi pemasok dan pemasok pindah ke pembeli pada *service Supply Chain*.

Penyedia jasa pendukung merupakan penyedia jasa logistik tangan ketiga, atau perusahaan sejenis atau distributor lainnya yang memiliki fasilitas tertentu dan menawarkan jasa untuk penggunaan fasilitas mereka. Menurut Gambar 2, Distributor bekerjasama dengan penyedia jasa pendukung dalam hal teknis, antara lain: pergudangan dan logistik. Distributor dan penyedia jasa pendukung dapat bekerjasama untuk saling membantu dalam penjualannya; Contoh: Distributor dapat mendapatkan pembeli dari penyedia jasa pendukung, atau bisa membantu dalam memenuhi kebutuhan penyedia jasa tersebut; sebaliknya Penyedia jasa juga bisa menggunakan jasa distributor untuk mencari pembeli atau pemasok untuk membantu penjualan. Pihak distributor berhubungan langsung dengan pihak pembeli, dan penyedia jasa pendukung, maka proses penyaluran dan negosiasi tidak melibatkan pihak pemasok.

Distributor harus memiliki jaringan rantai pasok yang luas, demi kelancaran saluran distribusi yang dimiliki. Ukuran rantai pasok merupakan indikasi kualitas dari usaha distribusi. Rantai pasok yang sempit dapat menghambat proses penyediaan barang, karena adanya ketergantungan (Muhammad dan Sumarauw, 2014). Ketergantungan pada pemasok menyulitkan pihak Distributor untuk memenuhi kebutuhan pembeli. Distributor perlu memiliki pemasok yang banyak, supaya dapat menjamin kelancaran saluran distribusi dan meraup keuntungan lebih besar (Heizer dan Render, 2015:502).

Distributor akan unggul saluran distribusinya, apabila memiliki fasilitas yang memadai. Pembeli memilih Distributor karena melihat adanya fasilitas yang memadai (Widiastuti, 2014). Saluran distribusi yang buruk akan menyulitkan pelaksanaan proses operasional yang dimiliki. Kurangnya fasilitas menandakan bahwa Distributor tidak handal, dan menimbulkan kesan yang kurang baik. Kesan yang kurang baik akan mempengaruhi tingkat kepercayaan pembeli, sehingga akan menyulitkan untuk meyakinkan dan proses negosiasi harga (Gul, 2014). Pembeli akan mudah percaya pada Distributor yang bisa memberikan jasa lebih. Distributor akan mau menerima pekerjaan, berdasarkan: kesanggupan secara fasilitas, ingin membangun relasi, keuntungan yang setimpal dengan resiko, dan kemampuan dalam menggunakan jasa pendukung (Selviaridis dan Norrman, 2014).

Distributor harus bisa mengatur rantai pasok yang dimiliki untuk meningkatkan kualitas kinerja dan mengurangi biaya. Sistem manajemen rantai pasok diperlukan untuk mengatur rantai pasok yang digunakan. Manajemen rantai pasok digunakan untuk mengefektifkan dan mengefisiensikan proses penyaluran yang dilakukan (Ongirwala et al, 2015). Manajemen rantai pasok membolehkan Distributor untuk mencari cara terbaik dalam menyalurkan barang tanpa mengurangi kualitas pekerjaan (Budiman, 2013). Perlu adanya keterbukaan antar pelaku rantai pasok demi melancarkan usaha yang dilakukan dan mempercepat proses dari kinerja rantai pasok yang dimiliki. Penelitian ini berjudul Evaluasi Manajemen Rantai Pasok Pada Usaha Global Pamungkas. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi manajemen rantai pasok dari GP. Penelitian ini dilakukan dengan lingkup aspek operasional terutama pada manajemen rantai pasok perusahaan GP. Penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dalam pembuatan bisnis berbasis distribusi seperti GP, dan dapat digunakan sebagai acuan untuk membenahi sistem rantai pasok dari usaha distribusi yang baru.

## LANDASAN TEORI

### Manajemen Operasi

Manajemen operasi adalah serangkaian kegiatan yang berhubungan dengan kegiatan produksi (Heizer dan

Render, 2015:3). Bisnis distribusi tidak memiliki kegiatan produksi maka disebut penyedia jasa. Jasa adalah segala kegiatan yang ditawarkan dalam bentuk tindakan atau hal yang tidak berwujud (Harisupriyanto, 2014).

