



I. PENDAHULUAN

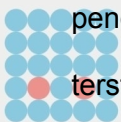
1.1 Latar Belakang

Salah satu kunci keberhasilan suatu perusahaan adalah kemampuan untuk memiliki dan mempertahankan keunggulan kompetitifnya. Hal ini dapat dicapai dengan pengelolaan yang baik pada *Supply Chain Management* (SCM). Melalui SCM akan terjadi proses penambahan nilai produk sejalan dengan tahapan-tahapan yang dilalui produk, sehingga memiliki keunggulan nilai dan keunggulan produktivitas (Simchi-Levi *et al.* , 2003).

Aspek fundamental yang perlu diperhatikan dalam SCM adalah manajemen kinerja dan perbaikan secara berkelanjutan. Untuk menciptakan kinerja yang efektif diperlukan sistem pengukuran yang mampu mengevaluasi kinerja rantai pasok secara holistik. Sistem pengukuran kinerja (*performance measurement system*) diperlukan sebagai pendekatan dalam rangka mengoptimalisasi jaringan rantai pasok (*supply chain*) dan peningkatan daya saing pelaku rantai pasok. Pengukuran kinerja bertujuan untuk mendukung perancangan tujuan, evaluasi kinerja, dan menentukan langkah-langkah ke depan baik pada level strategi, taktik dan operasional (Van der Vorst, 2006).

Van der Vorst (2005) telah melakukan pengembangan manajemen rantai pasokan pada produk pangan hasil pertanian dengan mengacu pada kerangka pengembangan *Asian Productivity Organization* (APO). Aspek kajian disusun secara terstruktur yang meliputi sasaran rantai pasokan, struktur rantai pasokan, sumber daya, manajemen rantai, proses bisnis rantai, dan performa rantai pasokan. Melalui kajian terhadap aspek-aspek tersebut, dapat diketahui fenomena rantai pasokan yang terjadi dan selanjutnya dirumuskan usulan pengembangan yang terbaik.

© Hasciptaning IPB tahun 2018



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Penguatipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Penguatipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Kaplan dan Norton (1996) mengembangkan konsep *Balanced Scorecard*, yaitu suatu metode yang mencoba mengukur kinerja suatu perusahaan dari berbagai perspektif, tidak hanya dari perspektif keuangan saja, tetapi juga dari perspektif yang lain yaitu perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal dan perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Baghwat dan Sharma (2007) melakukan pengukuran kinerja dengan *Balanced Scorecard* yang diintegrasikan dengan model AHP untuk penentuan bobot masing-masing perspektif.

Model AHP konvensional memiliki kelemahan yaitu pengambil keputusan dalam menilai alternatif keputusan selalu mengandung ambiguitas dan multiarti, sehingga tidak cukup untuk menangkap persyaratan pengambil keputusan dengan tegas. Untuk tujuan tipe ketidakpastian seperti ini, aturan fuzzy (*fuzzy set theory*) dapat diintegrasikan dengan perbandingan berpasangan sebagai suatu perluasan dari AHP. Pendekatan fuzzy AHP memberikan suatu uraian yang lebih akurat tentang proses pengambilan keputusan itu (Ayag dan Ozdemir, 2006). Salah metode yang dapat diaplikasikan dalam fuzzy AHP yaitu metode *synthetic extent* (Askin dan Gizlin, 2007).

Pemasaran produk-produk peternakan di Indonesia mengalami transformasi yang sangat cepat sebagai respon adanya peningkatan pendapatan, perubahan gaya hidup, industrialisasi, globalisasi dan perkembangan teknologi informasi yang cepat. (Daryanto, 2009). Produk peternakan di Indonesia yang saat ini memiliki posisi strategis adalah sapi potong. Hal ini terkait dengan upaya pemerintah dalam mewujudkan Program Swasembada Daging Sapi (PSDS) tahun 2014. Peningkatan daya saing pada agribisnis sapi potong sangat penting. Penyebabnya adalah produk sapi potong Indonesia masih terkendala dalam jaminan kesinambungan atas kualitas produk, minimnya jumlah pasok, dan ketepatan waktu pengiriman. Hal ini





terjadi karena belum efektif dan efisiennya kinerja rantai pasok agribisnis sapi potong.

Untuk mendapat gambaran tentang agribisnis sapi potong di Indonesia, maka perlu dipelajari sistem yang telah dibangun dalam agribisnis tersebut. Upaya ini dilakukan dengan menelaah sistem rantai pasok yang telah diterapkan oleh PT. Kariyana Gita Utama (KGU). Perusahaan tersebut merupakan pelopor dalam bidang penggemukan sapi dan telah berdiri sejak tahun 1986. Sistem distribusi yang berlangsung di PT KGU bersifat tidak langsung karena konsumennya merupakan konsumen lembaga yaitu pedagang perantara, dengan pasar tujuan meliputi DKI Jakarta dan Jawa Barat. Melihat kondisi pasar saat ini, di mana tingkat konsumsi daging sapi lebih besar daripada produksi nasional, mengisyaratkan bahwa PT KGU memiliki posisi tawar yang cukup kuat di pasar. PT KGU harus terus menjaga kestabilan produksi baik kualitas maupun kuantitas agar dapat selalu memenuhi permintaan konsumen.

