

Implementasi Manajemen Rantai Pasok pada Industri Kue

Sir Kalifatullah Ermaya¹⁾, Iwan Mulyana²⁾, Husnah Nur Laela Ermaya³⁾, Ucu Nurwati⁴⁾
 Universitas Koperasi Indonesia^{1), 2), 4)}
 UPN Veteran, Jakarta³⁾
kalifatullah86@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul "Implementasi Manajemen Rantai Pasok pada Industri Kue (Studi Kasus di Eti Snack, Kalipucang)". Penulisan penelitian ini dilatarbelakangi oleh beberapa kendala yang sering dialami oleh perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Responden terdiri dari *owner* dan lima orang karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: perusahaan telah menerapkan sistem manajemen rantai pasok dengan baik, pemasok merupakan kunci bagi perusahaan dalam keberlangsungan produksi berbagai macam kue, ketepatan dalam pendistribusian dan kualitas bahan baku mempengaruhi produksi kue yang berimplikasi pada kualitas nilai konsumen, dan distributor menjadi penengah dalam keberhasilan perusahaan menjual produk terutama untuk kue kering. Untuk semua ini, perusahaan diharapkan senantiasa terus meningkatkan kapabilitasnya sehingga memiliki keunggulan bersaing yang berkelanjutan.

Kata Kunci: Manajemen Rantai Pasok, Industri Kue

ABSTRACT

This research is entitled "Implementation of Supply Chain Management in the Cake Industry (Case Study at Eti Snack, Kalipucang)". The writing of this research is motivated by several obstacles that are often experienced by companies. This study uses a descriptive method with a qualitative approach. The respondents consisted of the owner and five employees. The results show that: the company has implemented a supply chain management system well, suppliers are the key for the company in the sustainability of the production of various kinds of cakes, accuracy in distribution and quality of raw materials affect cake production which has implications for the quality of consumer value, and distributors act as mediators in success. The company sells products mainly for pastries. For all of this, the company is expected to continuously improve its capabilities so that it has a sustainable competitive advantage.

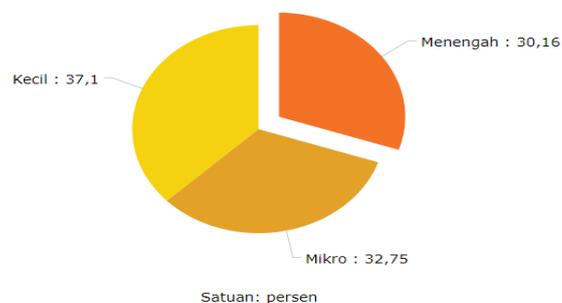
Keywords: Supply Chain Management, Bakery Industry

PENDAHULUAN

Latar Belakang Penelitian

Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) merupakan salah satu bagian penting yang berkontribusi terhadap roda perekonomian bangsa Indonesia. Bisnis ini biasanya dilakukan oleh seorang individu (perorangan), kelompok, rumah tangga maupun badan usaha kecil.

Adanya pandemik Covid-19 pada Maret 2020 telah memberikan dampak tidak terduga pada seluruh jenis usaha dan bisnis. Tak terkecuali terhadap UMKM yang ada di Indonesia. Untuk itu, pemerintah mendorong peningkatan perluasan akses pembiayaan untuk UMKM agar porsi kredit UMKM ditingkatkan pada tahun 2022 sebesar 20% dan secara bertahap menjadi 30% pada tahun 2024 sebesar Rp 455,62 triliun (<https://kemenkeu.go.id>)