### **Manajemen Rantai Pasok**

Manajemen rantai pasok merupakan kerjasama dalam rantai pasok dengan tujuan untuk menghubungkan pasokan dengan permintaan (Stevenson, 2012:664). Manajemen rantai pasok digunakan untuk mengefisiensikan dan mengefetifkan segala kegiatan dalam rantai pasok (Yuliawati dan Hermanto, 2014). Koordinasi dan kerjasama antar pelaku rantai pasok perlu dilakukan untuk bisa memenuhi kebutuhan pelanggan (Budiman, 2013). Menurut Suharto dan Devie (2013), manajemen rantai pasok memerlukan kerjasama dengan pemasok yang baik, relasi dengan pembeli yang baik, dan keterbukaan infomasi.

### **Rantai Pasok**

Rantai pasok merupakan jaringan yang terdiri dari organisasi dan aktivitas untuk menyediakan suatu produk atau jasa (Heizer dan Render, 2015:4). Kegiatan rantai pasok meliputi pembuatan barang hingga pengiriman ke tangan konsumen (Ongirwalu *et al*, 2015). Distributor sebagai penyedia jasa memiliki rantai pasok yang lebih singkat karena tidak memproduksi barang sendiri.

### **Saluran Distribusi**

Saluran distribusi merupakan alur dimana produk atau jasa bergerak dari tangan pemasok ke tangan pembeli (Mulky, 2013). Saluran ditribusi digunakan perusahaan karena perusahaan kesulitan menggapai pasar dengan sendirinya (Havaldar dan Cavale, 2011:232). Perusahaan akan menggunakan jasa distribusi apabila memiliki fasilitas yang bisa digunakan (Widiastuti, 2014). Kegiatan pada saluran distribusi tidak terlepas dari logistik (Sucipto dan Haryadi, 2013). Perlu adanya fasilitas pendukung saluran distribusi supaya dapat disegani oleh pelanggan dan mendukung proses operasional.

## **METODOLOGI PENELITIAN**

### **Deskripsi Penelitian**

Penelitian dilakukan dengan metode kualitatif dengan fokus evaluasi. Menurut Sugiyono (2014:742), evaluasi merupakan suatu cara ilmiah yang bertujuan untuk mengumpulkan data dan menguji sesuatu yang terjadi, dimana hasilnya kan dapat digunakan untuk menjadi bahan pertimbangan atau meningkatkan kualitas suatu hal.

### **Subjek Penelitian**

Pengambilan subjek penelitian menggunakan metode *snowball sampling* yaitu teknik pengumpulan data jumlah sumber akan bertambah apabila dirasa data belum cukup (Sugiyono, 2014:368). Subjek Penelitian ini antara lain:

- 1) Anggota GP  
Anggota GP adalah orang yang telah menjalani bisnis GP. Subjek dipilih berdasarkan pengalaman dan keterlibatan dalam menjalani bisnis GP.
- 2) Pengusaha sejenis  
Pengusaha sejenis yang dipilih memiliki pengalaman minimal 5 tahun. Pengusaha sejenis dipilih karena pengalaman mereka dalam menekuni bisnis distribusi secara langsung. Pengusaha dipilih untuk menggali kiat-kiat yang dapat dilakukan dalam menekuni bisnis distribusi.
- 3) Konsultan  
Konsultan atau pakar merupakan orang yang menekuni bidang yang sedang diteliti. Konsultan dipilih untuk mengetahui cara-cara untuk menjalankan suatu usaha distribusi.
- 4) Pemasok  
Pemasok merupakan pengusaha yang menyediakan atau memproduksi produk yang diperdagangkan oleh GP. Pemasok dipilih untuk mendapatkan saran mengenai usaha distribusi yang dijalankan.
- 5) Pembeli  
Pembeli merupakan pengusaha yang sudah pernah membeli dari GP. Pembeli dipilih untuk mendapatkan saran untuk proses pemberian kinerja operasional GP.

### **Metode Pengumpulan Data**

Penelitian ini menggunakan dua metode pengumpulan data, antara lain:

1) Wawancara tidak terstruktur;

Wawancara dilakukan untuk menggali informasi sedalam-dalamnya (Sugiyono, 2014:228). Wawancara akan dilakukan dengan bantuan pedoman wawancara yang berisi garis besar pertanyaan yang akan ditanyakan.

