



1 PENDAHULUAN

Latar Belakang

Indonesia merupakan salah satu negara yang banyak menghasilkan produk perikanan, baik itu perikanan tangkap maupun perikanan budidaya. Budidaya perikanan di Indonesia berdasarkan jenis air yang digunakan dalam sistem budidayanya dibagi menjadi tiga, yakni sistem budidaya perikanan air payau, budidaya perikanan air laut dan juga budidaya air tawar. Budidaya perikanan air tawar dengan sistem budidaya kolam akhir-akhir ini menjadi salah satu sistem budidaya yang digemari masyarakat Indonesia. Berdasarkan data statistik yang dikeluarkan oleh Direktorat Jendral Perikanan Budidaya, jumlah pelaku dalam sistem budidaya air tawar sistem kolam meningkat setiap tahunnya, yakni sebanyak 517.006 orang pada tahun 2009 menjadi 526.415 orang pada tahun 2010 dan 527.907 orang pada tahun 2011 (KKP 2011a). Adapun komoditas perikanan yang digemari masyarakat Indonesia untuk dibudidayakan.

Tabel 1 Produksi perikanan budidaya air tawar sistem kolam di Indonesia menurut komoditas utama tahun 2007-2011 (dalam satuan ton).

Nama Komoditas	Tahun				
	2007	2008	2009	2010	2011
Ikan mas	106.593	105.795	100.954	111.641	154.167
Ikan nila	91.505	102.864	140.691	214.515	277.518
Ikan gurame	31.819	33.737	42.572	55.331	62.476
Ikan lele	83.025	109.293	137.808	236.764	330.687
Ikan patin	15.159	57.454	70.064	104.975	155.889
Ikan bawal	5.050	5.549	6.718	14.648	12.973
Ikan nilem	13.588	15.370	13.040	20.357	21.116

Sumber: KKP (2011a).

Berdasarkan Tabel 1 di atas, dapat dilihat bahwa jenis komoditas perikanan budidaya air tawar sistem kolam yang saat ini tengah marak dilakukan adalah ikan lele. Produksi ikan lele di Indonesia setiap tahunnya meningkat cukup signifikan. Berbeda dengan produksi komoditas perikanan budidaya ikan mas dan ikan bawal yang mengalami penurunan. Begitu pula dengan komoditas ikan nilem yang terus berfluktuasi setiap tahunnya. Dapat dilihat juga bahwa produksi ikan lele mengalahkan produksi komoditas perikanan budidaya lainnya. Hal tersebut mengindikasikan bahwa jumlah produksi ikan lele yang meningkat merupakan dampak dari adanya peningkatan permintaan akan produk tersebut.

Konsumsi ikan lele beberapa tahun ini meningkat cukup pesat. Maraknya warung makan pecel lele menjadi salah satu penyebab naiknya permintaan akan ikan lele di Pulau Jawa, khususnya di kota-kota besar seperti Jakarta, Bekasi, Tangerang, Depok, dan Bogor. Selain itu, meningkatnya permintaan akan ikan lele juga merupakan imbas dari banyaknya permintaan dari warung-warung makan lainnya serta *catering-catering* yang menyediakan ikan lele sebagai salah satu hidangannya. Tercatat oleh Depkominfo (2008) dalam Ismanto (2009),



terdapat sekitar 3000 warung pecel lele di Jakarta dan 5000 warung pecel lele di Jabodetabek.

Meningkatnya permintaan ikan lele akan memberikan dampak pada produsen ikan lele untuk meningkatkan produksinya. Peningkatan produksi ikan lele sangat diperlukan agar jumlah permintaan ikan lele di pasar dapat terpenuhi. Ikan lele yang dahulu hanya dijadikan sebagai ikan murahan dan hanya dikonsumsi keluarga petani, sekarang telah menjadi komoditas yang disukai banyak orang (Jaja 2013). Kini ikan lele menjadi komoditas yang unggul, sehingga pemeliharaan ikan lele yang dahulu hanyalah sebagai kegiatan sampingan dan menjadi konsumsi pribadi berubah menjadi suatu peluang bisnis.