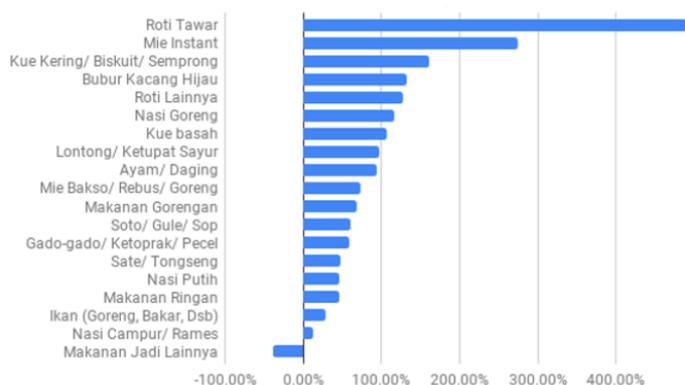
Gambar 1 Proporsi Kredit UMKM menurut Kategori Usaha (Januari 2022)

Sumber : Bank Indonesia (BI), 25 Maret 2022

Gambar 1. menunjukkan bahwa usaha kecil mendapatkan kucuran dana kredit terbesar di antara jenis usaha lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa pemerintah telah memberikan kontribusi terhadap perkembangan UMKM yang terdampak pandemik. Adapun masalah UMKM yang dialami selama pandemi Covid-19, yakni permasalahan tenaga kerja akibat pemberlakuan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB), kesulitan bahan baku, hambatan distribusi produk, serta banyaknya konsumen yang

berubah konsumsinya dari *offline* menjadi *online* (<https://sirclo.com>).

Salah satu UMKM yang ada di Indonesia adalah Industri roti (*bakery*) dan kue yang merupakan bagian dari industri makanan yang memanfaatkan tepung terigu sebagai bahan baku utama dalam proses produksinya. Industri kue ini menjadi salah satu manufaktur makanan andalan terbesar yang ada di Indonesia. Berikut disajikan permintaan terhadap produk *bakery* yang terus meningkat.



Gambar 2 Persentase Perubahan Konsumsi Per Kapita (2014 – 2018)
Sumber: Statistik Konsumsi Pangan 2018

Salah satu industri kue dan roti yang ada di daerah Jawa Barat adalah Eti Snack yang telah didirikan selama lebih dari 15 tahun. Eti Snack yang berada di Kalipucang membuat berbagai macam kue, seperti: roti, kue bolu, aneka jajanan pasar kue basah, roti buaya, dll. Berkat keuletan dan kegigihan Ibu Eti, *home industry* ini tetap *sustain* di dalam bisnisnya.

Namun bisnis bu Eti tidak selalu berjalan mulus. Kendala yang dihadapi Eti Snack yaitu kerusakan yang terjadi pada alat masak yang menyebabkan terhambatnya proses produksi. Masalah lain yang diobservasi adalah keterbatasan kemampuan dan jumlah tenaga kerja, keterbatasan bahan pokok yang dapat mengakibatkan pengurangan kualitas produk, perputaran keuangan lambat yang disebabkan oleh distributor membayar produk ke perusahaan dengan sistem kredit, keterbatasan perusahaan dalam menerima permintaan jumlah produk yang tinggi contohnya pada hari raya besar Idul Fitri dan tahun baru. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk meneliti pada *home industry* ini.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengumpulkan dan mendapatkan data yang diperlukan. Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengimplementasikan Manajemen Rantai Pasok (MRP) yang ada di Eti Snack dan akhirnya memberikan saran berupa strategi keunggulan bersaing.

Kontribusi yang Diharapkan

Sesuai dengan tujuan yang telah diuraikan, maka penelitian ini dapat bermanfaat atau digunakan, antara lain:

1. Eti Snack. Diharapkan dapat memberikan tambahan informasi dan sebagai pertimbangan bagi pihak manajemen dalam menentukan keputusan dan langkah-langkah di masa yang akan datang, khususnya dalam upaya strategi peningkatan keunggulan bersaing pada *home industry* kue.
2. Penulis. Sebagai bahan kajian ilmiah serta menambah wawasan mengenai ilmu sumber daya manusia dan manajemen strategis serta dapat diimplementasikan di organisasi khususnya mengenai MRP pada *home industry* kue.
3. Pihak lainnya. Sebagai wawasan khususnya yang berhubungan dengan pengimplementasian MRP pada *home industry* kue dan juga sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya agar diharapkan penelitian ini dapat dikembangkan lebih lanjut.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen

Manajemen adalah koordinasi dan administrasi tugas untuk mencapai suatu tujuan. Kegiatan administrasi tersebut termasuk menetapkan strategi organisasi dan mengoordinasikan upaya staf untuk mencapai tujuan ini melalui penerapan sumber daya yang tersedia.