2) Dokumentasi.

Dokumentasi akan dilakukan pada data historis dari perusahaan (Bungin, 2013: 153).

### **Sumber data**

Sumber data yang dikumpulkan berupa data primer dan data sekunder (Bungin, 2013:128). Data primer didapatkan dari hasil wawancara. Data sekunder didapatkan dari hasil dokumentasi berupa data historis perusahaan.

### **Indikator evaluasi**

Menurut Dickersbach dan Keller (2013:459-460), ada empat kunci sukses pada manajemen rantai pasok, antara lain:

1) Kecepatan;

Kecepatan penyaluran pada rantai pasok, merupakan hal penting dan harus selalu ditingkatkan untuk menyesuaikan kondisi pasar.

2) Transparansi

Transparansi informasi harus selalu dijaga untuk memudahkan kontrol rantai pasok yang digunakan.

3) Rantai Pasok Virtual

Kepemilikan rantai pasok virtual yang luas merupakan suatu keharusan untuk meningkatkan kelenturan rantai pasok, sehingga dapat menyesuaikan kondisi pasar.

4) Nilai Tambahan.

Perusahaan perlu menambahkan suatu nilai tambahan pada jasa yang diberikan untuk dapat menyesuaikan dengan permintaan pasar.

### **Validitas dan reliabilitas data**

Uji validitas menggunakan triangulasi sumber, yaitu menguji kebenaran data dengan membandingkan dengan berbagai sumber (Sugiyono, 2014:439). Uji reliabilitas data dilakukan untuk menjaga kekonsistensian data dan dilakukan dengan membandingkan data yang ada.

### **Metode Analisis Data**

Penelitian ini menggunakan teknik model *Miles and Huberman* (Sugiyono, 2014:404-412), antara lain:

1) Reduksi data

Proses memilih data yang penting dan membuang yang tidak penting.

2) Penyajian data

Proses menyajikan data dalam bentuk bagan atau uraian singkat, sehingga dapat lebih mudah dimengerti.

3) Verifikasi data

Proses menarik kesimpulan berdasarkan analisis data yang telah dikumpulkan.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Profil Perusahaan**

Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2014, dan sudah bekerja selama kurang lebih 3 semester. GP bekerja memperdagangkan produk komoditas berbahan kelapa seperti *coconut fiber* dan *coconut peat*. GP sebagai penyalur tidak melakukan proses produksi melainkan membeli dari pemasok dan menjual kembali ke pihak

pembeli. Rantai Pasok GP terdiri dari pemasok lalu menuju ke GP sebagai menyedia jasa penyaluran barang, lalu GP akan menjual barang tersebut ke pembeli. GP tidak memiliki penjualan yang tidak baik. Hingga akhir tahun 2015 penjualan yang terjadi hanya ada satu, seperti yang terpaparkan dalam Gambar 1. Wawancara dengan anggota GP menyatakan bahwa penyebab buruknya penjualan ini adalah karena adanya ketergantungan serta kurangnya pengalaman dan modal dalam bekerja.

## Analisis Data

Analisa data dilakukan dengan menggunakan empat indikator, antara lain:

### 1. Kecepatan

Kecepatan merupakan hal yang sangat penting dalam usaha distribusi. Kinerja yang cepat diperlukan untuk memenuhi kebutuhan pembeli untuk bisa mengirim tepat waktu. Kinerja yang cepat juga diperlukan untuk mengambil kepercayaan pemasok dan pembeli karena menandakan bahwa kinerjanya cepat dan bisa diandalkan.

### 2. Transparansi

Transparansi merupakan suatu sistem untuk selalu terbuka akan segala hal pada rekanan yang dimiliki. Transparansi diperlukan pada usaha distribusi karena dapat memperlancar kinerja, membangun relasi dengan rekanan yang dimiliki, serta dapat membantu menyelesaikan permasalahan yang mungkin muncul saat bekerja.

### 3. Rantai Pasok Virtual

Distributor memerlukan rantai pasok yang luas. Rantai pasok yang luas akan membantu distributor untuk mengurangi ketergantungan pada pemasok tertentu. Rantai pasok yang luas juga akan membantu proses penyediaan barang terutama dalam hal negosiasi dan membantu untuk mendapatkan dan mengecek informasi yang dimiliki. Kepemilikan rantai pasok yang luas dapat melenturkan proses kinerja sehingga dapat menyesuaikan dengan kondisi pada lapangan.

