



**ANALISIS KINERJA RANTAI PASOKAN PADA
AGROINDUSTRI KOPI BUBUK ARABIKA UD
"MATT COFFEE" DI KECAMATAN SUMBER
WRINGIN KABUPATEN BONDOWOSO**

**SUPPLY CHAIN PERFORMANCE ANALYSIS ON
AGROINDUSTRIES ARABICA GROUND COFFEE UD
"MATT COFFEE" IN THE SUMBERWRINGIN
SUBDISTRICT OF BONDOWOSO REGENCY**

SKRIPSI

Oleh:
Satria Iman Gea Putra
130810201247

**UNIVERSITAS JEMBER
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

2018



**ANALISIS KINERJA RANTAI PASOKAN PADA
AGROINDUSTRI KOPI BUBUK ARABIKA UD
“MATT COFFEE” DI KECAMATAN SUMBER
WRINGIN KABUPATEN BONDOWOSO**

**SUPPLY CHAIN PERFORMANCE ANALYSIS ON
AGROINDUSTRIES ARABICA GROUND COFFEE UD
"MATT COFFEE" IN THE SUMBERWRINGIN
SUBDISTRICT OF BONDOWOSO REGENCY**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

Satria Iman Gea Putra

130810201247

UNIVERSITAS JEMBER

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

2018

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : SATRIA IMAN GEA PUTRA

NIM : 130810201247

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Operasional

Judul Skripsi : Analisis Kinerja Rantai Pasokan Agroindustri Kopi
Bubuk UD “Matt Coffee” di Kecamatan Sumber
Wringin Kabupaten Bondowoso.

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa ada tekanan dan paksaan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 22 Oktober 2018

Yang Menyatakan,

Satria Iman Gea Putra
NIM: 130810201247

TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Analisis Kinerja Rantai Pasokan Agroindustri Kopi
: Bubuk UD “Matt Coffee” di Kecamatan Sumber
Wringin Kabupaten Bondowoso.

Nama : Satria Iman Gea Putra

NIM : 130810201247

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Operasional

Tanggal Persetujuan : 22 Oktober 2018

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Drs. Eka Bambang Gusminto., M.M
NIP. 19670219 199203 1 001

Drs. Didik Pudjo Musmedi, M.S
NIP. 19610209 198603 1 001

Menyetujui,
Ketua Program Studi
S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., MM
NIP. 19780525 200312 2 002

JUDUL SKRIPSI

**ANALISIS KINERJA RANTAI PASOKAN PADA AGROINDUSTRI KOPI
BUBUK ARABIKA UD “MATT COFFEE’ DI KECAMATAN SUMBER
WRINGIN KABUPATEN BONDOWOSO**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh :

Nama : SATRIA IMAN GEA PUTRA
NIM : 130810201247
Jurusan : Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Operasional

Telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal : **22 Oktober 2018**

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk di terima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

SUSUNAN TIM PENGUJI

Ketua : Dr. Handriyono, SE., M.Si : (.....)
NIP. 19620802 199002 1 001

Sekretaris : Drs. Hadi Wahyono.,M.M : (.....)
NIP. 19540109 198203 1 003

Anggota : Ana Mufidah. S.E., M.M. : (.....)
NIP. 19800201 200501 2 001

Mengetahui

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Jember

Pas Foto

4x6
Sesuai
Ijazah

Dr. Muhammad Miqdad, S.E., M.M., Ak.,CA.
NIP. 19710727 199512 1 001

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, puji syukur saya kepada Allah SWT dengan segala kerendahan hati, saya persembahkan skripsi ini sebagai bentuk tanggung jawab dan ungkapan terima kasih kepada:

1. Orangtuaku tercinta, Ibuku tercinta Misbiati dan Bapakku tercinta Wage Supratman yang senantiasa mencurahkan doa dan kasih sayang yang tak terhingga, serta dukungan yang tiada henti hingga detik ini.
2. Kakakku tersayang Tiara Gea Noviasuti, yang telah memberikan dukungan, semangat, serta motivasi selama ini.
3. Untuk dosen pembimbing skripsi bapak Drs.Eka Bambang Gusminto.,M.M dan Drs. Didik Pudjo.,M.Si yang selalu sabar membimbing dan mengayomi hingga skripsi ini bisa diselesaikan dengan baik.
4. Teman-teman seperjuangan Manajemen 2013 Universitas Jember.
5. Almamater UNIVERSITAS JEMBER yang saya banggakan.

Motto

“Maka sesungguhnya bersama kesulitan ada kemudahan. Maka apabila engkau telah selesai (dari suatu urusan), tetaplah bekerja keras untuk (urusan yang lain). Dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya engkau berharap”

(QS. Al-Insyirah : 6-8)

“Stay Hungry. Stay Foolish”

(Steve Jobs)

“odik se nyaman, tapeh jek nyamannah dibik”

(Satria Iman Gea Putra)

RINGKASAN

Analisis Kinerja Rantai Pasokan pada Agroindustri Kopi Bubuk Arabika UD “Matt Coffee” di Kecamatan Sumber Wringin Kabupaten Bondowoso; Satria Iman Gea Putra; 130810201247; 2018; 62 halaman; Jurusan Manajemen; Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Perusahaan pengolahan kopi merupakan industry yang tergolong besar di Indonesia. Perusahaan perindustrian ini mempunyai peranan sangat vital dalam mengkonveksi kopi gelondongan menjadi kopi bubuk yang siap dikonsumsi maupun disimpan sebagai cadangan. *Supply chain manajemen* memiliki kegiatan-kegiatan utama yaitu merancang produk, merencanakan produksi dan persediaan, melakukan produksi, kegiatan pengiriman dan pengadaan bahan baku.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja rantai pasokan perusahaan pengolahan kopi UD “Matt Coffee” di Kecamatan Sumber Wringin Kabupaten Bondowoso dengan menggunakan metode SCOR versi 11.0. data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data kualitatif dan kuantitatif. Dataq kualitatif berasal dari data primer yang di peroleh melalui observasi dan wawancara. Sedangkan data kuantitatif berasal dari data sekunder yang di peroleh dari pihak intern perusahaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa metrik COGS masih tinggi, hal tersebut terjadi pada proses *source*. Dapat disimpulkan bahwa jika nilai COGS tinggi akan memperkecil pendapatan. Oleh sebab itu, maka matrik COGS perlu melakukan penelitian pada level berikutnya, guna mencari fenomena-fenomena yang mengakibatkan tingginya nilai COGS pada proses *source*.

SUMMARY

Supply Chain Performance Analysis On Agroindustries Arabica Ground Coffee UD "Matt Coffee" In The Sumberwringin Subdistrict Of Bondowoso Regency; Satria Iman Gea Putra; 130810201247; 2018; 62 pages; Manajemen major; Faculty of Economics and Business Universitas Jember.

Coffee processing companies are a large industry in Indonesia. This industrial company has a very vital role in converting logs into ground coffee ready to be consumed or stored as a backup. Supply chain management has the main activities of designing products, planning production and inventory, conducting production, shipping activities and procurement of raw materials.

This study aims to analyze the supply chain performance of UD "Matt Coffee" coffee processing company in Sumber Wringin District, Bondowoso Regency by using SCOR version 11.0 method. the data used in this study uses qualitative and quantitative data. Qualitative data comes from primary data obtained through observation and interviews. While quantitative data comes from secondary data obtained from internal parties.

The results of this study indicate that the COGS metric is still high, it occurs in the source process. It can be concluded that if the high COGS value will reduce income. Therefore, the COGS matrix needs to do research at the next level, in order to find phenomena that result in high COGS values in the source process.

PRAKATA

Puji syukur allhamdulillah atas berkat dan rahmat Allah SWT, dan karunia-Nya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Kinerja Rantai Pasokan pada Agroindustri Kopi Bubuk Arabika UD “Matt Coffee” di Kecamatan Sumber Wringin Kabupaten Bondowoso”. Penyusunan skripsi ini digunakan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan dan jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kemampuan penulis. Dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, saya selaku penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak, CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Dr. Handriyono M.Si., selaku ketua Jurusan S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
3. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, M.M., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Bapak Drs.Eka Bambang Gusminto.,M.M selaku Dosen Pembimbing I dan Bapak Drs. Didik Pudjo.,M.Si Selaku Dosen Pembimbing II yang selalu memberikan ide, saran, dan motivasi serta meluangkan waktunya untuk membimbing saya selama proses penyusunan dan penelitian skripsi ini.
5. Dr. Handriyono, SE.,M.Si , Drs. Hadi Wahyono.,M.M, Ana Mufidah. S.E., M.M. selaku dosen penguji yang telah memberikan saran serta masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.
6. Seluruh dosen dan staf administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan ilmu dan bantuannya kepada saya sampai akhirnya dapat menyelesaikan studi ini.

7. Teristimewa untuk kedua orang tua saya Bapak Wage Supratman dan Ibu Misbiati, semua keluarga besar saya yang telah memberikan dukungan baik moral maupun material juga semangat, doa, dan kasih sayang hingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
8. Terimakasih untuk kakak saya Tiara Gea Noviasuti atas do'a dan dukungannya semoga Allah SWT memberikan kesehatan dan kesuksesan terhadap mereka.
9. Kepada teman-teman angkatan 2013 yang telah mendukung dan memberikan saran terhadap penyelesaian skripsi ini semoga Allah SWT senantiasa memberikan kesehatan dan kesuksesan terhadap kita.
10. Kepada teman rene rono hore terima kasih atas dukungannya, semoga senaniasa di berikan kesehatan dan kesuksesan terhadap kita.