Manajemen juga dapat merujuk pada struktur senioritas anggota staf dalam suatu organisasi.

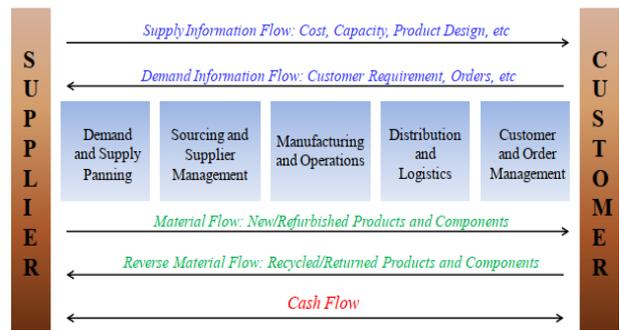
Untuk menjadi manajer yang efektif, diperlukan kemampuan untuk mengembangkan serangkaian keterampilan, termasuk: perencanaan, komunikasi, organisasi, dan kepemimpinan. Selain itu, diperlukan juga pengetahuan yang luas tentang tujuan perusahaan dan bagaimana mengarahkan karyawan, penjualan, dan operasi lain untuk mencapainya. Secara umum, ada lima fungsi dasar seorang manajer: menetapkan tujuan, mengorganisir, memotivasi tim, merancang sistem pengukuran, dan mengembangkan orang.

Manajemen Rantai Pasok (MRP)

MRP adalah salah satu aspek terpenting dalam menjalankan bisnis. Banyak orang di luar komunitas langsung (dalam penelitian dan industri) tidak menyadari hal ini karena konsumen biasa seringkali hanya merasakan efeknya (Lu & Swaminathan, 2015).

Sejak Keith Oliver, seorang konsultan di Booz Allen Hamilton, menciptakan istilah tersebut pada tahun 1982, MRP telah berkembang dari awalnya hanya dipahami sebagai logistik saja menjadi usaha perusahaan multifungsi kompleks yang terbentang dari pengadaan dan perkiraan permintaan hingga distribusi dan layanan purna jual. MRP adalah topik yang sangat luas sehingga orang sering memberikan definisi yang berbeda berdasarkan pengalaman pribadi mereka. Bagi sebagian orang, MRP adalah tentang mengelola basis pemasok, menentukan apa yang akan dialihdayakan dan kepada siapa, dan mengelola hubungan dengan berbagai pemasok. Bagi sebagian orang lain, ini adalah cara yang efisien untuk memindahkan barang dari satu tempat ke tempat lain dengan mempertimbangkan biaya distribusi dan transportasi. Bagi kelompok yang lain, hal ini mengenai bagaimana perusahaan yang berbeda dalam saluran distribusi atau rantai nilai terintegrasi dalam hal sistem informasi dan praktik manajemen inventaris. Untuk kelompok lain, manajemen efektif atas aset tetap dan variabel diperlukan untuk menjalankan bisnis.

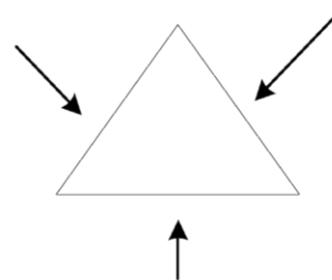
Rantai pasokan merupakan sekumpulan entitas yang terlibat dalam desain produk dan layanan baru, pengadaan bahan mentah, mengubahnya menjadi produk setengah jadi dan produk jadi, dan mengirimkannya ke pelanggan akhir (Swaminathan, 2001). MRP adalah manajemen yang efisien dari proses *end-to-end* mulai dari desain produk atau layanan hingga saat dijual, dikonsumsi, dan akhirnya dibuang oleh konsumen. Proses lengkap ini meliputi desain produk, pengadaan, perencanaan dan peramalan, produksi, distribusi, pemenuhan, dan dukungan purna jual