### 4. Nilai Tambahan

Permodalan yang baik merupakan keharusan dalam menjalankan usaha distribusi. Modal dapat berupa dana atau fasilitas. Dana diperlukan untuk bisa membayar pemasok dan membeli fasilitas. Kepemilikan fasilitas dapat menekan ongkos penyaluran barang, seperti penggunaan gudang atau armada sendiri, sehingga dapat digunakan untuk menjaga kualitas dan menekan ongkos agar dapat memberi harga yang baik untuk pembeli.

## Pembahasan

Pembahasan dilakukan dengan membahas empat indikator yang digunakan dalam tahapan analisa data, antara lain:

### 1. Kecepatan

Perusahaan akan terus mempercepat dan mengefisiensikan usahanya, maka dari itu diperlukan komunikasi dan kolaborasi yang baik antar pelaku rantai pasok (Dickersbach dan Keller, 2013:460). Manajemen rantai pasok bertujuan untuk meningkatkan kualitas dari rantai pasok pada bidang operasional dan efisiensi. (Yuliawati dan Hermanto, 2014). Manajemen rantai pasok merupakan kegiatan yang dilakukan pemilik usaha untuk mengatur bisa meningkatkan kualitas dan kecepatan dari rantai pasok yang dimiliki. Manajemen rantai pasokan merupakan koordinasi antara pelaku rantai pasok untuk memenuhi permintaan (Stevenson, 2012:664).

Ketergantungan yang dialami oleh GP ini membuat GP tidak mandiri dalam bekerja, karena harus mengikuti kondisi dari pemasok yang digunakan. Penyalur akan mandiri apabila dapat menentukan dengan leluasa pemasok atau pihak dalam rantai pasoknya. Sebagai penyalur seharusnya GP memiliki suatu keleluasaan untuk bisa mengatur rantai pasok yang digunakan. Keleluasaan tersebut akan berpengaruh pada kemampuan untuk menerapkan manajemen rantai pasok dari GP, maka dari itu GP perlu untuk menambah jumlah rekanan yang dimiliki untuk bisa memilih pemasok secara leluasa dan memperlancar kinerja.

Manajemen rantai pasok dierapkan dengan berbagai cara menurut kondisi saat itu. Beberapa penerapan manajemen rantai pasokR, antara lain: 1). Penggunaan jasa eksternal; 2). Pemotongan rantai pasok yang berlebihan atau terlalu panjang; 3). Menjaga relasi dengan rekanan.

GP tidak memiliki kemandirian dalam bekerja karena ada ketergantungan pada salah satu mata rantainya. Ketergantungan pada GP menyebabkan ketidakmampuan GP untuk bisa menerapkan suatu sistem mana jemen rantai pasok. Hasil wawancara dengan narasumber menunjukkan bahwa cara-cara untuk mempercepat kinerja semuanya

berhubungan dengan pengaturan rantai pasok yang dimiliki. GP tidak bisa memenuhi kriteria kecepatan karena tidak memiliki rantai pasok yang cukup luas sehingga tidak bisa menerapkan suatu manajemen rantai pasok.

## 2. Transparansi

Transparansi diperlukan untuk mengatur proses bisnis yang terjadi (Dickersbach dan Keller, 2013:460). Transparansi dalam rantai pasok diperlukan agar dapat memudahkan untuk mengontrol kegiatan yang terjadi dalam rantai pasok. Transparansi dapat diciptakan dengan membina relasi dan selalu jujur, serta terbuka pada rekanan kerja. Menurut Suharto dan Devie (2013), kerjasama antar pemasok perlu dijaga untuk bisa mempermudah proses perolehan barang dari suatu usaha. Relasi yang baik dapat menciptakan kemudahan untuk mendapatkan produk atau jasa bagi perusahaan walaupun memiliki kondisi yang terbatas seperti kurang bisanya untuk membayar.