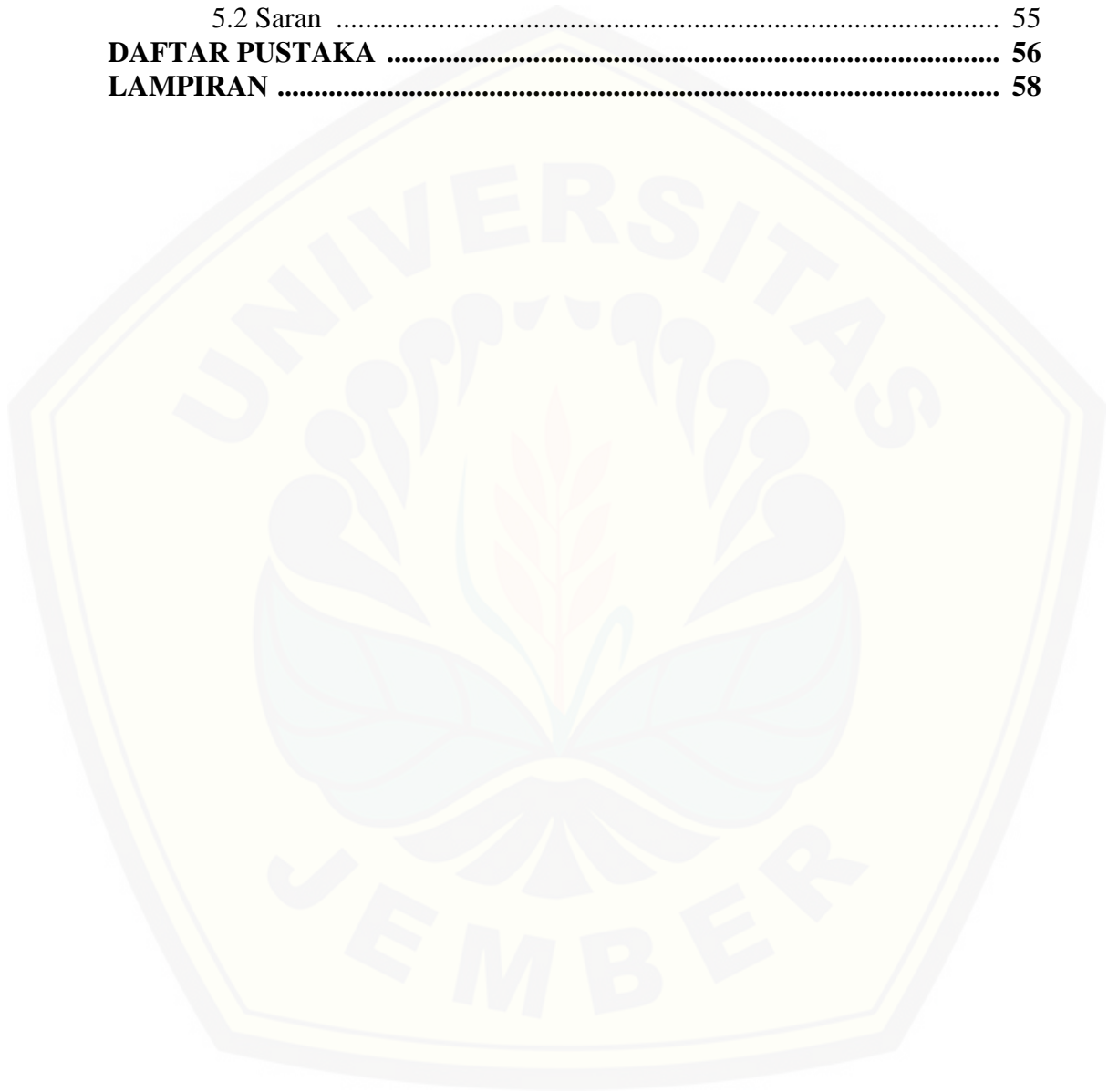
Jember, 22 oktober 2018

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	
HALAMAN SAMPUL	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN PERSETUJUAN	iv
HALAMAN PENGESAHAN	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
RINGKASAN	viii
SUMARRY	ix
PRAKATA	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Tujuan Penelitian	11
1.4 Manfaat Penelitian	8
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Landasan Teori	12
2.1.1 Manajemen Rantai Pasokan	12
2.1.2 Supply Chain Operations Reference (SCOR)	17
2.2 Penelitian Terdahulu	21
2.3 Kerangka Konseptual	24
BAB 3. METODE PENELITIAN	25
3.1 Rancangan Penelitian	25
3.2 Jenis dan Sumber Data	25
3.3 Teknik Pengumpulan Data	26
3.4 Metode Analisis Data	26
3.5 Kerangka Pemecahan Masalah	31
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN	32
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	32
4.1.1 Gambaran Umum	32
4.1.2 Struktur Organisasi	33
4.1.3 Aspek Produksi	33
4.1.4 Aspek Pemasaran	36
4.1.5 Aspek SDM	36
4.2 Hasil Analisis Data dan Pembahasan	36
4.2.1 Rantai Pasokan Perusahaan UD “Matt Coffee”	36
36	
4.2.2 Pemetaan Level 2	45

4.2.3 Pemetaan Level 3	50
4.3 Keterbatasan Penelitian	53
BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN	54
5.1 Kesimpulan	54
5.2 Saran	55
DAFTAR PUSTAKA	56
LAMPIRAN	58

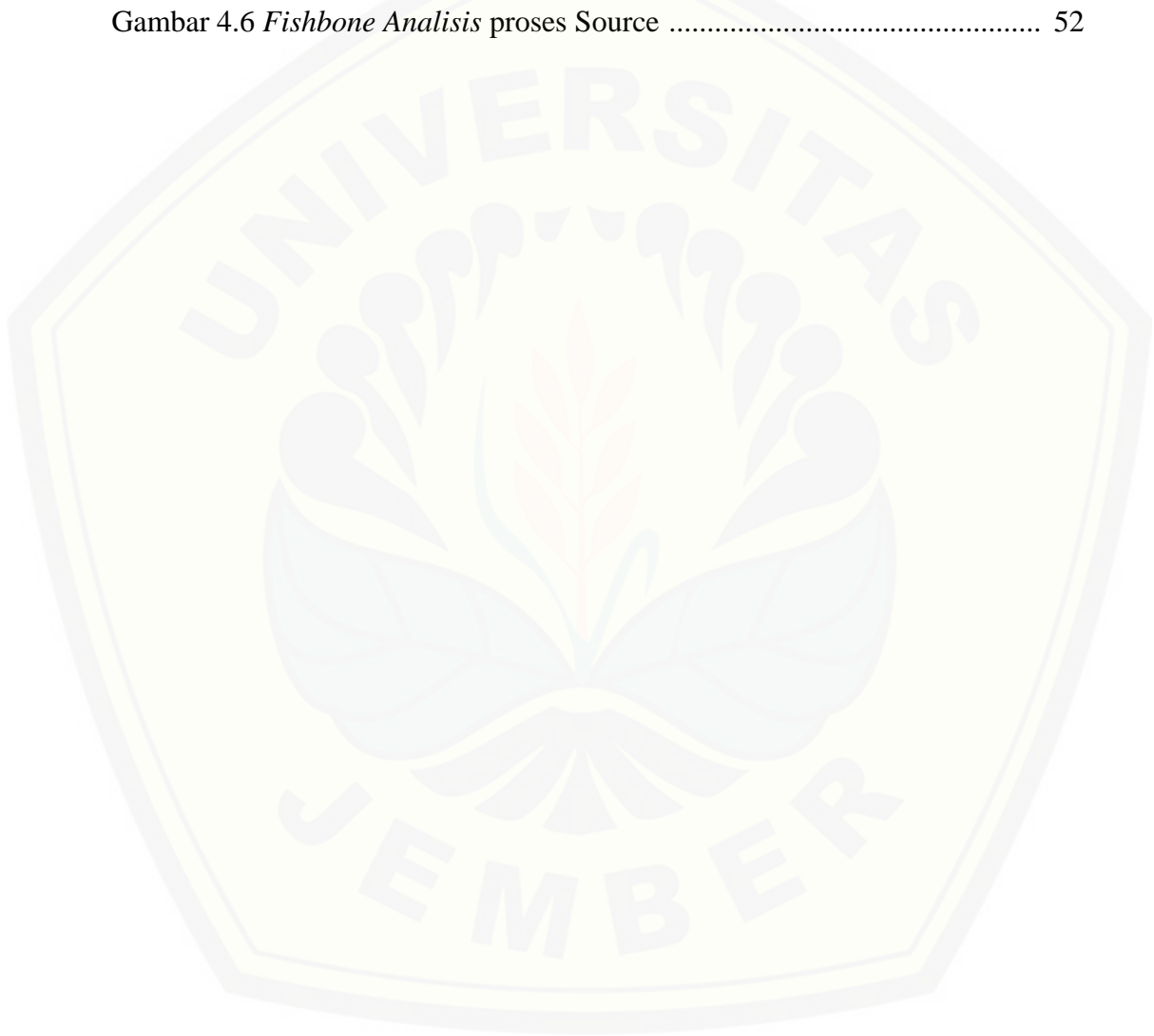


DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Luas Areal Perkebunan Kopi di Indonesia	3
Tabel 1.2 Produksi Dan Pertumbuhan Produksi Kopi Arabika Indonesia Tahun 2009-2015	4
Tabel 1.3 Luas Areal dan Produksi Perkebunan Kopi Rakyat di Bondowoso, tahun 2012-2015	5
Tabel 1.4 Produksi Perkebunan Rakyat Kopi Arabika di Beberapa Kecamatan di Kabupaten Bondowoso, pada Tahun 2012-2015	6
Tabel 2.1 Atribut Kinerja pada SCOR versi 11.0	19
Tabel 2.2 Indikator pada SCOR Versi 11.0	20
Tabel 3.1 Perhitungan Indikator Pengukuran Kinerja Rantai Pasokan Level – 1	43
Tabel 4.1 Ruang Lingkup Unsur-unsur SCOR (Pemetaan Level 1).....	39
Tabel 4.2 SCOR Level 1 Perusahaan Pengolahan Kopi “UD. Matt Coffee” ..	42
Tabel 4.3 Gap Analisis antara data actual dan Kinerja Target	44
Table 4.4 Perhitungan Opportunity COGS dengan LOM (mei, 2018).....	50