Gambar 3 Proses Rantai Pasok (Lu & Swaminathan, 2015)

Masalah MRP dapat diklasifikasikan ke dalam dua kategori besar—konfigurasi dan koordinasi. Masalah tingkat konfigurasi berhubungan dengan desain tingkat tinggi dan infrastruktur dasar rantai pasokan dan masalah tingkat koordinasi berhubungan dengan keputusan taktis dan operasi rantai pasokan sehari-hari (Lu & Swaminathan, 2015).

Perencanaan MRP terdiri dari (Siagian, 2005) perencanaan strategis yang digolongkan sebagai rencana logistik (lebih dari setahun), perencanaan taktis yang digolongkan sebagai perencanaan jangka menengah (kurang dari setahun) dan perencanaan operasional yang berorientasi pada kegiatan logistik sehari-hari (perencanaan harian). Adapun besarnya perencanaan kegiatan logistik menyangkut pada empat keputusan penting, yang meliputi: layanan pelanggan yang puas pada perusahaan, lokasi fasilitas logistik, keputusan model transportasi yang dimanfaatkan dan keputusan persediaan kecukupan *stok* barang.



Gambar 4 Segitiga Pengambilan Keputusan Logistik (Siagian, 2015)

METODE PENELITIAN

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang mana analisis data bersifat induktif dan hasilnya untuk memahami keunikan, memahami makna, mengkonstruksi fenomena dan menemukan suatu hipotesis (Sugiyono, 2018:10). Adapun peneliti merupakan instrumen kunci dengan teknik

pengumpulan data triangulasi (gabungan dari dokumentasi, wawancara dan observasi). Metode kualitatif merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif dari orang dan perilaku yang diamati secara holistik (Moleong, 2011:4).

Wujud dari penelitian ini adalah hasil observasi dan wawancara terhadap responden yaitu ibu Eti selaku *owner* beserta beberapa orang karyawannya yang telah bekerja lebih dari 10 tahun. Adapun pencarian informasi didasarkan pada teori.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan adalah dari data observasi dan wawancara untuk mendapatkan gambaran tentang MRP yang terjadi di dalam Eti Snack, Kalipucang. Sugiyono (2015:337) berpendapat bahwa langka-langkah di dalam teknik analisis ini adalah sbb:

1. Reduksi data dengan cara fokus pada hal-hal yang penting, kemudian dicari tema dan polanya serta membuang bagian yang tidak perlu.
2. Penyajian data. Hal ini dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya dengan *display* data untuk memudahkan dalam memahami situasi apa

yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah dipahami.

3. Penarikan kesimpulan. Bagian ini menjawab rumusan masalah, tetapi bisa juga tidak, sebab rumusan masalah dalam penelitian kualitatif bersifat sementara dan bisa berkembang setelah penelitian berada di lapangan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Perusahaan

Eti Snack merupakan sebuah *home industry* berada di Girisetra, Kalipucang Pangandaran. Ibu Eti merupakan pemilik *home industry* yang telah berjalan selama lebih dari 15 tahun. Awalnya ibu Eti hanya iseng membuat kue karena seringkali acara arisan keluarga dan tetangga dilaksanakan di rumahnya. Namun karena keuletan dan fokusnya terhadap hobi memasak kue, akhir ibu Eti memutuskan untuk membuka *home industry* dengan jumlah karyawan sebanyak 5 orang yang terdiri dari kerabat dekat dan tetangga. Pemilihan karyawan ini dikarenakan mudahnya komunikasi dan rasa percaya dengan orang terdekat. Produk yang dibuat oleh ibu Eti beraneka ragam, contohnya adalah kue bolu, roti, kue jajanan pasar, kue kering dan semua jenis kue pesanan kostumisasi bisa dibuat oleh ibu Eti.

