

PENGARUH KOORDINASI DAN INTEGRASI RANTAI PASOKAN TERHADAP KINERJA RANTAI PASOKAN MELALUI KINERJA ORGANISASI PADA USAHA PANGAN

Yun Yun*¹

¹Universitas Jenderal Achmad Yani, Cimahi, JL. Terusan Jenderal Sudirman PO BOX 148 Cimahi 40533 Jawa Barat.

¹Program Studi Ekonomi Jurusan Manajemen, Universitas Jenderal Achmad Yani, Bandung
e-mail : yunyun.tcp@gmail.com¹

Abstrak

Pengelolaan rantai pasokan produk pangan perlu dikelola dengan efektif dan efisien. Rantai pasokan pangan masih mengalami kendala terutama pada tingginya tingkat kerusakan atau kehilangan dalam pengiriman produk ke tangan konsumen mencapai 20%. Koordinasi dan integrasi rantai pasokan perlu diterapkan sehingga konektivitas mulai dari pemasok, manufaktur serta distributor dapat menjalankan perannya dengan baik untuk meningkatkan value produk pangan. Masalah lain dalam rantai pasokan produk pangan yaitu Nilai / value yang diterima masing – masing anggota (supplier, manufaktur dan distributor) masih belum seimbang terutama di tingkat upstream khususnya petani atau peternak yang menjadi titik awal dari rantai pasokan memperoleh value yang rendah. Hal ini mengindikasikan akan kinerja rantai pasokan produk pangan masih rendah, tetapi perlu diperhatikan juga kinerja perusahaan yang menjalankan aktivitas rantai pasokan tersebut. Kajian ini ingin mengetahui pengaruh koordinasi dan integrasi rantai pasokan terhadap kinerja rantai pasokan melalui kinerja organisasi. Penelitian ini bersifat literature review, mencari solusi dari berbagai literatur baik jurnal maupun buku yang mendukung kajian ini. Hasil dari kajian ini, adanya indikasi pengaruh koordinasi dan integrasi rantai pasokan terhadap kinerja rantai pasokan melalui kinerja organisasi.

Kata Kunci : *Koordinasi, Integrasi Rantai Pasokan, Kinerja Rantai Pasokan, Kinerja Organisasi*

1. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pemberdayaan perekonomian nasional Indonesia diharapkan mampu menyelaraskan struktur perekonomian nasional, mempercepat pertumbuhan ekonomi nasional, mengurangi tingkat pengangguran terbuka, menurunkan tingkat kemiskinan, mendominasi sektor riil

dan memperbaiki pemerataan pendapatan masyarakat. Sehingga dengan pencapaian sasaran dari pertumbuhan usaha di Indonesia diharapkan mampu untuk menopang bidang pendidikan, kesehatan dan akhirnya mampu memberikan kesejahteraan bagi masyarakat Indonesia.

Organisasi bisnis berupaya memperoleh keunggulan kompetitif di pasar. Saat ini persaingan bukan hanya bersaing antar satu perusahaan, tetapi melakukan persaingan antara jaringan rantai pasokan. Sehingga keberhasilan pemasaran dari suatu produk harus ditunjang oleh sebuah jaringan rantai pasokan mulai dari supplier sampai dengan distributor yang menyampaikan produk ke tangan konsumen. Dimensi penting dalam rantai pasokan terkait dengan bagaimana sebuah organisasi bisnis membangun kemitraan melalui koordinasi dan integrasi rantai pasokan. Dengan dilakukannya koordinasi rantai pasokan kinerja rantai pasokan dapat ditingkatkan.

Konflik dalam jaringan rantai pasokan sering kali terjadi, dimana manufaktur dan pengecer tradisional terlibat dalam persaingan vertikal dan horizontal. Kompetisi secara vertikal terjadi ketika pabrik menjual kepada grosir di atas biaya marjinalnya, sehingga retailer menjual jauh lebih mahal. Sedangkan persaingan horizontal terjadi ketika manufaktur dan retailer menjual produk pengganti. Sehingga terjadi dual channel dalam rantai pasokan tersebut.