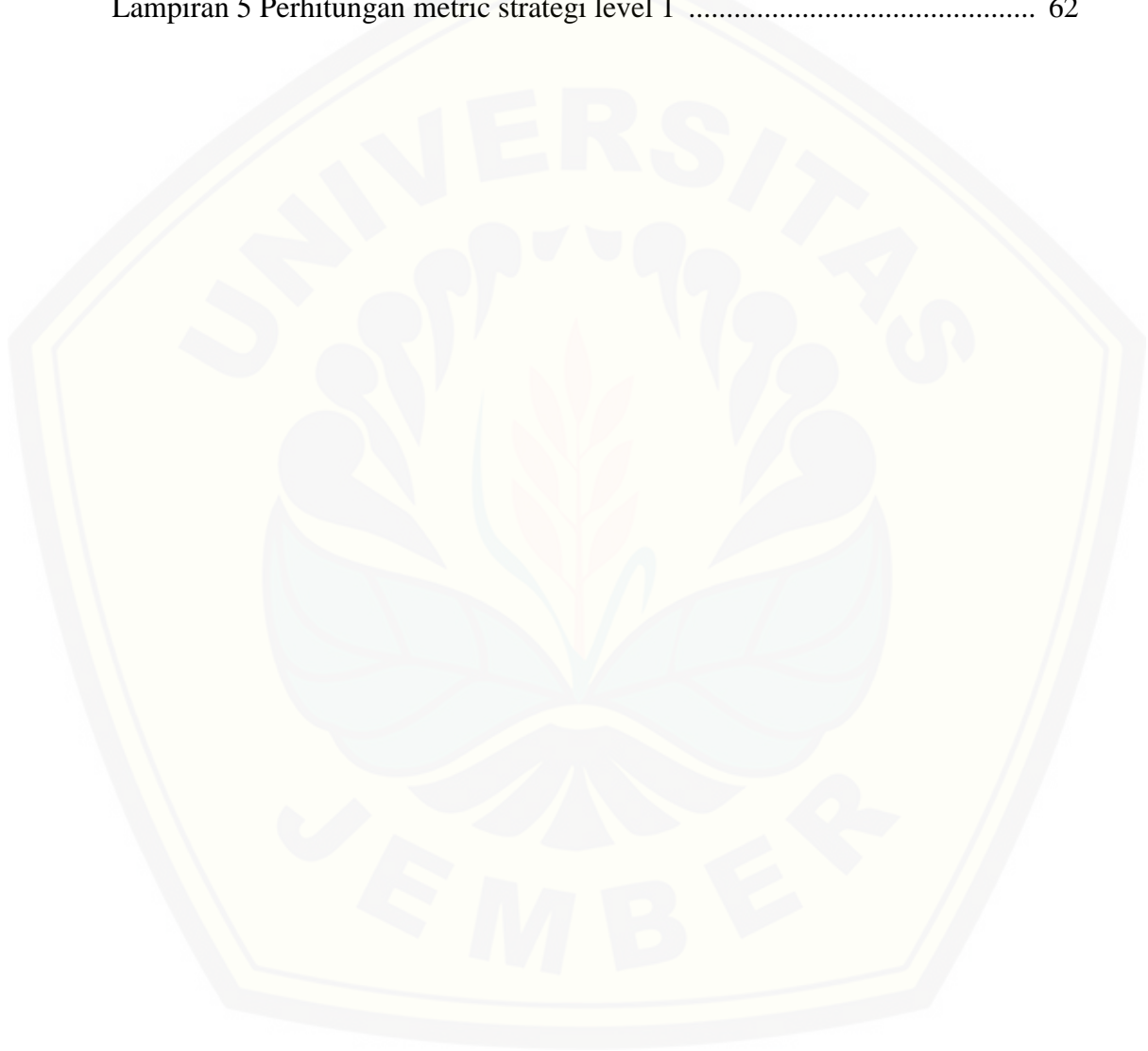
DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual	24
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah	31
Gambar 4.1 Struktur Organisasi	33
Gambar 4.2 tahapan produksi kopi UD “Matt Coffee”	34
Gambar 4.3 Rantai Pasokan perusahaan pengolahan kopi UD Matt Coffee ..	37
Gambar 4.4 Pemetaan level 2 Rantai pasokan UD Matt Coffee.....	46
Gambar 4.5 Pemetaan Level 3 Rantai Pasokan UD.Matt Coffee	51
Gambar 4.6 <i>Fishbone Analisis</i> proses Source	52



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1 Kalkulasi kebutuhan bahan baku	58
Lampiran 2 Perhitungan Beban biaya produksi dan pendapatan selama bulan mei 2018	59
Lampiran 3 Laporaan Harga Pokok Produksi	60
Lampiran 4 Laporan Laba Rugi Perusahaan	61
Lampiran 5 Perhitungan metric strategi level 1	62



BAB 1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Kopi adalah jenis minuman yang penting bagi sebagian besar masyarakat di seluruh dunia. Bukan hanya karena kenikmatan konsumen peminum kopi namun juga karena nilai ekonomis bagi negara-negara yang memproduksi dan mengekspor biji kopi (seperti Indonesia). Kopi yang dijual di dunia biasanya adalah kombinasi dari biji yang dipanggang dari dua varietas pohon kopi: arabika dan robusta. Perbedaan di antara kedua varietas ini terutama terletak pada rasa dan tingkat kafeinnya. Biji arabika, lebih mahal di pasar dunia, memiliki rasa yang lebih *mild* dan memiliki kandungan kafein 70% lebih rendah dibandingkan dengan biji robusta.

Perkembangan bisnis kopi di Indonesia semakin berkembang pesat sehingga menimbulkan persaingan antar petani kopi di Indonesia. Yang akan memunculkan rantai pasokan baru. Minuman kopi, minuman dengan bahan dasar ekstrak biji kopi, dikonsumsi sekitar 2,25 milyar gelas setiap hari di seluruh dunia. Pada tahun 2013, International Coffee Organization (ICO) memperkirakan bahwa kebutuhan bubuk kopi dunia sekitar 8,77 juta ton. (Outlook Kopi, 2015 : 1).

Indonesia telah menjadi produsen kopi utama selama berabad-abad, dan dalam beberapa tahun terakhir Indonesia bersaing dengan Kolombia untuk menjadi produsen terbesar ketiga dunia (setelah Brasil dan Vietnam). Luas lahan perkebunan kopi Indonesia berada pada urutan besar kedua, sedangkan untuk produksi dan ekspor ada diposisi empat, hal ini dapat dilihat dari jumlah produktivitas kopi Indonesia sebesar 792 kg biji kering per hektar per tahun. Indonesia masih dibawah Kolombia (1.220kg/ha/tahun), Brazil (1.000 kg/ha/tahun) bahkan Vietnam (1.540 kg/ha/tahun Berdasarkan statistik resmi, Indonesia diperkirakan mempunyai lahan seluas 1,2 juta hektar yang ditanami dengan pohon kopi, 95% dari luas lahan ini diolah oleh lebih dari 2 juta petani kecil yang mengandalkan penjualan biji kopi sebagai sumber penghasilan tunai yang utama. Kira-kira 86% ditanami Robusta dan sisanya Arabika. Selama satu dekade terakhir, lahan yang ditanami Robusta cenderung menyusut sedangkan

lahan yang ditanami Arabika meningkat. (Nielsen, 2016). Untuk meningkatkan produksi kopi dan bersaing dengan negara lain, perlu adanya perbaikan dalam mengelola komoditas kopi. Perbaikan dalam sistem manajemen rantai pasok akan semakin memacu dalam perkembangan komoditas kopi ini. Pihak yang terlibat di dalam sistem manajemen rantai pasok ini terdiri dari para petani kopi sampai ke konsumen. Oleh karena itu, para petani kopi berupaya meningkatkan produktifitas, efisiensi, pelayanan cepat dan terus menciptakan inovasi baru untuk tetap dapat unggul dan memenangkan persaingan di pasar.

Perkebunan kopi merupakan komoditas yang perlu ditata sistem Manajemen Rantai Pasoknya. Kopi merupakan komoditas tanaman perkebunan yang penting sebagai penghasil sumber devisa negara yang utama dan juga menjadi penunjang dari perekonomian daerah untuk menunjang kesejahteraan masyarakat. Sektor kopi di Indonesia umumnya dianggap mempunyai kinerja yang masih jauh dari potensinya. Hasil produksi kopi secara nasional mengalami peningkatan produksi sejak tahun 2009. Harga dunia untuk kopi yang relatif tinggi sejak tahun 2007 belum menghasilkan peningkatan yang sebanding untuk investasi petani dan produksi kopi di Indonesia. Meskipun demikian, banyak rumah tangga di pedesaan di Indonesia yang terlibat dalam usaha kopi rakyat menunjukkan bahwa peningkatan produktivitas kopi memberikan kontribusi dalam pengentasan kemiskinan dan ketahanan penghidupan di Indonesia (Nielsen 2016). Untuk membuat Manajemen Rantai Pasok yang baik di butuhkan juga sarana penunjang yang baik akan menopang kegiatan dari Manajemen Rantai Pasok itu sendiri.

Pujawan dan Mahendrawati (2010) menjelaskan bahwa pentingnya peran semua pihak mulai dari *supplier, manufacturer, distributor, retailer*, dan *customer* dalam menciptakan produk yang murah, berkualitas, dan cepat inilah yang kemudian melahirkan konsep baru yaitu *Supply Chain Management*.

Tabel 1.1 Luas Areal Perkebunan Kopi di Indonesia, Tahun 2010-2015

Tahun	Luas	Laju Pertumbuhan
	Ha	%
2010	1.210.364	-
2011	1.233.698	1,93
2012	1.235.290	0,13
2013	1.241.713	052
2014	1.246.810	0,41
2015	1.254.382	0,60
Rata-rata	1.230.266	0,60

Sumber: Dirjen Perkebunan, diolah pusdatin, 2015

Tabel 1.1 menunjukkan tentang luas areal dan laju pertumbuhan perkebunan kopi Indonesia. Terjadi peningkatan luas areal dengan nilai laju pertumbuhan pada tahun 2011 yaitu sebesar 1,93%. Kemudian pada tahun-tahun berikutnya mengalami trend yang selalu positif. Sehingga laju pertumbuhan luas areal kopi di Indonesia pada tahun 2010-2015 memiliki nilai rata-rata sebesar 0.60%.

Kopi arabika di Indonesia memiliki nilai yang lebih ekonomis yang lebih tinggi karena lebih diminati oleh pasar ekspor. Sedangkan kopi robusta lebih diminati oleh pasar domestik. Dari hal tersebut karena kopi arabika memiliki nilai ekonomis atau harga yang lebih tinggi, petani di Indonesia beberapa tahun terakhir beralih menanam kopi arabika dibandingkan dengan kopi robusta. Oleh karena itu pada beberapa tahun terakhir dapat dilihat adanya peningkatan produksi kopi arabika di Indonesia. Produksi dan pertumbuhan produksi kopi arabika di Indonesia dapat dilihat pada table 1.2.

Tabel 1.2 Produksi Dan Pertumbuhan Produksi Kopi Arabika Indonesia Tahun 2009-2015

Tahun	Produksi	Tingkat Pertumbuhan
	Ton	%
2009	147.630	-
2010	146.641	-0,6
2011	148.838	1,4
2012	153.147	2,8
2013	166.325	8,6
2014	167.301	0,6
2015	179.947	7,0
Rata-rata	762.581	3,3

Sumber: Dirjen Perkebunan, diolah pusdatin, 2015.

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa produksi dan tingkat pertumbuhan kopi arabika di Indonesia pada tahun 2009 sampai 2013. Dalam tabel tingkat pertumbuhan kopi arabika hanya terjadi mengalami penurunan pada tahun 2010 yaitu penurunan sebesar 0,6% dari tahun sebelumnya. Namun untuk tahun-tahun berikutnya terjadi trend yang sangat baik dalam tingkat pertumbuhan kopi arabika di Indonesia sehingga memiliki nilai rata-rata pertumbuhan sebesar 3.1% setiap tahunnya. Hal tersebut karena kopi arabika merupakan jenis kopi yang memiliki pangsa pasar ekspor yang bagus jika dibandingkan dengan jenis kopi lainnya seperti kopi robusta. Karena untuk kopi robusta lebih banyak diminati pada pasar domestik. Hal tersebut menunjukkan bahwa komoditas kopi di Indonesia telah diperhatikan oleh pemerintah Indonesia untuk lebih dikembangkan. Karena memiliki potensi yang baik untuk peningkatan perekonomian Indonesia.