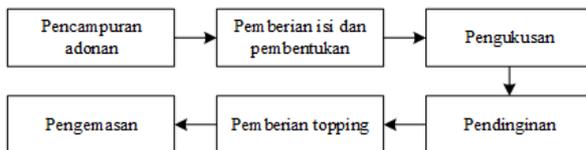


Gambar 5 Kunjungan Penulis ke Lapangan untuk Kegiatan Observasi dan Penelitian

Hasil Penelitian

Setiap hari, Eti Snack memproduksi berbagai macam roti, kue jajanan pasar, bolu dll. Pemesanan ini tergantung pada *regular order* yang dikirimkan ke pasar dan toko kue atau *special order* yang dikirimkan pada waktu-waktu tertentu seperti saat ada acara ulang tahun. Berikut penjabaran salah satu proses produksinya:

1. Pencampuran adonan. Di dalam proses ini, bahan baku utama seperti tepung dan telur dicampur menggunakan *mixer* kapasitas 8 kg selama kurang lebih 15 menit.
2. Pemberian isi dan pembentukan. Adonan yang telah melalui proses pencampuran akan diisi dan dibentuk menurut jenis roti yang akan dibuat. Misalnya pembuatan sus fla, akan memasukkan fla ke dalam adonan tersedia lalu dibentuk sedemikian rupa.
3. Pengukusan. Adonan dikukus ke dalam dandang besar yang telah diisi air dan dipanaskan di atas kompor gas.
4. Pendinginan. Kue dalam tahapan matang lalu didinginkan.
5. Pemberian *topping*. Setelah kue menjadi dingin, lalu ditambahkan *topping* sesuai jenisnya, seperti pemberian meses pada donat, keju pada bolu, krim pada *tart* dll.
6. Pengemasan. Kue dikemas dalam kemasan plastik atau di dalam kotak (jika kue bolu).



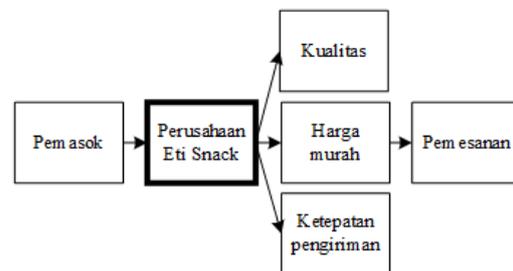
Gambar 6 Proses Produksi Roti di Eti Snack

Pemasok pada Eti Snack ada dua yaitu UD Rejeki Barokah (pemasok tepung tapioka) dan UD Doa Bunda (pemasok minyak goreng dan telur). Kedua pemasok tersebut berperan penting dalam aktivitas produksi operasional Eti Snack. Telur dan tepung tapioka merupakan bahan utama dalam pembuatan kue. Jika tepung tapioka tidak ada, maka kue tak dapat diproduksi. Selain itu pasokan minyak goreng berperan penting walaupun tidak semua kue diproses dengan cara digoreng. Oleh karena itu, jika terjadi keterlambatan pengiriman bahan baku, maka akan menghambat proses produksi yang berimplikasi pada keterlambatan kue yang dihasilkan dan dikirimkan yang berujung pada penurunan nilai kepuasan konsumen.

Selain itu, pemasok mempengaruhi juga dalam hal kestabilan harga dan kualitas produk di pasaran. Jika bahan baku yang digunakan berkualitas rendah, maka kualitas kue yang dihasilkan akan ikut rendah.

Selanjutnya jika harga bahan baku mahal, maka kue yang dihasilkan, akan dijual dengan harga yang sedikit lebih mahal dari sebelumnya.