Informasi dapat menjadi keunggulan suatu usaha. (Suharto dan Devie, 2013). Rantai pasok yang luas memungkinkan distributor untuk mendapatkan banyak informasi, tetapi informasi yang didapatkan harus dicek kebenarannya. Kebenaran informasi yang didapatkan dapat dicek dengan cara membandingkan dengan berbagai sumber. GP sebagai penyalur sudah cukup diakui oleh rekanannya sebagai pihak yang benar-benar bermain dalam bidangnya. GP sendiri sudah terbuka dalam melayani rekanan yang dimiliki. Keterbukaan ini dilakukan untuk bisa menarik kepercayaan dari rekanannya agar menciptakan kemudahan dalam proses penyediaan barang. Keterbukaan ini tetap harus dipertahankan untuk dapat menjalin hubungan yang lebih dalam dengan rekanan yang dimiliki supaya dapat lebih dipercaya dan mempermudah proses penyediaan barang.

## 3. Rantai Pasok Virtual

Rantai pasok merupakan jaringan dari organisasi yang memiliki tujuan sama untuk menyediakan barang (Muhammad dan Sumarauw, 2014). Perusahaan distribusi memiliki banyak pemasok agar dapat mendapatkan produk dengan harga yang paling murah (Heizer dan Render, 2015:502). Kondisi GP yang hanya memiliki satu pemasok aktif sangat menyulitkan proses operasionalnya karena harus mengikuti kondisi dari pemasok yang digunakan tersebut. Penyalur perlu sering berganti pemasok untuk dapat menemukan pemasok yang terbaik untuk digunakan saat itu. Penyalur yang terbatas rantai pasoknya akan mengalami kesulitan karena harus tergantung pada beberapa pemasok yang ada sehingga tidak bisa mengatur rantai pasoknya dengan leluasa dan akan menimbulkan hambatan pada proses kinerja.

GP sebagai penyalur seharusnya memiliki banyak pemasok untuk bisa mengatur rantai pasoknya dengan leluasa dan menghindari ketergantungan. Sempitnya rantai pasok yang dimiliki menyebabkan GP sulit untuk bisa beradaptasi dengan kondisi apabila terjadi kendala. GP hanya memiliki satu pemasok aktif, maka dari itu apabila ada sesuatu yang terjadi pada pemasok ini, GP tidak akan bisa melanjutkan kinerjanya. Jumlah pemasok yang seharusnya dimiliki tidak ada patokan pastinya, tetapi semakin banyak pemasok yang dimiliki akan semakin baik. Direkomendasikan untuk minimal memiliki 10 kenalan pemasok dengan tiga pemasok aktif demi kelancaran pasokan barang. Rantai pasok yang luas akan meningkatkan keluwsan kinerja dalam mengikuti keadaan pasar, dan akan memudahkan untuk bisa menerapkan manajemen rantai pasok demi mengefektifkan kinerja dari perusahaan.

## 4. Nilai Tambahan

Nilai tambahan pada rantai pasok diberikan pada pengguna jasa untuk meningkatkan kualitas kinerja dan menyesuaikan dengan kondisi pasar yang selalu berubah, sehingga perlu banyak melakukan pemberahan pada rantai pasok (Dickersbach dan Keller, 2013:460-461). Hasil analisis data menyatakan bahwa distributor perlu memiliki modal yang kuat untuk berkegiatan. Modal usaha bisa dalam bentuk dana atau fasilitas untuk meningkatkan dan memperlancar usaha yang dijalankan. Dana dibutuhkan untuk dapat membayar pemasok terlebih dahulu, dan fasilitas digunakan untuk menambah nilai dari jasa yang diberikan.

GP tidak memiliki permodalan yang kuat. Nilai usaha yang diberikan oleh GP hanyalah transparansi karena keterbatasan permodalan yang dimiliki. Transparansi ini dilakukan untuk bisa membuat rekanan percaya pada GP agar mau bekerja sama. GP hanya memiliki modal Rp 10.000.000,00, sedangkan harga serabut kelapa cepat berubah dan bisa mencapai angka 300 USD per ton CNF ke tangan pembeli di Cina. Pembelian percobaan biasanya berjumlah 36 ton. Asumsikan pemasok memiliki harga total 130 juta dengan harga pasar 290 USD dan butuh 30% uang muka, maka GP perlu membayar sekitar 40 juta rupiah. Asumsikan pesanan selanjutnya adalah 5 kontainer jadi GP membutuhkan dana sekitar 100 juta, sehingga total dana yang diperlukan adalah 140 juta rupiah, kita bulatkan menjadi 150 juta rupiah. Anggap biaya kelonggaran sebesar 30%, maka direkomendasikan untuk memiliki modal usaha 200 juta untuk memulai usaha.