Koordinasi rantai pasokan dapat dicapai dengan melakukan kontrak untuk menciptakan keputusan yang optimal dari desentralisasi rantai pasokan yang seimbang dengan rantai pasokan terpusat. Strategi koordinasi rantai pasokan yang dipelajari dari berbagai literatur mengenai kebijakan retur, kebijakan penjualan, kontrak bagi hasil (Xu, et al 2014).

Integrasi rantai pasokan harus mempertimbangkan tingkat strategis, taktis dan operasional. *Supply Chain Integration* dapat didefinisikan sebagai sejauh mana anggota *Supply Chain* mencapai pengelolaan antar dan intra-organisasi kolaboratif pada tingkat aktivitas strategis, taktis dan operasional (dan aliran fisik dan informasinya yang sesuai), yang dimulai dengan

pemasok bahan baku, memberi nilai tambah pada produk untuk memenuhi kebutuhan pelanggan akhir dengan biaya terendah dan kecepatan terbesar (Luque, et al 2014).

Permasalahan dalam kemampuan bersaing dari produk pangan di Jawa Barat, salah satunya dikarenakan masih relatif mahalnya bahan baku yang harus dibeli. Selain itu kualitas dari produk pangan yang ada masih lebih rendah dari produk impor. Sehingga daya saing dari sisi harga menjadi kurang. Mahalnya harga bahan baku yang dibutuhkan dikarenakan relatif panjangnya rantai pasokan dari produk pangan. Selain itu, produk pangan yang gampang rusak membuat pengiriman yang dilakukan harus dijalankan dengan cepat. Sehingga dapat menjalankan proses yang efisien.

Seperti yang disampaikan pula oleh Patnayakuni, et al (2015) Sumber daya yang berwujud dan tidak berwujud yang diinvestasikan dalam jaringan rantai pasokan bisa diintegrasikan dengan jaringan informasi melalui kemitraan rantai pasokan. Lebih spesifiknya, rutinitas informasi formal dan informal membutuhkan waktu dan tenaga untuk mengembangkan kemungkinan integrasi dari alur informasional melalui rantai pasokan perusahaan. Investasi dalam aset yang lebih spesifik dan orientasi jangka panjang dalam hubungannya memungkinkan pengembangan interaksi rutin.

Dalam hal manajemen rantai pasokan produk pertanian, ada berbagai aktivitas yang dilakukan yang dimulai dari kegiatan pembibitan, produksi dan pengolahan produk pertanian, budidaya tanaman pertanian yang memiliki ekonomis tinggi. Komoditas yang banyak di tanam sebagai produk pertanian mulai dari brokoli, selada, cabe rawit, labu siam, jagung, pakcoi. Dari segi produksi oleh petani, pengawasan hingga pendistribusian produk pertanian yang dihasilkan. Produk yang di hasilkan petani kemudian dibeli oleh pengepul/bandar (Yun dan Kurniawan, 2014).

Menurut Zhang, et al (2015) Penggunaan *information and communication Technology* (ICT) antar-organisasi (yang menghubungkan organisasi melalui hubungan elektronik) mengarah pada integrasi rantai pasokan yang lebih pada gilirannya meningkatkan kinerja, sedangkan ICT intra-organisasi (ICT dalam organisasi seperti ERP) meningkatkan kualitas informasi dan tindakan tersebut. sebagai syarat untuk integrasi rantai pasokan yang efektif. Keterkaitan antara ICT, integrasi rantai pasokan dan kinerja rantai pasokan mendapat perhatian luas dalam berbagai literatur.

Sehingga identifikasi masalah pada penelitian ini untuk mengetahui bagaimana demensi koordinasi dan integrasi rantai pasokan melalui kinerja usaha produk pangan.