Bondowoso merupakan kabupaten yang terletak di daerah pegunungan Ijen dan Raung, sehingga Kabupaten Bondowoso memiliki letak geografis yang mendukung pertumbuhan tanaman kopi yang baik. Bondowoso merupakan salah satu kabupaten yang memiliki potensi yang baik sebagai penghasil kopi di Jawa Timur, hal tersebut dapat dilihat dari adanya peningkatan produksi di setiap

tahunnya. Peningkatan produksi kopi di Bondowoso dapat dilihat pada table 1.3. Selain itu kopi yang berasal dari Bondowoso juga sudah mulai dikenal oleh dunia karena memiliki tanaman kopi yang memiliki cita rasa unik yang diminati oleh pasar dunia. Berdasarkan hasil uji citarasa bahwa kopi Arabika Java Ijen-Raung memiliki tingkat keasaman yang cukup tinggi, mutu dan aroma yang khas dengan intensitas aroma yang kuat, kekentalan sedang, dan yang paling unik serta membedakan dengan citarasa kopi lainnya yaitu rasa manis “chocolaty” yang tidak dimiliki kopi lainnya. Gambaran ini menunjukkan bahwa kopi Arabika Java Ijen-Raung memiliki citarasa yang khas. (Niken, dkk, 2013: 16)

Tabel 1.3 Luas Areal dan Produksi Perkebunan Kopi Rakyat di Bondowoso, tahun 2012-2015

Tahun	Luas areal
	Ha
2012	6.831
2013	7.380
2014	6.923
2015	10.300
Total	27.162

Sumber: BPS Bondowoso 2016.

Tabel 1.3, luas areal tanaman kopi rakyat di Bondowoso terjadi fluktuasi dan mengalami pertumbuhan yang signifikan di tahun 2015. Namun pada produksi, pertumbuhannya cenderung stagnan, hal tersebut diakibatkan oleh tanaman kopi yang baru menghasilkan ketika telah berumur 3 tahun, sehingga pada tahun 2015 luas areal yang mengalami kenaikan yang signifikan tidak berpengaruh pada produksi pada tahun 2015. Produksi kopi arabika terjadi kenaikan paling signifikan pada tahun 2015 yaitu terjadi perluasan areal tanam kopi arabika seluas 3533 Ha. Adanya peningkatan luas areal dan produksi kopi merupakan bukti adanya perhatian pemerintah dan adanya perbaikan teknik budidaya pada komoditas kopi arabika. Pada tahun 2015 luas areal yang tinggi

tidak berpengaruh pada nilai produksi, karena kopi arabika baru akan menghasilkan pada tahun ke 3 setelah waktu penanaman.

Tabel 1.4 Produksi Perkebunan Rakyat Kopi Arabika di Beberapa Kecamatan di Kabupaten Bondowoso, pada Tahun 2012-2015

Kecamatan	Produksi (Ton)				Rata-rata
	2012	2013	2014	2015	
Maesan	713,5	929,09	780,91	810,99	808,62
Sbr Wringin	492,45	900,64	1168,41	1402,82	991,08
Pakem	15,06	11,26	57,23	26,69	27,56
Botolinggo	136,48	145,46	245,58	66,94	148,61
Sempol/Ijen	87,75	39,70	155,30	0	70,68
Tlogosari	157,84	203,49	237,22	500,47	274,75
Cerme	59,38	29,86	86,42	18,6	48,56
Jumlah	1662,46	2259,5	2371,07	2826,51	2279,88

Sumber: BPS Bondowoso 2016.

Dilihat pada tabel 1.4 Kecamatan Sumber Wringin merupakan kecamatan yang memiliki tren yang paling bagus dalam produksi kopi sejak tahun 2012 sampai 2015 kenaikan nilai produksi tetap konsisten, sehingga pada tahun 2014 dan 2015 mengalahkan Kecamatan Maesan yang sudah memiliki nilai produksi yang tinggi sejak tahun 2012, namun cenderung stagnan sehingga dapat dilampaui oleh Kecamatan Sumber Wringin pada tahun 2014. Untuk kecamatan Sempol atau Ijen pada tahun 2015 tingkat produksinya sebesar 0 atau tidak ada produksi kopi yang dihasilkan, hal tersebut terjadi karena pada tahun 2015 sedang ada perluasan areal kopi di Kecamatan Sempol/Ijen dan pada tahun awal tanaman kopi belum dapat menghasilkan.

Penelitian terdahulu yang di lakukan oleh Yuli Hariyati dan Lestari Puji Rahayu (2014 :157-168) yang berjudul “Agroindustri Kopi Arabika: Analisis nilai tambah, saluran pemasaran, dan sistem manajemen rantai pasok” Salah satu produsen kopi di Jawa Timur adalah Kec. Sumber Wringin Kab. Bondowoso, sebuah kecamatan produsen kopi dengan produksi tertinggi di Bondowoso. Hasil

analisis menunjukkan semua bubuk kopi arabika agroindustri di Kec. Sumber Wringin adalah memanfaatkan sistem manajemen rantai suplai dengan baik. pada sistem manajemen rantai pasok adalah agroindustri kopi bubuk Arabika.

Penelitian Rizal Dwi Kurniawan, Anik Suwandari Dan Julian Adam Ridjal (2014) yang berjudul Analisis Rantai Pasok (Supply Chain) Komoditas Cabai Merah Di Kabupaten Jember. Cabai merah besar merupakan salah satu komoditas hortikultura sayuran yang banyak diusahakan petani di Kabupaten Jember. Harga komoditas cabai merah besar di Kabupaten Jember cenderung fluktuatif sehingga dibutuhkan pengelolaan manajemen rantai pasokan agar lebih efisien. Rancangan rantai pasokan komoditas cabai merah besar di Kabupaten Jember ini meliputi pengelolaan hulu dan hilir. Hasil analisis menunjukkan bahwa: (1) Aliran produk dapat dibedakan menjadi aliran produk berupa buah cabai merah besar dan aliran produk berupa produk olahan cabai merah besar dalam bentuk bumbu bali kemasan; (2) Aliran Informasi terbagi menjadi aliran informasi secara horizontal dan aliran informasi secara vertikal; (3) Aliran keuangan dibedakan menjadi 12 macam aliran, dimana sistem transaksi pembayaran sangat mempengaruhi kinerja dari setiap mata rantai; (4) Rantai pasokan komoditas cabai merah besar di Kabupaten Jember adalah efisien jika dilihat dari: a) Nilai *share* keuntungan lebih besar bila dibandingkan dengan *share* biaya ($s_{ki} > s_{bi}$) dan; b) Nilai *share* bagian harga setiap mata rantai dinilai adil atau proporsional sesuai dengan fungsi yang dilakukan; (5) Masih terdapat saluran distribusi yang belum efisien bila dilihat dari nilai pangsa produsennya (PS) yang kurang dari 70%. Saluran-saluran distribusi tersebut terdiri dari: a) Saluran 1 yang merupakan saluran antara petani dengan lembaga.

Penelitian Khairunnisa Noviantari, Ali Ibrahim Hasyim, Novi Rosanti (2015) yang berjudul Analisis Rantai Pasok Dan Nilai Tambah Agroindustri Kopi Luwak Di Provinsi Lampung. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa stakeholder yang terlibat dalam rantai pasokan ini dari industri agro Kopi Luwak di Propinsi Lampung terdiri dari petani kopi, pedagang, penjual biji kopi mentah, industri agro dari Kopi Luwak, pedagang besar, pengecer, eksportir, dan konsumen.

Distribusi yang paling efisien adalah distribusi Kopi Luwak ke konsumen, dengan persentase efisiensi pemasaran sebesar 31,62 persen.

Hasil Penelitian Stefvani Flauren Kambey, Lotje Kawet, Dan Jacky S. B Sumarauw (2016) yang berjudul Analisis Rantai Pasokan (*Supply Chain*) Kubis Di Kelurahan Rurukan Kota Tomohon. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) sistem rantai pasok di Kelurahan Rurukan sudah sangat baik dilihat dari segi informasi, serta keuntungan yang di dapat petani; (2) Produk atau hasil panen yang di jual oleh para petani berupa sayur kubis yang segar; (3) Hubungan dari petani – pengepul – pengecer – konsumen terlihat sangat baik dilihat dari informasi serta keterlibatan oleh semua pihak dalam rantai pasok sayur kubis.

Disimpulkan bahwa di Kabupaten Bondowoso terdapat dua kecamatan yang memiliki potensi perkebunan kopi rakyat yaitu Kecamatan Maesan dan Sumber Wringin. Namun yang paling menarik perhatian dari dua kecamatan tersebut adalah Kecamatan Sumber Wringin, karena selain nilai rata-rata kontribusi menduduki nilai yang tertinggi, trend yang ditunjukkan juga layak untuk mendapatkan perhatian karena selalu meningkat di setiap tahunnya. Peningkatan nilai produksi kopi arabika di Kecamatan Simberwringin merupakan salah satu indikator bahwa adanya perkembangan kopi arabika yang mulai berjalan dengan baik. Hal tersebut tak lepas dari peran dari semua pelaku agroindustri kopi arabika di Kecamatan Sumber Wringin. Meskipun demikian, hal ini tidak berpengaruh besar terhadap keuntungan yang diperoleh petani. Pengolahan kopi Arabika sebagian besar dilakukan oleh agroindustri dengan menggunakan teknologi sederhana.

Permintaan kopi asli Kabupaten bondowoso ini terbilang tinggi khususnya pada jenis kopi arabika. Kopi arabika yang diproduksi oleh para petani kopi di Kecamatan Sumber Wringin Kabupaten Bondowoso merupakan komoditas kopi yang telah diakui kualitasnya. Kopi yang diperdagangkan oleh petani kepada konsumen adalah kopi bubuk. Minat konsumen asing dan lokal terhadap kopi arabika asal bondowoso ini dibuktikan dengan kerjasama yang terjalin antara para petani dengan pihak eksportir dan lokal melalui perantara pedagang besar.

Tingginya permintaan terhadap kopi arabika ini mendorong petani untuk semakin giat dan bersaing untuk membudidayakan dan meningkatkan hasil perkebunannya. Nilai produksi kopi arabika yang tinggi secara keseluruhan harus diimbangi dengan kegiatan pengolahan dan pemasaran yang tepat agar dapat memberikan nilai tambah semaksimal mungkin terhadap produk kopi itu sendiri. Hal tersebut diperlukan karena masing-masing petani kopi memiliki lahan yang relatif kecil dengan produksi yang juga kecil bila dibandingkan dengan perkebunan. Sehingga diperlukan sebuah pola pemasaran dan kegiatan peningkatan nilai dari kopi arabika untuk meningkatkan daya saing.

Pujawan dan Mahendrawati (2010) menjelaskan bahwa pentingnya peran semua pihak mulai dari *supplier, manufacturer, distributor, retailer*, dan *customer* dalam menciptakan produk yang murah, berkualitas, dan cepat inilah yang kemudian melahirkan konsep baru yaitu *Supply Chain Management*.