Kepemilikan dana akan memudahkan untuk menarik kepercayaan pemasok. GP yang memiliki keterbatasan dana harus bisa membangun relasi agar pemasok percaya walaupun tidak memiliki dana, tetapi

melihat pengalaman kerja GP akan sulit untuk bisa meyakinkan pemasok untuk bisa percaya, maak alangkah baiknya apabila GP tetap memiliki modal awal untuk bisa menarik kepercayaan pemasok.

Gudang merupakan aset yang paling penting untuk penyalur terutama penyalur komoditas. Komoditas memiliki harga yang selalu berubah dan tergantung pada kondisi pasar, maka dari itu penyalur perlu bisa menampung barang agar bisa memanfaatkan kondisi ini dimana membeli pada saat harga rendah dan menjual saat harga tinggi. Kepemilikan gudang juga dapat digunakan agar dapat melakukan transaksi dengan jumlah yang besar karena adanya tampungan dari beberapa pemasok. GP tidak memiliki gudang sehingga harus bergantung pada gudang dari pemasok, maka dari itu GP tidak bisa bertransaksi dalam jumlah besar dan pada jangka waktu yang panjang karena masih menitipkan barangnya di lokasi pemasok.

### **Implikasi Managerial**

#### **1. Kecepatan**

Kerja GP lambat karena tergantung sehingga tidak bisa menerapkan sistem manajemen rantai pasok. GP perlu mandiri agar tidak tergantung pada pemasoknya sehingga dapat menambah atau mengganti pemasok sesuai kebutuhan terutama apabila ada kendala dalam penggunaan salah satu pemasoknya. GP perlu memperluas rantai pasoknya agar bisa bekerja lebih mandiri dan leluasa.

#### **2. Transparansi**

GP menggunakan sistem transparansi dalam bekerja. GP sudah cukup terbuka dengan rekanan yang dimiliki, antara lain GP tidak menutup-nutupi informasi yang mungkin diminta oleh rekanan yang dimiliki. Transparansi ini perlu dijaga dengan cara terus bekerja dengan baik dan membina relasi agar semakin dipercaya.

#### **3. Rantai Pasok Virtual**

GP tidak memiliki banyak pemasok. GP hanya memiliki satu pemasok aktif. GP harus menambah jumlah pemasoknya untuk menghindari ketergantungan. Semakin banyak pemasok akan semakin baik. Jumlah pemasok yang direkomendasikan adalah sebanyak 10 pabrik dengan tiga pemasok aktif. Jumlah tersebut direkomendasikan supaya GP bisa leluasa dalam pemilihan dan pengaturan rantai pasok.

#### **4. Nilai Tambahan**

GP tidak memiliki modal usaha yang cukup. Usaha ini dimulai tanpa menggunakan fasilitas dan memiliki dana sebesar Rp 10.000.000,00. Modal ini tidak cukup untuk bisa membayar pemasok, direkomendasikan untuk memiliki dana sebesar Rp 200.000.000,00. GP perlu memiliki gudang supaya bisa menampung barang dan bertransaksi dalam jumlah besar.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Evaluasi rantai pasok pada usaha ini dilakukan dengan menggunakan empat indikator, antara lain:

#### **1. Kecepatan**

GP lambat dalam bekerja karena tidak bisa menerapkan sistem manajemen rantai pasok. Ketidak mampuan ini disebabkan oleh ketergantungan yang dimiliki pada pemasok yang ada.

#### **2. Transparansi**

GP sudah bekerja dengan transparan. Transparansi ini perlu dijaga untuk mempermudah kinerja yang ada.

#### **3. Rantai Pasok Virtual**

GP tidak memiliki rantai pasok yang luas. Sempitnya rantai pasok membuat GP tergantung pada beberapa pemasok sehingga tidak leluasa dalam bekerja.

#### **4. Nilai Tambahan**

GP tidak memiliki permodalan yang kuat. Permodalan yang lemah ini membuat GP tergantung pada kondisi penyedia barang, karena tidak memiliki dana atau fasilitas untuk mendukung usahanya.