1.2. Kajian Teoritis

Koordinasi yang ada khususnya dalam hal pertukaran informasi telah berjalan baik dan dilakukan secara kontinu. Tersedianya informasi yang lengkap berdampak terhadap kinerja rantai pasokan secara signifikan. Para pihak dalam rantai pasok tidak hanya berbagi informasi, namun juga bekerjasama untuk menemukan solusi terhadap permasalahan yang dihadapi (Simatupang dkk, 2004).

Arvitrida, dkk (2011) yang menyatakan bahwa koordinasi yang ada di sepanjang *supply chain modern* saat ini bukanlah hubungan transaksional saja, tetapi lebih mengarah ke hubungan *mutual relationship*. Adanya koordinasi dalam rantai pasokan memberikan keuntungan yang lebih baik bagi setiap anggota rantai pasokan yang pada akhirnya dapat menguatkan setiap anggota rantai pasokan.

1.2.1. Supply Chain Integration

SCM berfokus pada gerakan yang efisien waktu sumber daya dan integrasi dari berbagai fungsi dan tekanan yang menyesuaikan dengan sumber daya (Plenert, 2014). Integrasi dilatarbelakangi oleh adanya keadaan saling ketergantungan. Ketergantungan dengan pihak luar organisasi dengan porsi yang semakin meningkat membuat perusahaan harus

mengintegrasikan kegiatan dengan mitra dan rantai pasokan sehingga lebih efektif dalam menyampaikan produk ke pasar (Das, et al 2006).

Dimensi Integrasi Rantai Pasokan terdiri dari : 1) Hubungan dengan Pelanggan, 2) Pertukaran informasi melalui jaringan, 3) Penggunaan System Komputerisasi, 4) Pembagian Informasi Pasar, 5) Pembagian Informasi ketersediaan Produk, 6) Proses pengelolaan Pemenuhan Pesanan, 7) Tingkat Keluhan Pelanggan, 8) Evaluasi Kepuasan Pelanggan

1.2.2. Kinerja Organisasi

Kinerja merupakan suatu usaha formal yang dilakukan oleh perusahaan guna mengevaluasi efektivitas dan efisiensi aktivitas dari perusahaan dalam periode tertentu. Untuk mengetahui sejauh mana hasil yang dicapai suatu perusahaan, Prieto dan Revilla (2006) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui kinerja keuangan dan kinerja non keuangan. Kinerja keuangan dapat diukur dengan menggunakan *return on sales* profitabilitas, pertumbuhan penjualan, perbaikan produktivitas kerja dan perbaikan biaya produksi. Sedangkan kinerja non keuangan dapat diukur dengan kepuasan pelanggan pertumbuhan pelanggan, kepuasan karyawan kualitas produk dan jasa serta reputasi perusahaan.

1.2.3. Kinerja Rantai Pasokan

Kinerja rantai pasokan dan kinerja pemasok Kinerja rantai pasokan telah dikonseptualisasikan dengan berbagai cara (Vaart dan Donk dalam Zhang, 2015), sebagai ukuran kinerja keuangan dan / atau operasional agregat tunggal, dan mengacu pada pembeli dan / atau pemasok. Di sini, kinerja pemasok dianggap sebagai variabel hasil bunga karena kita fokus pada hubungan pembeli-pemasok. Kinerja pemasok telah banyak diteliti, khususnya dalam konteks program pengembangan pemasok.

Kinerja rantai pasokan dapat diukur dengan metode SCOR (*Supply Chain Operations Reference*). SCOR model telah dikembangkan pada tahun 1996 oleh Supply Chain Council (SCC). Ini bertujuan untuk menganalisis empat dimensi: keandalan kinerja komersial, fleksibilitas / responsif, biaya rantai pasokan dan omset modal komitmen.