Kegiatan yang dilakukan oleh petani tersebut memunculkan pola rantai pasokan atau *supply chain* yang didalamnya juga terdapat aliran produk, aliran informasi dan aliran finansial. Kegiatan rantai pasokan ini tidak lepas dari keberadaan mata rantai atau lembaga pemasaran yang terkait didalamnya. kegiatan yang dilakukan dapat berupa penyaluran barang, pengolahan barang maupun pengaturan-pengaturan lainnya baik itu pengaturan harga dan komunikasi. Kegiatan tersebut dilakukan agar keuntungan dapat diraih oleh mata rantai yang terlibat serta tujuan yang diinginkan oleh masing-masing mata rantai dapat tercapai. Untuk itu dalam sebuah rantai pasokan diperlukan sebuah integrasi antara aliran barang, aliran informasi dan aliran keuangan agar rantai pasokan tersebut dapat berjalan sesuai.

UD. "Matt Coffee" adalah salah satu perusahaan pengolahan kopi yang berada di Kabupaten Bondowoso, tepatnya di Desa Sukorejo Kecamatan Sumber Wringin Kabupaten Bondowoso. Perusahaan yang bergerak di bidang industri manufaktur ini menghasilkan produk kopi bubuk arabika. Perusahaan pengolahan kopi UD. Matt Coffee menerima bahan baku dari petani kopi di sekitaran Kecamatan Sumber Wringin. UD "Matt Coffe" merupakan agroindustri yang terbilang cukup besar, dikarenakan disana merupakan tempat dari pusat percontohan kopi di

Kabupaten Bondowoso, dan sekarang UD “Matt Coffee” sudah bisa di lepas dari pengawasan dari Bank BI, Bank Jatim, Diskoperindak dan Puslit Kakao di karenakan UD “Matt Coffee” di rasa sudah cukup mampu untuk berkembang tanpa harus adanya pengawasan lebih lanjut.

Terdapat permasalahan yang di temukan dalam upstream supply chain manajemen perusahaan yaitu pada aspek pemasok diantaranya adalah petani belum banyak menerapkan proses pengolahan kopi yang baik dalam budidaya kopi, yang membuat perusahaan harus mensortir ulang kualitas kopi yang telah di beli dari pemasok, selain itu pada saat bulan April perusahaan sering mengalami kekurangan bahan baku yang menyebabkan kosongnya persediaan pada perusahaan. Pada internal perusahaan tidak terjadi permasalahan di karenakan perusahaan sudah mempunyai standart operasional yang baik. Sedangkan pada faktor dowsnteram supply chain manajemen yaitu pada faktor pengiriman yang membuat perusahaan sering mengalami pembengkakan pada biaya pengirimannya. Maka dari itu perusahaan pengolahan kopi UD. “Matt Coffee” perlu meningkatkan kinerja rantai pasokan perusahaan baik pada faktor upstream maupun downstream.

Supply Chain Manajemen (SCM), merupakan manajemen yang dilakukan oleh semua perusahaan untuk proses produksi yang berhubungan dengan pihak pemasok bahan baku. Pengendalian dan pengontrolan bahan baku yang baik akan menjadikan jalannya sistem produksi menjadi efektif dan efisien. Ketepatan pengambilan keputusan sangatlah berperan penting dalam pelaku kinerja rantai pasokan, oleh sebab itu SDM yang dimiliki perusahaan haruslah berpotensi dalam memahami SCM, agar perusahaan tidak mengalami kerugian karena kesalahan yang terjadi ketika melakukan pengorderan bahan baku.

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji beberapa hal terkait kondisi rantai pasokan kopi bubuk arabika di UD “Matt Coffee” di Kecamatan Sumber Wringin Kabupaten Bondowoso. Dari seluruh bahasan tersebut nantinya akan dapat diketahui kinerja yang terbaik dari rantai pasokan kopi bubuk arabika di Agroinduri “Matt Coffee” di Kecamatan Sumber Wringin Kabupaten Bondowoso.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka rumusan masalah yang di angkat dalam penelitian ini adalah

- 1) Bagaimana kinerja pada rantai pasokan Agroindustri Kopi Bubuk arabika “UD Matt Coffee” di Kecamatan Sumber Wringin Kabupaten Bondowoso?
- 2) Usaha apa yang harus di lakukan untuk meningkatkan kinerja rantai pasokan pada Agroindustri Kopi Bubuk arabika UD “Matt Coffee”?

1.3 Tujuan Penelitian

- 1) Untuk Mengetahui kinerja rantai pasok Agroindustri Kopi Arabika “UD Matt Coffee” di Kecamatan Sumber Wringin Kabupaten Bondowoso.
- 2) Menentukan usaha apa yang harus di lakukan untuk meningkatkan kinerja rantai pasokan pada Agroindustri Kopi Bubuk arabika UD “Matt Coffee”.

1.4 Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian di atas, maka hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi berbagai pihak yaitu sebagai berikut :

a. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perkembangan ilmu manajemen operasional serta dapat digunakan sebagai informasi dan referensi bagi para akademisi untuk keperluan studi dan penelitian selanjutnya apabila meneliti dengan topik yang sama.

b. Bagi Peneliti

Hasil Penelitian ini di harapkan dapat digunakan sebagai acuan bahan penelitian selanjutnya.

c. Bagi Perusahaan atau Pelaku Produksi

Sebagai bahan informasi dalam pengambilan keputusan bagi para mata rantai pasokan agroindustri kopi arabika “UD Matt Coffee” di Kecamatan Sumber Wringin Kabupaten Bondowoso.

BAB 2. Tinjauan Pustaka

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Rantai Pasokan

Rantai pasokan merupakan hubungan keterkaitan antara aliran material atau jasa, aliran uang (*return/recycle*) dan aliran informasi mulai dari pemasok, produsen, distributor, gudang, pengecer sampai ke pelanggan akhir (*upstream* ↔ *downstream*). Dengan kata lain, *supply chain* merupakan suatu jaringan perusahaan yang secara bersama-sama bekerjasama untuk menciptakan dan mengantarkan produk sampai ke tangan konsumen akhir. Rangkaian atau jaringan ini terbentang dari penambang bahan mentah (di bagian hulu) sampai *retailer* atau toko (pada bagian hilir). Aktifitas-aktifitas dalam rantai pasokan mengubah sumber daya alam, bahan baku, dan komponen-komponen dasar menjadi produk-produk jadi yang akan disalurkan ke konsumen akhir. Dengan mengetahui bagian-bagian yang terdapat dalam teori rantai pasokan kita dapat mengetahui pula lembaga-lembaga yang terkait dengan pemasaran Matt Coffee di Kecamatan Sumber Wringin yang harus diteliti.

Supply chain mencakup tiga bagian (Anatan, 2008):

- a. *Upstream Supply Chain*: bagian ini mencakup supplier first-tier dari organisasi dan supplier yang didalamnya telah terbina suatu hubungan.
- b. *Internal Supply Chain*: bagian ini mencakup semua proses yang digunakan oleh organisasi dalam mengubah input yang dikirim oleh supplier menjadi output, mulai dari waktu material tersebut masuk pada perusahaan sampai pada produk tersebut didistribusikan diluar perusahaan tersebut.
- c. *Downstream Supply Chain*: bagian ini mencakup semua proses yang terlibat dalam pengiriman produk pada customer akhir.

Terdapat tiga macam hal yang harus dikelola dalam supply chain yaitu:

- a. Aliran produk atau barang dari hulu ke hilir contohnya bahan baku yang dikirim dari supplier ke pabrik, setelah produksi selesai dikirim ke distributor, pengecer, kemudian ke pemakai akhir.
- b. Aliran finansial dan sejenisnya yang mengalir dari hulu ke hilir.

c. Aliran informasi yang bisa terjadi dari hulu ke hilir atau sebaliknya.

Menurut Kotler (2002) Saluran pemasaran adalah organisasi-organisasi yang saling tergantung yang tercakup dalam proses yang membuat produk atau jasa menjadi tersedia untuk digunakan atau dikonsumsi. beberapa perantara seperti pedagang besar dan pengecer yang membeli, memiliki, dan menjual barang tersebut disebut pedagang. Yang lain disebut pialang yaitu perwakilan produsen, agen penjualan merupakan pencari pelanggan dan mungkin akan melakukan negosiasi atas nama produsen tetapi memiliki barang tersebut. Perusahaan angkutan, penggudangan independen, bank, agen iklan yang membantu dalam proses distribusi tapi tidak memiliki barangnya juga tidak melakukan negosiasi disebut fasilitator.

Saluran pemasaran melaksanakan tugas memindahkan barang dari produsen ke konsumen. Hal itu mengatasi kesenjangan waktu, tempat, dan kepemilikan yang memisahkan barang dan jasa dari orang-orang yang membutuhkannya. Fungsi fisik, kepemilikan dan promosi merupakan aliran maju aktivitas perusahaan ke pelanggan. Fungsi pembayaran dan pemesanan merupakan aliran mundur dari pelanggan ke perusahaan tersebut. Fungsi informasi, negosiasi, pembiayaan dan pengambilan resiko terjadi dalam dua arah.

Ginting (2011) juga mengungkapkan bahwa berdasarkan sudut ekonomi beraneka macam produk yang dihasilkan produsen diubah menjadi beraneka produk yang dikehendaki pelanggan. Produsen menghasilkan sedikit ragam produk dalam jumlah besar, sementara konsumen menghendaki banyak ragam produk dalam jumlah kecil. Pada saluran distribusi perantara membeli banyak kuantitas dari banyak produsen dan memecahnya dalam kuantitas kecil yang lebih beragam sesuai keinginan konsumen.

Fungsi saluran distribusi saluran distribusi menghilangkan celah waktu, tempat dan kepemilikan yang memisahkan barang dan jasa dari mereka yang memerlukan. Saluran distribusi memiliki banyak fungsi, diantaranya menyelenggarakan:

- a. Informasi: mengumpulkan dan menyebarkan informasi riset dan intelejen pemasaran mengenai pelaku dan kekuatan serta lingkungan pasar yang diperlukan untuk perencanaan dan oemanduan pertukaran.
- b. Promosi: membuat dan menyebarkan komunikasi persuasif tentang tawaran.
- c. Penyesuaian: membentuk dan menyesuaikan tawaran dengan kebutuhan pembeli termasuk grading, perakitan, dan pengepakan.
- d. Negosiasi: mencapai persetujuan atas harga dan syarat lain mengenai tawaran sehingga pemindahan kepemilikan bisa terjadi.

Lembaga pemasaran adalah badan usaha atau individu yang menyelenggarakan pemasaran, menyalurkan jasa dan komoditas dari produsen kepada konsumen akhir serta mempunyai hubungan dengan badan usaha atau individu lainnya. Lembaga pemasaran timbul karena adanya keinginan konsumen untuk memperoleh komoditi yang sesuai dengan waktu, tempat, dan bentuk yang diinginkan konsumen. Tugas lembaga pemasaran ialah menjalankan fungsi pemasaran serta memenuhi keinginan konsumen semaksimal mungkin (Sudiyono, 2002).