### **Keterbatasan dan Saran**

Saran untuk penelitian lanjutan adalah bahwa penelitian ini fokus pada bagian hulu dari rantai pasok, sehingga penelitian pada bagian hilir rantai pasok dapat dilakukan untuk melanjutkan penelitian ini. Penelitian ini dibatasi untuk bisnis baru dan membahas pada bagian hulu dalam rantai pasok. Penelitian ini hanya dapat digunakan sebagai wacana untuk pembenahan bidang operasional dari perusahaan baru.

Saran yang bisa diberikan pada GP adalah:

- a. GP perlu mendapatkan suntikan modal dari anggotanya. Suntikan modal diberikan untuk dapat lepas dari ketergantungan. Suntikan modal akan berguna untuk menambah fasilitas dan memperbolehkan GP untuk membeli barang terlebih dahulu sehingga meningkatkan nilai dari jasa yang digunakan.
- b. GP perlu menambah pemasok dalam rantai pasoknya untuk mengurangi ketergantungan. Rantai pasok yang luas akan menambah pilihan lain dalam memilih saluran distribusi dan membantu GP dalam menyesuaikan kondisi pada saat itu.
- c. GP perlu bisa menerapkan manajemen rantai pasok untuk meningkatkan kecepatan dari kegiatan operasionalnya.

## DAFTAR PUSTAKA

Aquilano, N. J., Chase, R. B., & Jacobs, F. R. 2009. Operations & supply management. Page: 365.

Budiman, E. V. 2013. Evaluasi Kinerja Supply Chain Pada UD. Maju Jaya di Desa Tiwoho Kabupaten Minahasa Utara. *Jurnal EMBA*, 1(4), 443-452.

Bungin, B. 2013. *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi : Format-format Kuantitatif dan Kualitatif untuk Studi Sosiologi, Kebijakan Publik, Komunikasi, Manajemen, dan Pemasaran*. (1st ed.). Jakarta: Kencana.

Dickersbach, J. T., & Keller, G. 2013. *Production Planning and Control with SAP® ERP* (2nd ed.). Boston: Galileo Press Inc.

Gul, R. 2014. The Relationship between Reputation, Customer Satisfaction, Trust, and Loyalty. *Journal of Public Administration and Governance*, 4(3), 368-387.

Harisupriyanto, H. 2014. Peningkatan Kualitas Layanan Sport Industry untuk Memaksimumkan Daya Guna Lapangan. *Seminar nasional IENACO*, 73-79.

Havaldar, K. K., & Cavale, V. M. 2011. *Sales and Distribution Management*. India: Tata McGraw-Hill.

Heizer, J., & Render, B. 2015. *Manajemen Operasi: Manajemen Keberlangsungan dan rantai Pasokan* (11th ed.). Jakarta Selatan: Salemba Empat.

Muhammad, M. R., & Sumarauw, J. S. 2014. Evaluasi Kinerja Manajemen Rantai Pasok Pada Pemasok Daging Ayam, Jeky PM. *Jurnal EMBA*, 2(4), 195-202.

Mulky, A. G. 2013. Distribution challenges and workable solutions. *IIMB Management Review*, 25(3), 179-195.

Ongirwalu, D. J., Tumade, P., & Palandeng, I. D. 2015. Evaluasi Hilir Rantai Pasokan Dalam Sistem Logistik Komoditi Cabai di Pasar Tradisional Pinasungkulan Manado. *Jurnal EMBA*, 3(1), 994-1001.

Selviaridis, K., & Norrman, A. 2014. Performance-based contracting in service supply chain: a service provider risk perspective. *Supply Chain Management: An International Journal*, 19(2), 153-172.

Stevenson, W. J. 2012. *Operations Management* (11th ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.

Sucipto, M., & Haryadi, B. 2013. Pengelolaan dan Pengembangan Usaha Distribusi Produk Makanan dan Minuman Pada CV. Abdi Krisna di Kota Semarang. *AGORA*.

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.

Suharto, R., & Devie. 2013. Analisa Pengaruh Supply Chain Management terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan. *Business Accounting Review*, 1(2), 226-235.

Widiastuti, I. 2014. Pertimbangan Determinan Pemilihan Channel Distribusi dalam Menghadapi Pemasaran Mendatang. *Jurnal Ilmu-Ilmu Teknik*, 10(3), 45-50.

Yuliawati, E., & Hermanto, L. A. 2014. Evaluasi Skenario Koordinasi Supply Chain untuk Model Pricing dan keputusan Order/Delivery. *Jurnal Teknologi*, 7(2), 146-153