2. METODE PENELITIAN

Kajian ini bersifat kajian literatur, data yang digunakan yaitu data sekunder yang bersumber dari berbagai literatur yang terdiri dari jurnal, buku, internet. Penulis mengkaji berbagai fenomena yang dibahas pada jurnal dan literatur lainnya yang berhubungan dengan tulisan yang disajikan oleh penulis. Kajian yang dibahas yaitu mengenai variabel koordonasi rantai pasokan, integrasi rantai pasokan, kinerja rantai pasokan dan kinerja usaha.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Koordinasi Rantai Pasokan

Koordinasi dalam *supply chain* produk pangan bukan hanya hubungan transaksional transaksional saja, tetapi lebih mengarah ke hubungan *mutual relationship*. Setiap anggota rantai pasokan yang melakukan koordinasi menjadi anggota rantai pasokan dengan hubungan yang lebih erat perlu memperhatikan tambahan nilai dari masing-masing anggota rantai pasokan.

Dimensi :

1. Pertukaran informasi sederhana antar anggota rantai pasokan. Informasi yang sederhana penting untuk dibagikan kepada anggota rantai pasokan. Informasi yang perlu dibagikan terkait dengan informasi terkait arus produk.
2. Informasi yang diformulasikan (kemudahan informasi, keterlibatan pihak, intensitas pertukaran informasi menjadi hal yang penting untuk diaplikasikan dalam produk pangan karena dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja rantai pasokan.

3. Dalam koordinasi yang dijalankan di usaha produk pangan perlu adanya kerjasama berupa kemitraan dengan mengadakan kontrak kerja sama yang dapat memberikan kepastian terkait supply dan demand produk pangan.

3.2 Integrasi Rantai Pasokan

Proses integrasi meliputi aktivitas memperoleh, berbagi, dan menggabungkan pengetahuan strategis dan arus informasi yang menghubungkan dan mengkoordinasi pihak eksternal organisasi yang berkaitan langsung dengan arus produk dan informasi dari produk pangan yang paling efisien. Dalam kajian yang saya lakukan integrasi rantai pasokan yang melibatkan kelompok tani atau koperasi sehingga petani memiliki daya tawar yang lebih baik. Dimensi Integrasi Rantai Pasokan

1. Hubungan dengan Pelanggan. Integrasi disini bagai mana koperasi atau kelompok tani mampu menjadi penghubung para petani dengan pelanggannya.
2. Pertukaran informasi melalui jaringan. Diperlukan pertukaran informasi yang efektif karena produk pangan memiliki kekhususan dalam proses rantai pasokannya
3. Penggunaan Sistem Komputerisasi. Sistem yang terkomputerisasi mempermudah dalam pertukaran informasi yang cepat.
4. Pembagian Informasi Pasar. Petani perlu mengetahui gambaran dari demand akan suatu produk pangan
5. Pembagian Informasi ketersediaan Produk
6. Proses pengelolaan Pemenuhan Pesanan
7. Tingkat Keluhan Pelanggan
8. Evaluasi Kepuasan Pelanggan

3.3 Kinerja Organisasi

Kinerja organisasi sebagai pencapaian yang diperoleh suatu perusahaan dalam satu periode selalu diidentikan dengan kinerja, baik itu kinerja karyawan ataupun kinerja perusahaan.