Sementara itu lembaga pemasaran berdasarkan keterlibatan dalam proses pemasaran dibagi menjadi empat, yaitu:

- a. Tengkulak, adalah pembeli hasil pertanian pada waktu panen yang dilakukan oleh perseorangan dengan tidak terorganisir, aktif mendatangi petani produsen untuk membeli hasil pertanian dengan harga tertentu.
- b. Pedagang pengumpul yaitu pedagang yang membeli hasil pertanian dari petani dan tengkulak, baik secara individual maupun secara langsung.
- c. Pedagang besar yaitu pedagang yang membeli hasil pertanian dalam jumlah besar dari pedagang pengumpul atau langsung dari petani produsen. Modalnya relatif besar sehingga mampu memproses hasil pertanian yang telah dibeli.
- d. Pedagang pengecer adalah pedagang yang membeli hasil pertanian dari petani produsen atau dari tengkulak dan pedagang pengumpul kemudian dijual ke konsumen akhir (rumah tangga). Pedagang pengecer berupa toko-toko kecil atau pedagang kecil di pasar.

Pada penelitian ini akan diteliti rantai pasokan kopi arabika “UD Matt Coffee” di Kecamatan Sumber Wringin Kabupaten Bondowoso. Beberapa hal yang akan menjadi pokok penelitian dari penelitian ini yaitu rantai pasokan yang terjadi selama proses penyaluran produk hingga sampai kepada konsumen akhir. Keberadaan lembaga-lembaga serta fungsinya dalam suatu saluran pemasaran juga akan menjadi bahasan. Aktivitas lembaga pemasaran dalam menyampaikan produk akan menimbulkan suatu aliran produk, aliran informasi dan aliran finansial, untuk itu akan diteliti pola-pola aliran yang terbentuk akibat adanya aktivitas lembaga-lembaga tersebut.

Hambatan-hambatan dalam Manajemen Rantai Pasokan. Pujawan (2005:17) mengungkapkan bahwa dalam mengelola rantai nilai pasokan tidaklah mudah. Karena rantai pasokan melibatkan banyak pihak dari dalam maupun dari luar perusahaan dan cakupan kegiatan yang cukup luas. Ketidakpastian sepanjang rantai pasokan dan tingginya tingkat permintaan pasar, menguatkan akan kebutuhan manajemen rantai pasokan yang tangguh untuk mampu bertahan di dunia bisnis. Beberapa hambatan yang harus dihadapi dalam mengelola rantai pasokan adalah kompleksitas struktur manajemen rantai pasokan dan ketidakpastian sebagai berikut :

a. Kompleksitas struktur manajemen rantai pasokan

Rantai pasokan memiliki struktur yang kompleks. Pihak-pihak yang terlibat dari dalam maupun luar perusahaan menciptakan kompleksitas yang cukup tinggi. Kepentingan yang berbeda-beda dari pihak-pihak terkait akan dengan mudah menimbulkan konflik di dalam rantai pasokan.

b. Ketidakpastian

Sumber utama hambatan dalam mengelola rantai pasokan adalah ketidakpastian. Hal ini akan menimbulkan rasa tidak percaya diri terhadap suatu rencana yang telah dirancang. Sehingga perusahaan akan menciptakan pengaman di sepanjang proses dan jalur rantai pasokan. Berdasarkan sumbernya ketidakpastian diklasifikasikan ke dalam 3 klasifikasi utama yaitu sebagai berikut :

a. Ketidakpastian permintaan

Ketidakpastian permintaan dapat berasal kesalahan peramalan penjualan, kesalahan administrasi persediaan, adanya syarat pengiriman minimum dari pabrik, dan keharusan *supermarket* untuk mengakomodasikan ketidakpastian mereka.

b. Ketidakpastian yang berasal dari pemasok

Ketidakpastian berasal dari pemasok dapat berupa *lead time* pengiriman, harga bahan baku dari komponen, ketidakpastian kualitas dan kuantitas dari material yang dikirim.

c. Ketidakpastian Internal

Ketidakpastian internal dapat diakibatkan dari kerusakan mesin, kinerja mesin yang tidak sempurna, ketidakhadiran tenaga kerja, ketidakpastian waktu produksi dan kualitas produksi.

Pengukuran Manajemen Rantai Pasokan Menurut Melnyk et al. (2004) dalam Pujawan (2005: 234), disebutkan bahwa sistem pengukuran kinerja mengandung 3 unsur, yaitu *individual metrics*, *metric sets*, dan *overall performance measurement systems*. Metrik adalah suatu ukuran yang bisa diverifikasi dan diwujudkan dalam bentuk kuantitatif maupun kualitatif, serta didefinisikan pada suatu titik acuan tertentu. Metrik yang efektif perlu memperhatikan 5 unsur, berikut ini:

- a. Harus dalam bentuk yang masuk dan dimengerti oleh pihak yang akan menggunakan metrik tersebut.
- b. *Value based* artinya suatu metrik harus dikaitkan dengan bagaimana organisasi menciptakan nilai ke pelanggan atau memenuhi atau memenuhi kepentingan *stakeholders* yang lain.
- c. Metrik harus mampu mengungkapkan karakteristik atau hasil dalam bentuk angka maupun nominal. Ukuran ini juga harus dibandingkan dengan suatu titik referensi atau *banckmarking*. Titik referensi berfungsi sebagai nilai pemanding yang dapat berasal dari nilai metrik tersebut dimasa lalu, hasil yang sama dari organisasi lain maupun dari standar eksternal.

- d. Metrik sedapat mungkin menimbulkan konflik antar fungsi pada suatu organisasi. Metrik yang diciptakan digunakan hanya untuk satu fungsi seringkali menciptakan tindakan yang kontra produktif terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.
- e. Metrik harus mampu melakukan distilasi terhadap data yang banyak tanpa kehilangan informasi yang terkandung di dalamnya.

2.1.2 Supply Chain Operations Reference (SCOR)

Menurut Supply Chain Council (2012), SCOR model merupakan suatu model yang dikembangkan oleh Supply Chain Council untuk mengukur performa dari rantai pasokan suatu perusahaan. SCOR merupakan alat manajemen yang cakupannya mulai dari pemasok bahan baku hingga ke konsumen akhir. Model SCOR mengintegrasikan tiga elemen utama dalam manajemen yaitu *business process reengineering benchmarking*, dan proses *measurement* kedalam kerangka lintas fungsi dalam rantai pasokan. Ketiga elemen tersebut memiliki fungsi sebagai berikut:

- a. *Business process reengineering* pada hakekatnya menangkap proses kompleks yang terjadi saat ini (*as-is*) dan mendefinisikan proses yang diinginkan (*to-be*).
- b. *Benchmarking* adalah kegiatan untuk mendapatkan data kinerja operasional dari perusahaan sejenis. Target internal kemudian ditentukan berdasarkan kinerja *best in class* yang diperoleh.
- c. *Process measurement* berfungsi untuk mengukur, mengendalikan, dan memperbaiki proses-proses *supply chain*.

Model SCOR menyediakan kerangka kerja unik yang menghubungkan proses bisnis, matrik, praktik terbaik dan fiktur teknologi menjadi sebuah kesatuan struktur untuk mendukung komunikasi diantara mitra rantai pasok untuk meningkatkan efektifitas manajemen rantai pasokan yang terkait dalam kegiatan perbaikan rantai pasokan. Pengukuran kinerja menggunakan SCOR merupakan keseluruhan dari manajemen rantai pasokan yang mencakup proses *plan, source, make, deliver, dan return* dari pemasok bahan baku hingga ke konsumen akhir. Dibawah ini dijelaskan mengenai kelima proses tersebut:

- a. *Plan*, merupakan proses yang menyeimbangkan permintaan dan pasokan untuk menentukan tindakan terbaik dalam memenuhi kebutuhan pengadaan, produksi, dan pengiriman. *Plan* mencakup proses menaksir kebutuhan produksi, perencanaan dan pengendalian persediaan, perencanaan produksi, perencanaan material, perencanaan kapasitas, dan melakukan penyesuaian *supply chain plan* dengan *financial plan*.
- b. *Source*, merupakan proses pengadaan barang maupun jasa untuk memenuhi permintaan. Proses yang mencakup meliputi penjadwalan pengiriman dari *supplier*, menerima, mengecek, dan memberikan otorisasi pembayaran untuk barang yang dikirim *supplier*, memilih *supplier*, mengevaluasi kinerja *supplier*, dan lainnya. Jadi, proses bisa berbeda tergantung pada apakah barang yang dibeli termasuk *stocked*, *make-to-order*, atau *engineer-to-order products*.
- c. *Make*, merupakan proses untuk mentransformasi bahan baku atau komponen menjadi produk yang diinginkan pelanggan. Kegiatan *make* atau produksi dapat dilakukan atas dasar ramalan untuk memenuhi target *stock (make-to stock)*, atas dasar pesanan (*make-to-order*), atau *engineer-to-order*. Proses yang terlibat disini adalah penjadwalan produksi, melakukan kegiatan produksi dan melakukan pengetesan kualitas, mengelolah barang setengah jadi, memelihara fasilitas produksi, dan lainnya.
- d. *Deliver*, merupakan proses untuk memenuhi permintaan terhadap barang maupun jasa. Biasanya meliputi *order management*, transportasi, dan distribusi. Proses yang terlibat diantaranya adalah menangani pesanan dari pelanggan, memilih perusahaan jasa pengiriman, menangani kegiatan pergudangan produk jadi, dan mengirim tagihan ke pelanggan.
- e. *Return*, merupakan proses pengembalian atau menerima pengembalian produk karena berbagai alasan. Kegiatan yang terlibat antara lain identifikasi kondisi produk, meminta otorisasi pengembalian barang cacat, penjadwalan pengembalian dan melakukan pengembalian. *Post-delivery-costumer support* juga merupakan dari proses *return*.

Dalam metode SCOR kriteria pengukuran kinerja dapat disebut dengan atribut. Terdapat lima atribut kinerja yaitu reliabilitas rantai pasokan (*reliability*), responsivitas rantai pasokan (*responsiveness*), fleksibilitas rantai pasokan (*agility*), biaya manajemen rantai pasokan (*cost*). Berikut penjelasan terkait atribut yang digunakan dalam SCOR versi 11.0

Tabel 2.1 Atribut Kinerja pada SCOR versi 11.0

Atribut Kinerja	Definifi
<i>Reliability</i>	Kemampuan untuk melakukan tugas-tugas seperti yang diharapkan. <i>Reliability</i> berfokus pada prediktabilitas hasil dari sebuah proses.
<i>Responsiveness</i>	Kecepatan untuk melakukan tugas. Kecepatan bagi rantai pasokan untuk menyediakan produk kepada pelanggan.
<i>Agility</i>	Kemampuan untuk merespon pengaruh eksternal, kemampuan untuk merespon perubahan pasar untuk mendapatkan atau mempertahankan keunggulan kompetitif.
<i>Cost</i>	Biaya operasi proses rantai pasokan. Ini termasuk biaya tenaga kerja, biaya material, biaya manajemen, biaya transportasi.
<i>Asset</i>	Kemampuan untuk mendayagunakan aset, strategi pengelolaan aset dalam <i>supply chain</i> meliputi pengurangan persediaan dan <i>insourcing</i> atau <i>outsourcing</i> .