Aktivitas perusahaan dalam upaya menjaga kestabilan produksi tidak akan berjalan dengan lancar jika tidak didukung dengan pengelolaan manajemen rantai pasok yang baik dan saling menguntungkan antara PT KGU dengan pemasok kebutuhan produksi dan distributor sebagai lembaga yang menyalurkan produk yang dihasilkan PT KGU. Selama ini PT KGU melakukan pengukuran kinerja hanya berfokus pada segi finansial saja, yaitu peningkatan keuntungan dan belum menyentuh pada aspek-aspek lain yang dapat dapat menunjang peningkatan keuntungan tersebut. Menurut Mulyadi (1997) bahwa dalam menilai kinerja suatu perusahaan, ukuran-ukuran keuangan saja dinilai kurang mewakili. Pengukuran yang hanya berorientasi kepada aspek keuangan kurang mengarah kepada manajemen strategis dan tidak mampu mempresentasikan kinerja intangible assets





yang merupakan bagian struktur aser perusahaan. Dengan demikian analisis kinerja rantai pasok sapi potong mulai dari pemasok, perusahaan dan distributor perlu dilakukan untuk mengevaluasi kinerja rantai pasok secara menyeluruh.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini yang terkait dengan rantai pasok sapi potong di PT KGU adalah :

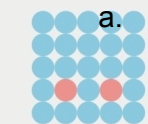
- a. Bagaimana peta dan pola rantai pasok yang dilaksanakan oleh PT KGU?.
- b. Bagaimana sebaran nilai tambah (*value added*) yang diperoleh setiap anggota rantai pasok?.

Bagaimana merancang pengukuran kinerja rantai pasok sapi potong di PT KGU dalam upaya mengoptimalkan jaringan rantai pasok dan peningkatan keunggulan kompetitif perusahaan?.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan utama penelitian ini adalah merancang pengukuran kinerja rantai pasok sapi potong yang dapat dijadikan bahan evaluasi bagi perusahaan untuk mengoptimalisasi jaringan rantai pasoknya sehingga setiap anggota rantai pasok dapat menciptakan *added value* dan keunggulan kompetitif melalui aktifitas yang berbeda. Sedangkan tujuan antara penelitian ini adalah :

- a. Mendapatkan deskripsi mekanisme rantai pasok sapi potong yang selama ini dilakukan oleh PT Kariyana Gita Utama, mulai pemasok, produsen (*feedloter*), dan distributor.
- b. Memperoleh hasil perhitungan analisis nilai tambah (*added value*) pada beberapa anggota rantai pasok.





- c. Mendapatkan hasil pengukuran kinerja rantai pasok sapi potong PT KGU menggunakan tipe *Balanced Scorecard* yang diintegrasikan dengan Fuzzy AHP.

1.4 Manfaat Penelitian

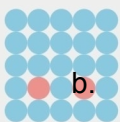
Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat antara lain :

- a. Memberikan gambaran kepada manajemen PT KGU mengenai kinerja perusahaan terutama yang terkait dengan manajemen rantai pasok sapi potong serta memberikan rekomendasi untuk dapat dipertimbangkan dalam upaya meningkatkan kinerja dan optimalisasi jaringan rantai pasok.
- b. Merupakan sarana pengembangan wawasan bagi penulis dalam mengkaji dan menganalisis permasalahan khususnya yang berkaitan dengan sistem rantai pasok.

1.5 Ruang Lingkup

Penelitian ini dilakukan di PT Kariyana Gita Utama (KGU) Jakarta dibatasi pada lingkup bahasan :

- a. Struktur rantai pasok agribisnis sapi potong berdasarkan aspek-aspek anggota rantai, sasaran rantai, manajemen rantai, sumber daya rantai, dan proses bisnis rantai khusus pada struktur rantai pasok tipe : Pemasok Sapi Bakalan ⇒ PT KGU (Produsen/*Feedloter*) ⇒ Pedagang Perantara ⇒ Pedagang Pemotong ⇒ Pedagang Pengecer ⇒ Konsumen.
- b. Perhitungan nilai tambah pada beberapa anggota rantai pasok yaitu PT KGU dan distributor yang terdiri pedagang perantara, pedagang pemotong dan pedagang pengecer.
- c. Pengukuran kinerja rantai pasok PT KGU tahun 2009.

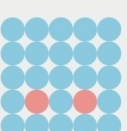




Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IPB

Untuk Selengkapnya Tersedia di Perpustakaan MB-IPB



MB-IPB
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.