Peluang bisnis yang semakin terbuka ini didukung oleh Direktorat Jendral Perikanan Budidaya mengupayakan peningkatan produksi ikan lele sebesar 450% dari 200.000 ton menjadi 900.000 ton (KKP 2010). Adapun kebutuhan ikan lele per hari di Jakarta saja mencapai 80 ton, namun hanya 62,5% atau 50 ton yang baru terpenuhi (KKP 2012). Selain itu, mudahnya budidaya ikan lele juga merupakan faktor lain banyaknya orang terjun dalam bisnis usaha ini.

Ikan lele dapat dibudidayakan pada lahan dan sumber air yang terbatas dengan padat tebar yang tinggi. Selain itu juga ikan lele menyukai semua jenis pakan dan menggunakan teknologi yang relatif mudah dikuasai. Namun, Prihartono *et al.* (2012) mengatakan bahwa tidak semua anggapan usaha budidaya ikan lele mudah, pada kenyataan di lapangan menunjukkan bahwa tidak semua orang yang terjun di dalam bisnis usaha budidaya ikan lele dapat memperoleh keuntungan sesuai dengan yang diharapkan, banyak yang harus mengalami kegagalan. Banyak permasalahan yang harus dihadapi dalam usaha budidaya ikan lele tersebut. Sebut saja contohnya adalah permasalahan dalam mendapatkan bibit ikan lele disaat musim tertentu serta permasalahan dalam kesinambungan atas kualitas dan kuantitasnya.

Permintaan pasar akan komoditi ikan lele terus meningkat setiap tahunnya harus diimbangi dengan peningkatan daya saing para pembudidayanya. Peningkatan daya saing produk adalah faktor kunci keberhasilan untuk mengembangkan usaha ikan lele di Indonesia. Produk ikan lele merupakan produk yang mudah rusak karena ikan lele dijual dalam bentuk hidup. Daya saing produk ikan lele sama halnya dengan produk sayuran yang *high perishable*. Produk yang *high perishable* dapat ditingkatkan melalui peningkatan nilai tambah, operasi bisnis dan pelayanan konsumen mulai dari kegiatan budidaya, distribusi dan pemasaran (Setiawan *et al.* 2011).

Peningkatan daya tahan dan daya saing sangat penting, karena persaingan yang ketat pada produk ikan lele dewasa ini yang terus meningkat, seiring meningkatnya permintaan pasar akan ikan lele. Penyebab dari persaingan ketat tersebut adalah karena ikan lele merupakan salah satu produk agribisnis yang masih terkendala dalam jaminan kesinambungan atas kualitas produk serta minimnya jumlah pasokan dan ketepatan dalam pengiriman. Hal tersebut senada dengan penyebab persaingan dalam peningkatan produksi sayuran di dataran tinggi, yakni terkendala dalam jaminan kesinambungan atas kualitas produk, jumlah pasokan dan ketepatan waktu pengiriman (Setiawan *et al.* 2011). Namun hal ini tidak mengurangi permintaannya yang terus meningkat.

Menurut Yoesdiarti (2010), sentra produksi ikan lele di Indonesia berada di beberapa provinsi di Pulau Jawa dan Pulau Sumatera, diantara sentra produksi

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 mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



ikan lele tersebut adalah Jawa Barat, Jawa Timur, Jawa Tengah, Sumatera Selatan, Riau dan Jambi. Namun berdasarkan KKP (2011b), sentra produksi ikan lele di Indonesia berdasarkan peringkat terbesar jumlah produksinya adalah Jawa Barat, Jawa Timur, Jawa Tengah, Yogyakarta, Lampung, Aceh, Sumatera Barat, Banten, Sumatera Utara dan Riau. Adapun sentra budidaya ikan lele di Provinsi Jawa Barat adalah di Kabupaten Indramayu dan Kabupaten Bogor (Jaja, 2013). Perbandingan jumlah produksi ikan lele dari tahun ke tahun dari setiap provinsi tersebut disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2 Jumlah produksi ikan lele tahun 2007-2011 di 8 sentra produksi

Nama	2007	2008	2009	2010	2011
Jawa Barat	26.232	31.182	47.200	89.529	110.527
Jawa Timur	19.769	22.478	26.464	42.347	57.174
Jawa Tengah	14.938	23.055	28.233	36.394	53.598
D.I. Yogyakarta	0	6.354	7.887	21.303	23.208
Lampung	5.580	7.089	5.572	9.087	17.525
Aceh	811	1.022	969	7.466	1.606
Sumatera Barat	2.389	4.711	4.495	6.047	14.129
Banten	2.258	2.521	3.502	5.544	7.024
Sumatera Utara	0	1.856	2.194	3.495	14.083
Sumatera Selatan	1.818	1.360	1.538	1.817	6.198
Riau	4.701	2.336	3.819	3.275	4.465
Jambi	213	474	1.049	1.273	2.545

Sumber: KKP (2011a).