Sumber: Supply Chain Council (2012)

Menurut Supply Chain (2012), atribut-atribut kinerja tersebut merupakan dasar dari penilaian kinerja menggunakan SCOR. *Reliability*, *Responsiveness*, dan *Agility* merupakan atribut yang menitik beratkan pada konsumen, sedangkan *Costs* dan *Assets* menitikberatkan pada internal perusahaan. Setiap atribut kinerja memiliki satu atau lebih indikator untuk metriks level-1. Matriks level-1 ini menyajikan perhitungan dimana organisasi dapat mengukur seberapa sukses

dalam mencapai posisi yang diinginkan dalam ruang pasar yang kompetitif. Berikut ini merupakan indikator-indikator pengukuran kinerja rantai pasokan berdasarkan atributnya:

Tabel 2.2 Indikator pada SCOR Versi 11.0

Atribut Kinerja	Indikator Level-1
<i>Reliability</i>	Pemenuhan pesanan secara sempurna
<i>Responsiveness</i>	Waktu tunggu pemenuhan pesanan
<i>Agility</i>	Fleksibilitas atas pemenuhan pesanan Adaptabilitas atas rantai pasokan Adaptabilitas bawah rantai pasokan
<i>Cost</i>	Nilai resiko keseluruhan
<i>Asset</i>	Waktu Siklus <i>cash-to-cash</i> Pengembalian aset tetap rantai pasokan Pengembalian modal kerja

Sumber: Supply Chain Council (2012)

Pengukuran kinerja pada sebuah rantai pasokan berdasarkan metode SCOR terdiri empat level. Level-1 mendefinisikan ruang lingkup dan isi dari SCOR. Pada level ini ditetapkan target kinerja. Level-1 digunakan untuk menilai “kesehatan” secara keseluruhan dari rantai pasokan. Metrik ini juga dikenal sebagai metrik strategi dan indikator kinerja utama. Melakukan *benchmarking* pada metrik level-1 dapat membantu menetapkan target yang realistis untuk mendukung pencapaian tujuan. Level-2 merupakan penjelasan dari matriks level1. Setiap proses akan dikategorikan sesuai dengan item serta kegiatan yang dilakukan untuk menyampaikan produk ke tangan konsumen. Pada tahap ini SCOR menjelaskan tentang aliran sumber input, input, proses, output, dan tujuan output beserta proses-proses yang terjadi didalamnya. Level-3 menjelaskan secara detail apa yang telah ada pada level-2 dan mendefinisikan kemampuan perusahaan

untuk berkompetisi. Level-4 merupakan tahap untuk mencapai kemampuan bersaing (Supply Chain Council, 2012).

2.2 Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian Yuli Hariyati dan Lestari Puji Rahayu (2014 :157-168) yang berjudul “Agroindustri Kopi Arabika: Analisis nilai tambah, saluran pemasaran, dan sistem manajemen rantai pasok” Salah satu produsen kopi di Jawa Timur adalah Kecamatan Bondowoso Sumber Wringin, sebuah kecamatan produsen kopi dengan produksi tertinggi di Bondowoso. Sebagian besar kopi Arabika di Sumber Wringin telah diekspor dalam bentuk HS pengolahan basah, namun juga ada enam agroindustri (Rajawali, Cap Nuri, sekitaran Ijen, Cap Jago, Dua Tangkai Bunga Mawar, dan Bondowoso Coffee) yang mengolahnya menjadi kopi bubuk. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sistem manajemen rantai supply (SCM) pada agroindustri kopi Arabika di Sumber Wringin Bondowoso. Lokasi penelitian ditentukan dengan metode sengaja pada agroindustri kopi bubuk Arabika di Sumber Wringin Bondowoso. Metode pengambilan sampel adalah menggunakan total sampling dengan jumlah sampel 6 agroindustri kopi bubuk Arabika. Hasil analisis menunjukkan semua bubuk kopi arabika agroindustri di Sumber Wringin adalah memanfaatkan sistem manajemen rantai suplai dengan baik. pada sistem manajemen rantai pasok adalah agroindustri kopi bubuk Arabika.

Hasil Penelitian Rizal Dwi Kurniawan, Anik Suwandari Dan Julian Adam Ridjal (2014) yang berjudul Analisis Rantai Pasok (Supply Chain) Komoditas Cabai Merah Di Kabupaten Jember. Cabai merah besar merupakan salah satu komoditas hortikultura sayuran yang banyak diusahakan petani di Kabupaten Jember. Harga komoditas cabai merah besar di Kabupaten Jember cenderung fluktuatif sehingga dibutuhkan pengelolaan manajemen rantai pasokan agar lebih efisien. Rancangan rantai pasokan komoditas cabai merah besar di Kabupaten Jember ini meliputi pengelolaan hulu dan hilir. Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Mengetahui mekanisme rantai pasokan yang terkait dengan aliran produk, aliran informasi serta aliran keuangan pada komoditas cabai merah besar di Kabupaten Jember; (2) Mengetahui tingkat pada efisiensi rantai pasokan komoditas cabai

merah besar di Kabupaten Jember. Metode yang digunakan dalam penelitian adalah metode deskriptif dan analitik. Analisis data yang digunakan menggunakan analisis deskriptif serta analisis margin pemasaran. Hasil analisis menunjukkan bahwa: (1) Aliran produk dapat dibedakan menjadi aliran produk berupa buah cabai merah besar dan aliran produk berupa produk olahan cabai merah besar dalam bentuk bumbu bali kemasan; (2) Aliran Informasi terbagi menjadi aliran informasi secara horizontal dan aliran informasi secara vertikal; (3) Aliran keuangan dibedakan menjadi 12 macam aliran, dimana sistem transaksi pembayaran sangat mempengaruhi kinerja dari setiap mata rantai; (4) Rantai pasokan komoditas cabai merah besar di Kabupaten Jember adalah efisien jika dilihat dari: a) Nilai *share* keuntungan lebih besar bila dibandingkan dengan *share* biaya ($s_{ki} > s_{bi}$) dan; b) Nilai *share* bagian harga setiap mata rantai dinilai adil atau proporsional sesuai dengan fungsi yang dilakukan; (5) Masih terdapat saluran distribusi yang belum efisien bila dilihat dari nilai pangsa produsennya (PS) yang kurang dari 70%. Saluran-saluran distribusi tersebut terdiri dari: a) Saluran 1 yang merupakan saluran antara petani dengan lembaga.

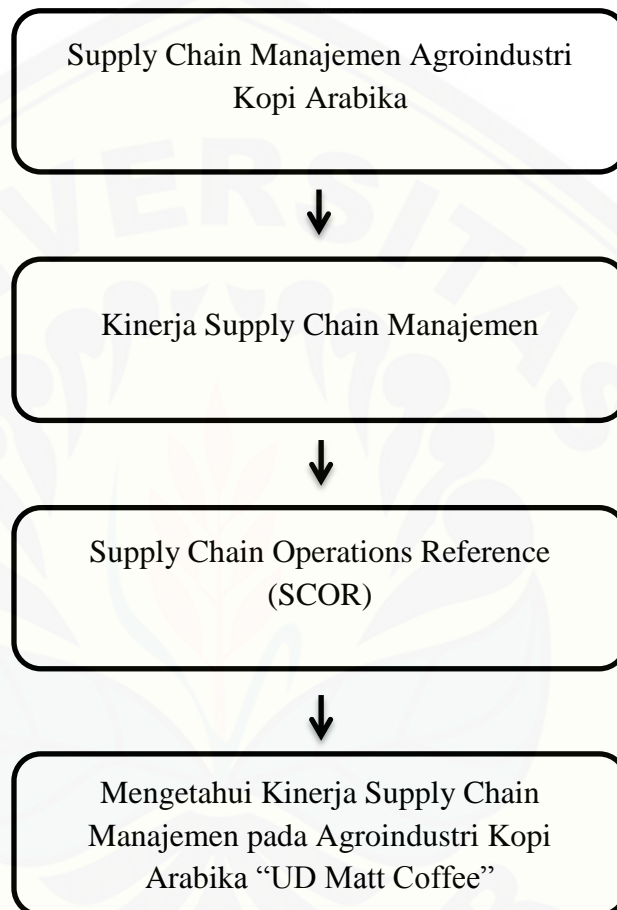
Hasil Penelitian Khairunnisa Noviantari, Ali Ibrahim Hasyim, Novi Rosanti (2015) yang berjudul Analisis Rantai Pasok Dan Nilai Tambah Agroindustri Kopi Luwak Di Provinsi Lampung. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pola aliran supply chain. Penelitian ini dilakukan di wilayah Lampung Barat dan Kabupaten Wilayah Tanggamus sebagai wakil dari provinsi Lampung. Metode purposive dilakukan untuk memutuskan lokasi penelitian ini. Responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah 35 orang, terdiri dari 9 orang petani kopi, 7 pelaku industri agro Kopi Luwak, 3 pedagang kopi, 1 penjual besar kopi, 5 penjual Kopi Luwak dan 10 konsumen Kopi Luwak. Tujuan pertama dijawab dengan metode deskriptif. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa stakeholder yang terlibat dalam rantai pasokan ini dari industri agro Kopi Luwak di Propinsi Lampung terdiri dari petani kopi, pedagang, penjual biji kopi mentah, industri agro dari Kopi Luwak, pedagang besar, pengecer, eksportir, dan konsumen. Distribusi yang paling efisien adalah distribusi Kopi Luwak ke konsumen, dengan persentase efisiensi pemasaran sebesar 31,62 persen.

Hasil Penelitian Stefvani Flauren Kambey, Lotje Kawet, Dan Jacky S. B Sumarauw (2016) yang berjudul Analisis Rantai Pasokan (*Supply Chain*) Kubis Di Kelurahan Rurukan Kota Tomohon. Kubis atau Kol adalah tanaman dua tahunan hijau atau ungu berdaun, ditanam sebagai tanaman tahunan untuk sayuran. Iklim di Kelurahan Rurukan sangat cocok dengan tanaman Kubis ini, rantai pasokan kubis merupakan salah satu sistem yang memiliki pengaturan yang berkaitan dengan aliran produk, aliran informasi, serta aliran keuangan. Sistem rantai pasok yang efisien dapat memenuhi kebutuhan sayur kubis di pasaran. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sistem rantai pasok sayur kubis di Kelurahan Rurukan dari petani hingga ke konsumen. Metode penelitian ini merupakan kualitatif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa : (1) sistem rantai pasok di Kelurahan Rurukan sudah sangat baik dilihat dari segi informasi, serta keuntungan yang di dapat petani; (2) Produk atau hasil panen yang di jual oleh para petani berupa sayur kubis yang segar; (3) Hubungan dari petani – pengepul – pengecer – konsumen terlihat sangat baik dilihat dari informasi serta keterlibatan oleh semua pihak dalam rantai pasok sayur kubis.