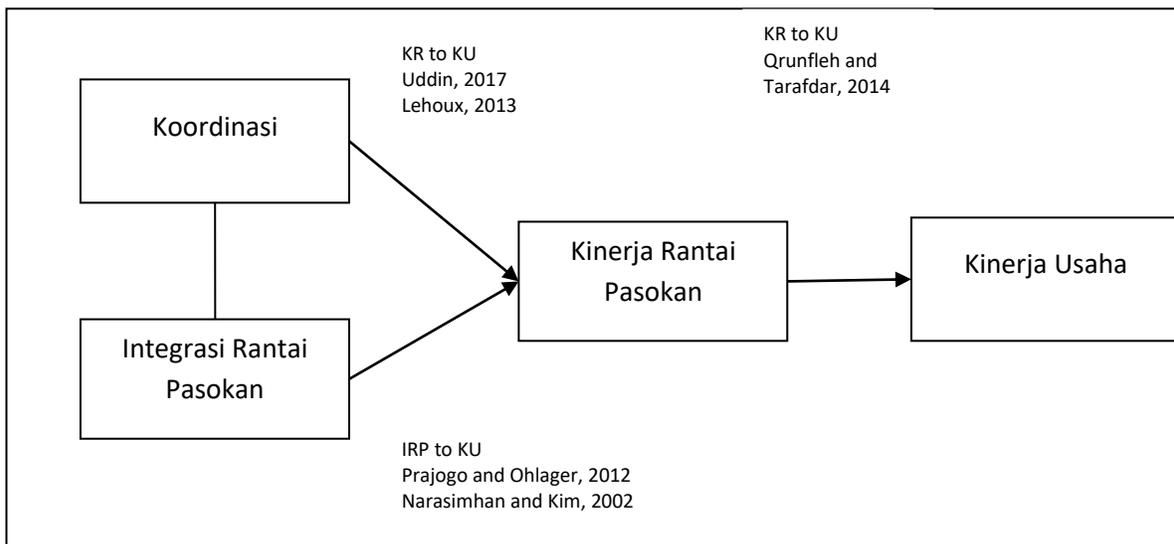
Kinerja menunjukkan hasil yang diperoleh berdasarkan kemampuan yang telah dikorbankan dalam satu periode. Sehingga capaian-capaian yang diperoleh suatu individu/perusahaan menunjukkan kinerja mereka dalam satu periode. Kinerja Organisasi dapat diukur dengan kinerja usaha dan kinerja manajemen dari organisasi tersebut.

3.4 Kinerja Rantai Pasokan

Kinerja rantai pasokan dapat diukur dengan metode SCOR (*Supply Chain Operations Reference*). SCOR model telah dikembangkan pada tahun 1996 oleh Supply Chain Council (SCC). Ini bertujuan untuk menganalisis empat dimensi: keandalan kinerja komersial, fleksibilitas / responsif, biaya rantai pasokan dan omset modal komitmen.

3.5 Pengaruh Antar Variabel

Model yang dibangun penulis berdasarkan beberapa penelitian sebelumnya untuk Pengaruh antara koordinasi dan integrasi rantai pasokan terhadap kinerja rantai pasokan melalui kinerja usaha, berdasarkan berbagai referensi dapat digambarkan sebagai berikut.



3.6 Pengaruh Koordinasi dan integrasi rantai pasokan terhadap kinerja perusahaan.

Secara parsial kinerja koordinasi mempengaruhi kinerja perusahaan selain itu. Selain itu, integrasi logistik mempengaruhi kinerja perusahaan, tetapi integrasi eksternal kurang

mempengaruhi kinerja perusahaan mengacu pada Uddin, 2017 bahwa koordinasi antar organisasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Berdasarkan analisis pada beberapa jurnal, hasilnya menunjukkan terdapat pengaruh yang signifikan antar koordinasi dan integrasi rantai pasokan terhadap kinerja perusahaan/organisasi.

3.7 Pengaruh Kinerja Rantai pasokan terhadap Kinerja Usaha

Berdasarkan penelitian sebelumnya terdapat pengaruh yang signifikan antara pengaruh kinerja rantai pasokan terhadap kinerja usaha. Seperti pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Qrunfeh and Tarafdar, 2014. Dimana terdapat pengaruh yang signifikan antara kinerja rantai pasokan terhadap kinerja usaha

3.8 Pengaruh koordinasi dan integrasi rantai pasokan terhadap kinerja rantai pasokan melalui kinerja perusahaan.

Berdasarkan penelitian analisis pada berbagai jurnal, terdapat pengaruh antara koordinasi dan integrasi rantai pasokan terhadap kinerja rantai pasokan melalui kinerja organisasi