Keterangan: Data dalam satuan ton.

Berdasarkan Tabel 2, dapat disimpulkan bahwa sentra produksi ikan lele di Indonesia adalah Provinsi Jawa Barat yang kemudian disusul oleh Provinsi Jawa Timur dan Jawa Tengah. Jumlah produksi ikan lele di Jawa Barat selalu menjadi yang tertinggi dari tahun ke tahun. Berdasarkan Tabel 2 di atas, dapat juga diketahui bahwa Provinsi Jawa Barat dapat memproduksi ikan lele hampir dua kali lipat dari hasil produksi ikan lele Provinsi Jawa Timur setiap tahunnya.

Triyanti dan Shafitri (2012) mengatakan bahwa provinsi yang menjadi sentra produksi lele di Indonesia antara lain Jawa Barat dengan pusatnya adalah Kabupaten Indramayu dan Bogor, Jawa Tengah dengan pusatnya di Kabupaten Banyumas, Sukoharjo, Boyolali, dan Purbalingga, Jawa Timur di Kabupaten Tulungagung dan Jombang serta Provinsi D.I Yogyakarta di Kabupaten Sleman dan Kulonprogo. Dinas Kelautan dan Perikanan Jawa Barat pada tahun 2011 mencatat bahwa Kabupaten Indramayu merupakan daerah penghasil ikan lele terbesar di Jawa Barat. Kabupaten Indramayu memproduksi lebih dari 9.000 ton ikan lele pada tahun 2009, tertera pada Lampiran 1. Jumlah produksi yang banyak, mengharuskan pembudidaya ikan lele di Kabupaten Indramayu memiliki manajemen rantai pasok yang baik. Data produksi ikan lele di Kota/Kabupaten yang berada di Jawa Barat pada tahun 2009.

Pembudidaya ikan lele di Indramayu harus memiliki pengelolaan atau manajemen rantai pasok yang baik. Pengelolaan rantai pasok yang kurang baik akan memberikan dampak yang sangat besar terhadap kualitas ikan lele yang dipasarkan. Mengingat jarak tempuh yang jauh dalam pemasaran ikan lele tersebut, yakni kawasan Jabodetabek. Menurut Chopra dan Meindl (2007), manajemen rantai pasok adalah keterpaduan antara perencanaan, koordinasi dan



kendali atas seluruh proses dan aktivitas bisnis dalam rantai pasok untuk memenuhi kebutuhan konsumen dengan biaya termurah.

Karakteristik produk pertanian yang mudah rusak, budidaya dan pemanenan sangat tergantung iklim dan musim, kualitas yang bervariasi, dan bersifat kamba, yakni terdapat beberapa produk sangat sulit diangkut dan dikelola sebab ukuran dan kompleksitas dari produknya (Austin, 1992 ; Brown, 1994 dalam Arkeman *et al.* 2007; Marimin dan Maghfiroh, 2010). Keempat faktor tersebut menurut Arkeman *et al.* (2007) perlu dipertimbangkan dalam merancang dan menganalisis Agro-SCM dan sebagai konsekuensi, sehingga Agro-SCM menjadi lebih sulit dari pada SCM secara umum. Marimin dan Magfiroh (2010) menambahkan, bahwa manajemen rantai pasok produk pertanian juga memiliki sifat probabilitistik dan dinamis.

Produk ikan lele yang dipasarkan dalam kondisi hidup memang menjanjikan keuntungan yang lebih dari pada produk ikan lele dalam kondisi tidak hidup. Produk ikan lele dengan ukuran daging (pecel lele) memiliki keuntungan yang lebih menjanjikan dari pada ikan lele dengan ukuran besar ataupun kecil. Adapun ikan lele ukuran daging adalah ikan lele yang memiliki isi 7 hingga 9 ekor untuk setiap kilogramnya. Ikan lele ukuran ini merupakan ikan lele yang mayoritas diproduksi petani pembudidaya, sekaligus sebagai ikan lele mayoritas yang dipasarkan dan berharga jual tinggi dibandingkan dengan ikan lele dengan berukuran lain.