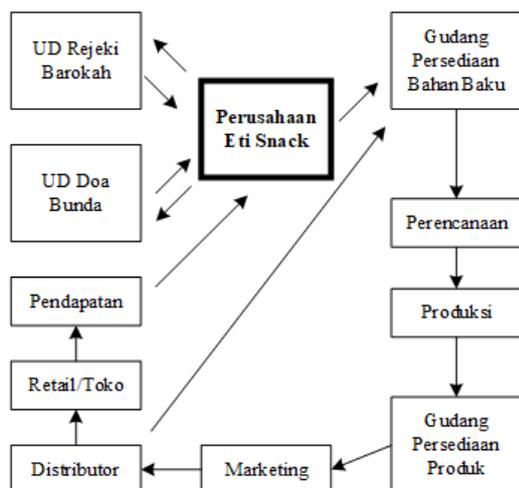
Eti Snack dalam memilih pemasok harus melewati suatu penyeleksian dengan kriteria kualitas bahan pokok sesuai yang diinginkan, harga terjangkau, serta ketepatan pengiriman bahan baku. Semua kriteria tersebut dimaksudkan agar harga kue mampu bersaing di pasar dan proses produksi berjalan dengan lancar. Hubungan kerjasama antara Eti Snack dengan pemasok terus berjalan lebih dari 10 tahun, karena selama ini pemasok terbukti melakukan pengiriman bahan baku tepat waktu dengan harga murah dan kualitas terjamin. Eti Snack sendiri selalu menjamin produk yang dihasilkan berdaya saing tinggi dengan harga kompetitif.



Gambar 7 Aliran Proses Seleksi Bahan Baku Perusahaan Eti Snack

Adapun metode yang digunakan untuk menentukan kualitas bahan baku, berdasarkan hasil wawancara dengan pemasok adalah sbb:

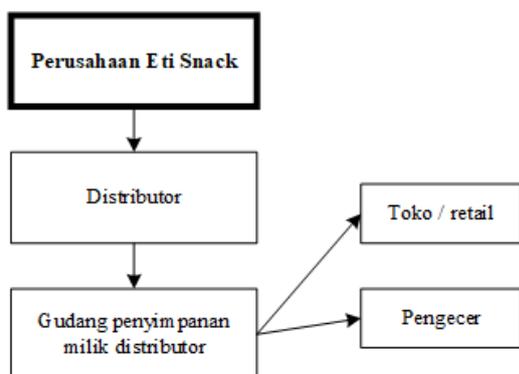
1. Pemasok membawa sampel bahan baku untuk dilakukan percobaan atau dites terlebih dahulu.
2. Jika bahan baku dinyatakan layak, selanjutnya *owner* Eti Snack bernegosiasi tentang harga.
3. Jika kesepakatan mengenai kualitas dan harga terjadi, pemasok akan mengatur jadwal pengiriman bahan baku.
4. Pihak Eti Snack akan menerima bahan baku sesuai jadwal yang telah ditentukan, lalu bahan baku yang diterima di cek ulang untuk mengetahui kesesuaian dan jumlah pemesanan, kemudian dibuatkan nota.



Gambar 8 Pemetaan Manajemen Rantai Pasok pada Perusahaan Eti Snack

Berdasarkan gambar 8 dapat dijelaskan UD Rejeki Barokah dan UD Doa Bunda menawarkan bahan pokok ke Eti Snack. Selanjutnya bahan baku yang diterima dibawa ke gudang persediaan. Sebelum melakukan proses produksi, Eti Snack merencanakan jumlah yang akan diproduksi dan kapan akan memulai proses produksinya berdasarkan jadwal.

Jika kue sudah jadi, pihak *distributor* akan mengambil menggunakan alat transportasi berupa motor, becak, ataupun mobil. Untuk produk kue jajanan pasar, biasanya akan dikirim setiap hari oleh pegawai. Untuk kue pesanan kostumisasi juga akan dikirim / diterima sesuai dengan syarat dan perjanjian yang dilakukan. Sistem penjualan ke pasar adalah jual putus yang artinya saat produk sudah sampai di pasar, maka pelanggan (dalam hal ini toko / warung / *retail*) akan langsung membayar kontan. Berikut disajikan gambar pemetaan pendistribusian dari *distributor* ke *retail* untuk produk kue kering yang mampu disimpan tahan lama hingga 6 bulan.