4. KESIMPULAN

Koordinasi rantai pasokan dapat diukur dengan dimensi pertukaran informasi, informasi yang diformulasikan dan kemitraan. Sedangkan integrasi rantai pasokan dapat diukur dengan) Hubungan dengan Pelanggan, 2) Pertukaran informasi melalui jaringan, 3) Penggunaan Sistem Komputerisasi, 4) Pembagian Informasi Pasar, 5) Pembagian Informasi ketersediaan Produk, 6) Proses pengelolaan Pemenuhan Pesanan, 7) Tingkat Keluhan Pelanggan, 8) Evaluasi Kepuasan Pelanggan. Kinerja organisasi dapat diukur dengan kinerja usaha dan kinerja manajemen sedangkan kinerja rantai pasokan dapat diukur dengan kinerja kompetitif dan faktor internal. Berdasarkan pembahasan pada poin

sebelumnya, terdapat pengaruh dari koordinasi dan integrasi rantai pasokan terhadap kinerja rantai pasokan melalui kinerja organisasi.

5. SARAN

Penelitian selanjutnya untuk dilakukan penelitian lapangan untuk mengenai pengaruh koordinasi dan integrasi rantai pasokan terhadap kinerja rantai pasokan melalui kinerja organisasi. Sehingga diperoleh hasil yang lebih komperhensif yang langsung membahas fenomena di produk pangan.

UCAPAN TERIMA KASIH

Terima kasih kepada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Unjani yang telah membiayai seminar saya di SEMNAS IBI Darmajaya 2017.

DAFTAR PUSTAKA

- Arvitrida, Ninite I. Tako, Antuela. Robertson, Duncan. Robinson, Stewart. 2016. *Duration Of Collaboration From A Market Perspective: An Agent-Based Modeling Approach*. International Conference on Operations and Supply Chain Management, Phuket.
- Das, Ajay. Narasimhan, Ram. Talluri, Srinivas. 2006. Supplier integration finding an optimal configuration. *Journal of Operations Management* 24 (5), 563–582.
- Luque , Rafaela Alfalla. Garcia, Juan A. Marin and Lope, Carmen Medina. *An analysis of the direct and mediated effects of employee commitment and supply chain integration on organisational performance*. *Int. J. Production Economics*, Volume 162, April 2015, Pages 242-257.
- Prajogo, Daniel, A Oke, J Olhager. 2016. *Supply chain processes: linking supply logistics integration, supply performance, lean processes and competitive performance*. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 36 Iss 2 pp.23-30
- Plenert, Gerhard J. 2014. *Supply Chain Optimization through Segmentation and Analytics*. *CRC Press*.
- Prieto IM. And E Revilla. 2006. *Learning Capability and Business Performance : a Non-Financial and Financial Assasment , The Learning Organization Vol 13 No 2 pp 166-185*.

- Simaptupang, Togar M. Sridharan, Ramaswami. 2005. *An integrative framework for supply chain collaboration*. The International Journal of Logistics Management, Vol.16 No. 2, 2005 pp. 257-274
- Swaminathan, Jayashankar M. Tayur, Sridhar R. 2003. *Tactical Planning Models for Supply Chain Management*. A.G. de Kok and S.C. Graves, Eds., Handbooks in OR & MS, Vol. 11 2003 Elsevier.
- Udin, Z.M., Khan, M.K. and Zairi, M.2006. A collaborative supply chain management: Part 2 – The hybrid KB/gap analysis system for planning stage, Business Process Management Journal, Vol. 12 No. 5, pp. 671-687.
- Voigt, Guido. 2011. *Supply Chain Coordination in Case of Asymmetric Information : Information Sharing and Contracting in a just in time Environment*. Springer.
- Xu, Guangye. Dan, Bin. Zhang, Xumei. Liu, Can Liu. 2014. *Coordinating a dual-channel supply chain with risk-averse under a two-way revenue sharing contract*. Int. J. Production Economics 147 (2014) 171–179
- Yun, Yun and Kurniawan, Asep. 2014. *Supply Chain Logistik dalam Kaitannya dengan Ketahanan Pangan Di Pedesaan*. Prosiding Sembistek 2014. ISSN 2407-6171
- Zhang, Jianxiong. Liu, Guowei. Zhang, Qiao and Ba, Zhenyu. 2015. *Coordinating a supply chain for deteriorating items with a revenue sharing and cooperative investment contract*. Omega 56 (2015) 37–49