Produk ikan lele yang dipasarkan oleh petani di Kabupaten Indramayu merupakan produk ikan lele dalam kondisi hidup dan sangat diutamakan ikan lele dengan ukuran 7-9 ekor perkilogram, sehingga dibutuhkan sistem rantai pasok yang baik. Manajemen rantai pasok yang baik akan memberikan keuntungan yang semakin besar bagi setiap struktur anggota rantai pasoknya. Selain itu, manajemen rantai pasok yang baik juga akan memberikan keunggulan kompetitif petani pembudidaya ikan lele yang ada di Indramayu. Djohar *et al.* (2004) menyatakan bahwa terwujudnya suatu organisasi dapat memiliki keunggulan kompetitif adalah melalui keunggulan nilai dan keunggulan produktivitas. Keunggulan nilai didapatkan dengan dihasilkannya produk bernilai tinggi sesuai dengan keinginan konsumen, sedangkan keunggulan produktivitas didapatkan melalui volume produksi yang tinggi dengan biaya proses yang rendah. Hal ini dikarenakan bahwa daya saing identik dengan konsep efisiensi (Kurniaty *et al.* 2012).

Berdasarkan hal tersebut, pembudidaya ikan lele di Kabupaten Indramayu perlu memiliki kinerja rantai pasokan ikan lele yang tinggi, yakni dengan cara pengukuran kinerja (*performance measurement system*). Pengukuran kinerja ini diperlukan sebagai pendekatan dalam rangka mengoptimalkan jaringan rantai pasok untuk kegiatan pemasaran dan budidaya ikan lele. Selain itu pengukuran juga dilakukan agar pembudidaya ikan lele di Indramayu dapat memiliki kinerja yang efisien dan dapat bersaing dengan pembudidaya ikan lele dari daerah lain.

Perumusan Masalah

Ikan lele merupakan salah satu produk pertanian yang dalam produksinya memiliki banyak hambatan. Hambatan tersebut dikarenakan sifat dari produk pertanian tersebut yang mudah rusak (*high perishable*), budidaya dan pemanenan yang sangat tergantung pada iklim dan musim, kualitas produk yang bervariasi,



dan bersifat kamba. Hal ini merupakan tantangan yang harus dihadapi pembudidaya ikan lele di Indramayu, Jawa Barat.

Sebagai daerah yang memproduksi ikan lele terbanyak di Jawa Barat, Indramayu harus siap dengan segala tantangan yang ada tersebut. Struktur rantai pasok ikan lele di Indramayu perlu diketahui guna kelengkapan informasi atas pelaku serta model saluran rantai pasok ikan lele di Indramayu. Struktur rantai pasok ikan lele yang baik akan memberikan pengaruh yang baik pula pada kinerja rantai pasoknya. Pelaku dalam struktur keanggotaan rantai pasok ikan lele di Indramayu dapat diketahui dan dapat diketahui pula bagaimana hubungan dan perbedaan diantaranya. Perbedaan antara petani anggota kelompok tani dan non-anggota kelompok tani dapat diketahui manakah yang lebih baik posisi tawar menawarnya dalam rangka memenuhi permintaan ikan lele.

Permintaan akan ikan lele dengan ukuran 7-9 ekor perkilogram yang terus meningkat setiap tahunnya harus disertai dengan jumlah produksi ikan lele dengan ukuran yang sesuai agar dapat memenuhi permintaan tersebut. Salah satu upaya yang harus dilakukan pembudidaya ikan lele di Indramayu, Jawa Barat adalah dengan mengukur kinerja rantai pasoknya. Pengukuran kinerja rantai pasok ikan lele dapat diukur dengan menganalisis nilai tambah rantai pasok ikan lele dan efisiensi kinerja rantai pasoknya. Hal ini dikarenakan jika kinerja rantai pasok ikan lele tersebut efisien, maka pembudidaya tersebut dapat memiliki daya saing dibandingkan pembudidaya yang lain.

Berdasarkan uraian di atas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana gambaran struktur rantai pasok ikan lele di Indramayu?
- 2) Bagaimana nilai tambah rantai pasok ikan lele di Indramayu?
- 3) Bagaimanakah efisiensi kinerja rantai pasok ikan lele yang ada di Indramayu?
- 4) Bagaimana model implikasi manajerial efisiensi kinerja rantai pasok ikan lele?