Gambar 9 Pemetaan Pendistribusian dari Distributor ke toko/ retail Maupun Pengecer

Gambar 9 memperkuat teori yang disampaikan oleh (Pujawan, 2017) tentang konseptual rantai pasok. Peneliti menjelaskan sebagai berikut: *distributor* membeli produk kue kering dari Eti Snack, lalu mengirimnya ke gudang penyimpanan milik *distributor* dan menyimpan kue kering dengan batas waktu tertentu, selanjutnya *distributor* akan mendistribusikan kue kering menggunakan alat transportasi mobil ke toko/retail maupun pengecer. Hasil penelitian ini diperkuat dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Pujawan (2017) dan Karyadi (2020) mengenai kegiatan mendapatkan bahan baku, merencanakan produksi dan persediaan, kegiatan melakukan produksi, dan kegiatan melakukan pengiriman.

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Eti Snack telah menerapkan sistem MRP dengan baik, hal ini terbukti dengan eksistensinya selama lebih dari 15 tahun dan kemampuan bekerjasama yang sangat baik dengan pemasok dan *distributor* yang sudah terjalin lebih dari 10 tahun.

Pemasok merupakan kunci bagi Eti Snack dalam keberlangsungan produksi berbagai macam kue. Selain itu ketepatan dalam pendistribusian dan kualitas bahan baku mempengaruhi produksi kue yang berimplikasi pada kualitas nilai konsumen.

Distributor menjadi penengah dalam keberhasilan mendapatkan pundi-pundi keuntungan terutama untuk kue kering.

Saran

Untuk kedepannya, Eti Snack harus memiliki opsi lain jika pemasok yang sekarang ini mengalami kendala untuk mengurangi risiko terhambatnya produksi kue.

Eti Snack harus memperluas jangkauan pemasaran dengan menambahkan *distributor* baru yang ada di luar kota / provinsi.

Eti Snack tergolong *home industry* yang mapan namun masih menggunakan alat masak tradisional dalam pembuatan adonan. Peneliti menyarankan untuk meminjam uang ke KUR BRI untuk membeli alat yang lebih modern untuk *sustainability* bisnisnya.

Diharapkan Eti Snack mampu membuat laporan keuangan setiap tahun sehingga mampu mengetahui biaya kualitasnya.

DAFTAR PUSTAKA

- <https://www.kemenkeu.go.id/publikasi/berita/pemerintah-prioritaskan-umkm-dalam-alokasi-pen-2022/>
- <https://www.sirclo.com/blog/melihat-peran-umkm-di-indonesia-bagaimana-perkembangannya/>
- Karyadi, Muhammad Setyawan. (2020). Implementasi Manajemen Rantai Pasok pada Industri Pilus di Desa Ujungrusi Kecamatan Adiwerna Kabupaten Tegal (Studi Kasus Industri Pilus Menara Matahari). Program Studi Pendidikan Ekonomi Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan Universitas Pancasakti Tegal
- Lu, Lauren Xiaoyuan; Swaminathan, Jayashankar. (2015). Supply Chain Management. DOI: 10.1016/B978-0-08-097086-8.73032-7
- Moleong. (2011). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT REMAJA ROSDAKARYA
- Pujawan. (2017). Supply Chain Management. Yogyakarta: ANDI.
- Siagian. (2005). Aplikasi Supply Chain Management Dalam Dunia Bisnis. Jakarta: GRASINDO
- Statistik Konsumsi Pangan 2018. Pusat Data dan Sistem Informasi Pertanian Sekretariat Jenderal, Kementerian Pertanian Tahun 2018
- Sugiyono. (2018). Metode Penelitian Kualitatif. Bandung: ALFABETA
- Sugiyono. (2015). Metode Penelitian Manajemen. Bandung: ALFABETA
- Swaminathan, J.M. (2001). Supply Chain Management, International Encyclopedia of the Social and Behavioral Sciences, Elsevier Sciences, Oxford, England.