Tujuan Penelitian

Penelitian analisis kinerja rantai pasok ikan lele di Indramayu, Jawa Barat dilakukan guna mencapai berbagai tujuan. Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian ini yaitu:

- 1) Mengidentifikasi struktur rantai pasok ikan lele di Indramayu.
- 2) Menganalisis nilai tambah rantai pasok ikan lele di Indramayu.
- 3) Menganalisis efisiensi kinerja rantai pasok ikan lele di Indramayu.
- 4) Merumuskan implikasi manajerial efisiensi kinerja rantai pasok ikan lele.

Manfaat Penelitian

Model pengukuran kinerja yang dihasilkan oleh penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi para pengambil keputusan di dalam perusahaan, kelompok tani ataupun petani ikan lele di Kabupaten Indramayu untuk meningkatkan kinerja manajemen rantai pasokan ikan lele agar memiliki kinerja rantai pasok yang efisien. Selain penelitian ini juga memberikan manfaat dan masukan lain untuk petani/pembudidaya ikan lele melalui informasi nilai tambah rantai pasok ikan lele di Indramayu, sehingga pelaku rantai pasok ikan lele dapat mengetahui





gambaran nilai tambah yang terjadi pada produk ikan lele. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan manfaat dan membuka wawasan untuk mahasiswa mengenai kinerja peningkatan manajemen rantai pasok produk perikanan khususnya ikan lele. Serta dapat memberikan masukan kepada pihak pemerintah dalam hal ini Dinas Perikanan Budidaya Kabupaten Indramayu untuk memberikan penyuluhan dan pelatihan dalam meningkatkan kinerja rantai pasok, sehingga petani dapat memiliki efisiensi kinerja yang tinggi.

Ruang Lingkup Penelitian

Manajemen rantai pasok ikan lele ini mencakup berbagai macam kajian yang mengintegrasikan aliran barang dan informasi untuk mengukur kinerja rantai pasok ikan lele di Kabupaten Indramayu, Jawa Barat. Ikan lele mayoritas yang diproduksi sekaligus dijual oleh petani ikan lele di Indramayu adalah ikan lele yang memiliki berat antara 140 gram hingga 100 gram atau ikan lele yang berukuran 7-9. Dimana ikan lele tersebut berisi 7 hingga 9 ekor dalam 1 kg.

Selain itu, penelitian ini juga mencakup pengukuran efisiensi kinerja rantai pasok ikan yang akan membandingkan kinerja rantai pasok ikan lele ditingkat petani anggota kelompok tani dan juga tingkat penyalur (perusahaan dan bandar). Penelitian ini memiliki ruang lingkup analisis mencakup: 1) identifikasi struktur rantai pasok ikan lele yang ada di Kabupaten Indramayu difokuskan untuk pemasaran ikan yang berada di Desa Puntang, Kecamatan Losarang, Indramayu; 2) analisis nilai tambah rantai pasok ikan lele difokuskan untuk mengukur nilai tambah pada petani, perusahaan CV Taman Lele Indramayu, bandar, bakul dan pasar tradisional; 3) pengukuran efisiensi kinerja rantai pasok ikan lele di Indramayu akan dilakukan pada petani anggota kelompok tani, karena pengambilan data untuk petani non-anggota kelompok tani sulit dilakukan. Efisiensi kinerja rantai pasok ikan lele akan membandingkan kinerja rantai pasok ikan lele petani anggota kelompok tani – perusahaan dan petani anggota kelompok tani – bandar; dan 4) implikasi manajerial rantai pasok ikan lele akan dibatasi oleh struktur rantai pasok ikan lele yang ada.

2 TINJAUAN PUSTAKA

Kerangka Teoritis

Konsep Rantai Pasok dan Manajemen Rantai Pasok

Rantai pasok dalam dunia bisnis selalu ada, terlepas apakah rantai pasok tersebut dikelola ataupun tidak (Mentzer *et al.* 2001). *Supply chain* atau rantai pasok pada hakekatnya adalah jaringan organisasi yang menyangkut hubungan ke hulu (*upstream*) dan ke hilir (*downstream*), dalam proses dan kegiatan yang berbeda yang menghasilkan nilai yang terwujud dalam barang dan jasa di tangan pelanggan akhir (Indrajit dan Djokopranoto 2002). Hubungan organisasi-

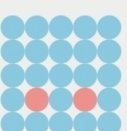
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang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



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.