Tumuntuan (2013) dalam penelitiannya yang berjudul Analisis Saluran Distribusi Rantai Pasokan Sayur Wortel Di Kelurahan Rurukan Kota Tomohon. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui proses produksi, kebutuhan, dan sistem rantai pasokan sayuran wortel yang dihasilkan para petani Rurukan di Kota Tomohon. Penelitian ini bersifat kualitatif, proses dan sistem tataniaga pertanian sayuran wortel di kelurahan Rurukan dan Pasar Tradisional Kota Tomohon. Sampel dipilih secara *purposive* dan bersifat *snowball sampling*. Hasil penelitian menunjukkan proses produksi sayuran wortel, dilakukan melalui pengolahan lahan, penanaman, pemeliharaan dan panen. Para petani telah berpengalaman dalam pertanian, rata-rata pengalaman menanam Wortel di atas 10 tahun sehingga mereka telah memahami cara bercocok tanam Wortel yang baik, termasuk pemilihan bibit unggul. Saluran distribusi rantai pasokan menggunakan model saluran distribusi sederhana (Model saluran distribusi 1 sampai dengan 3 tingkat), baik di pasar tradisional, atau di supermarket Kota Tomohon, banyak dijual Wortel hasil produksi para petani Desa Rurukan.

2.3 Kerangka Konseptual.

Berdasarkan uraian tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu, maka kerangka pemikiran yang dikembangkan dalam penelitian ini digambarkan dalam sebuah bagan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Rancangan Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif. Sugiono (2004:11) mengungkapkan penelitian deskriptif adalah penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (*independen*) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan dengan variabel lain. Objek penelitian ini yaitu perusahaan pengolahan kopi UD “Matt Coffee”. Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis Kinerja Rantai Pasokan pada perusahaan pengolahan kopi UD “Matt Coffee” dengan menggunakan metode *supply chain operation reference* (SCOR) versi 11.0.

Penelitian ini didahului dengan pendekatan dan observasi awal perusahaan mengenai kinerja rantai pasokan perusahaan. Evaluasi dan analisis data dengan metode SCOR versi 11.0 dilakukan setelah semua data yang dibutuhkan terkumpul. Pada akhir penelitian ditentukan solusi atas masalah setelah dilakukan evaluasi dan analisis data serta saran kepada perusahaan pengolahan kopi UD “Matt Coffee”.

3.2 Jenis dan Sumber Data

3.2.1 Jenis Data

Ada dua jenis data yang dibutuhkan dalam penelitian ini, yaitu:

a. Data Kualitatif

Data kualitatif adalah data yang tidak dapat dihitung atau diukur secara sistematis (Sugiono, 2004:14). Data kualitatif dalam penelitian ini yaitu sejarah perusahaan, struktur organisasi, proses produksi dan aktivitas kegiatan rantai pasokan.

b. Data kuantitatif

Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka yang dapat dihitung atau diukur secara matematis (Sugiono, 2004:14). Data kuantitatif dalam penelitian ini yaitu data penjualan, data keuangan, data persediaan, data produksi, data distribusi, dan data pengembalian.

3.2.2 Sumber Data

a. Data primer

Data primer adalah sumber data yang diperoleh secara langsung dari sumber asli. Data primer dalam penelitian ini diperoleh langsung melalui pengamatan setiap aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh Perusahaan.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari sumbernya, misalnya lewat orang atau dokumen (Sugiono, 2004:129). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari pihak *intern* perusahaan melalui wawancara, diskusi, dan observasi secara langsung untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Berupa data penjualan, data keuangan, data pesanan, data persediaan, data produksi, dan data yang berasal dari literatur-literatur lain yang terkait dengan topik penelitian.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini di uraikan sebagai berikut :

- a. Wawancara yaitu pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab langsung kepada narasumber langsung yaitu petani kopi arabika.
- b. Observasi yaitu teknik pengumpulan data dengan melihatlangsung, mendengar dan mengamati objek yang akan diteliti yang dipergunakan untuk menyesuaikan data yang di peroleh.

3.4 Metode Analisis Data

Permasalahan yang pertama mengenai aliran produk, aliran keuangan dan aliran informasi pada rantai pasokan Agroindustri kopi arabika “UD Matt Coffee” di Kecamatan Sumber Wringin Kabupaten Bondowoso diselesaikan menggunakan metode analisis deskriptif. Analisis deskriptif yang dilakukan dengan melakukan wawancara responden agar kemudian dapat digambarkan aliran produk, aliran keuangan dan aliran informasi pada rantai pasokan agroindustri kopi arabika “UD Matt Coffee” di Kecamatan Sumber Wringin Kabupaten Bondowoso kedalam sebuah skema.

Pengujian rumusan permasalahan kedua terkait kinerja rantai pasokan diselesaikan menggunakan metode *Supply Chain Operations Reference* (SCOR). Melakukan analisis dengan menggunakan model SCOR versi 11.0 Langkah-langkah yang dilakukan dalam pengukuran kinerja rantai pasokan adalah sebagai berikut:

- a. Langkah pertama adalah pemetaan level 1 yang merupakan hirarki proses model SCOR tertinggi, pada tingkatan ini peneliti menganalisis sendiri kinerja dan memberikan definisi umum dari lima proses inti yaitu *plan*, *source*, *make*, *deliver*, dan *return*. Tahapan ini juga menghitung metrik kinerja level 1 dan berikut cara perhitungannya beserta satuan.

- 1) Pemenuhan pesanan secara sempurna (*Perfect Order Fulfillment*)

(POF) adalah prosentase dari pesanan yang terkirim lengkap dan pada waktunya sesuai dengan permintaan pelanggan dan barang yang dikirim tidak memiliki masalah mutu. Cara menentukan POF.

$$\text{POF} = \frac{\text{Total penjualan} - \text{Return} \times 100\%}{\text{Total penjualan}}$$

- 2) Waktu tunggu pemenuhan pesanan (*Order Fulfillment Cycle time*)

(OFCT) adalah jumlah waktu (hari) yang dibutuhkan sejak dari order diterima sampai produk diterima ditempat pelanggan. Besarnya nilai OFCT dapat diukur dari rata-rata jumlah hari yang dibutuhkan dalam pengiriman produk ke pelanggan, mulai dari pelanggan memesan barang hingga barang sampai ke tangan pelanggan.

- 3) Adaptabilitas atas rantai pasokan (*Upside Supply Chain Flexibility*)

(USCF) adalah jumlah hari yang dibutuhkan untuk mencapai peningkatan berkelanjutan dalam menghantarkan produk dalam jumlah yang tidak direncanakan. Perhitungan USCF dengan menghitung jumlah hari antara terjadinya peristiwa yang tidak direncanakan dan kinerja rencana berkelanjutan, sumber daya, produksi, pengantar produk, dan pengembalian. Perlu diingat bahwa hari yang berlaku belum tentu jumlah hari yang diperlukan untuk semua kegiatan karena beberapa peristiwa terjadi secara bersamaan.

4) Biaya total pelayanan (*Cost Of Goods Sold*)

(COGS) adalah biaya upah yang dibutuhkan untuk membuat produk.

COGS diartikan dengan harga pokok penjualan untuk menentukan nilai COGS adalah:

COGS = beban bahan baku langsung – beban pembuatan produk

Nilai COGS = $\frac{\text{beban bahan baku langsung}}{\text{COGS}} \times 100\%$

5) Waktu siklus *cash-to-cash* (*Cash to Cash Cycle Time*)

(CTCCT) berfungsi untuk mengukur kecepatan rantai pasokan mengubah persediaan menjadi uang. Semakin singkat yang dibutuhkan, maka akan semakin bagus rantai pasokan. Karena perusahaan yang baik memiliki siklus *cash to cash* yang pendek. Dalam CTCCT terdapat tiga komponen yang dihitung, yakni:

- a. Rataan *account receivable* adalah ukuran seberapa cepat pelanggan membayar produk yang sudah diterima yang dihitung dalam hari.

Account Receivable (hari) = $\frac{\text{Jumlah piutang}}{\text{Penjualan perhari}}$

- b. Rataan *account payable* adalah untuk mengatur kecepatan perusahaan membayar ke pemasok untuk komponen yang sudah diterima yang dihitung berdasarkan hari.

Account payable (hari) = $\frac{\text{jumlah hutang}}{\text{Cost of Sale per hari}}$

- c. Rataan persediaan atau *inventory days of supply* yang satuannya adalah hari.

Inventory Day of Supply = $\frac{\text{jumlah persediaan}}{\text{Cost of sale per hari}}$

Berdasarkan komponen diatas, maka perhitungan CTCCT adalah sebagai berikut:

CTCCT = rataan persediaan + rataan *account receivable* – rataan *account payable*

Apabila perhitungan diatas diolah dalam bentuk tabel, maka akan terlihat seperti tabel 3.1

Tabel 3.1 perhitungan Indikator Pengukuran Kinerja Rantai Pasokan Level - 1

Atribut Kinerja	Indikator Level - 1	Perhitungan	Satuan
<i>reliability</i>	Pemenuhan pesanan secara sempurna	$(\text{jumlah pesanan sempurna} / \text{jumlah pesanan diterima}) \times 100\%$	%
<i>responsiveness</i>	Siklus pemenuhan pesanan	Total siklus waktu pemenuhan pesanan (source+make+deliver+deliver untuk retail)	Hari
	Fleksibilitas atas rantai pasokan	Fleksibilitas atas source + Fleksibilitas atas make + Fleksibilitas atas deliver+	Hari
	Adaptabilitas atas rantai pasokan	$(\text{Adaptabilitas atas souce} + \text{Adaptabilitas atas make} + \text{Adaptabilitas atas deliver} +) / 3$	Hari
<i>Agility</i>	Adaptabilitas bawah rantai pasokan	$(\text{Adaptabilitas atas source} + \text{Adaptabilitas atas make} + \text{Adaptabilitas ats deliver} +) / 3$	%
	Nilai resiko keseluruhan	Total nilai resiko pada kegiatan ($\text{plan} + \text{source} + \text{make} + \text{deliver}$)	%
<i>Costs</i>	Biaya total penyampaian produk	Biaya perencanaan + biaya Pengadaaan bahan baku + biaya Penyampaian material + biaya Produksi + biaya manajemen Pesanan + biaya pemenuhan Pesanan + biaya pengembalian	%
	Siklus cash-to-cash	Lamanya siklus penerimaan + Lamanya penjualan stok + Periode pengeluaran biaya	Rupiah
<i>Asset</i>	Pengembalian asset tetap rantai pasokan	$(\text{Penerimaan rantai pasokan} - \text{biaya kegiatan rantai pasokan}) / \text{asset tetap rantai pasokan}$	Hari
	Pengembalian modal kerja	$(\text{Pemnerimaan rantai pasokan} - \text{biaya kegiatan rantai pasokan}) / (\text{Persediaan} + \text{piutang} - \text{utang})$	%

Sumber: *Supply Chain Council (2012)*

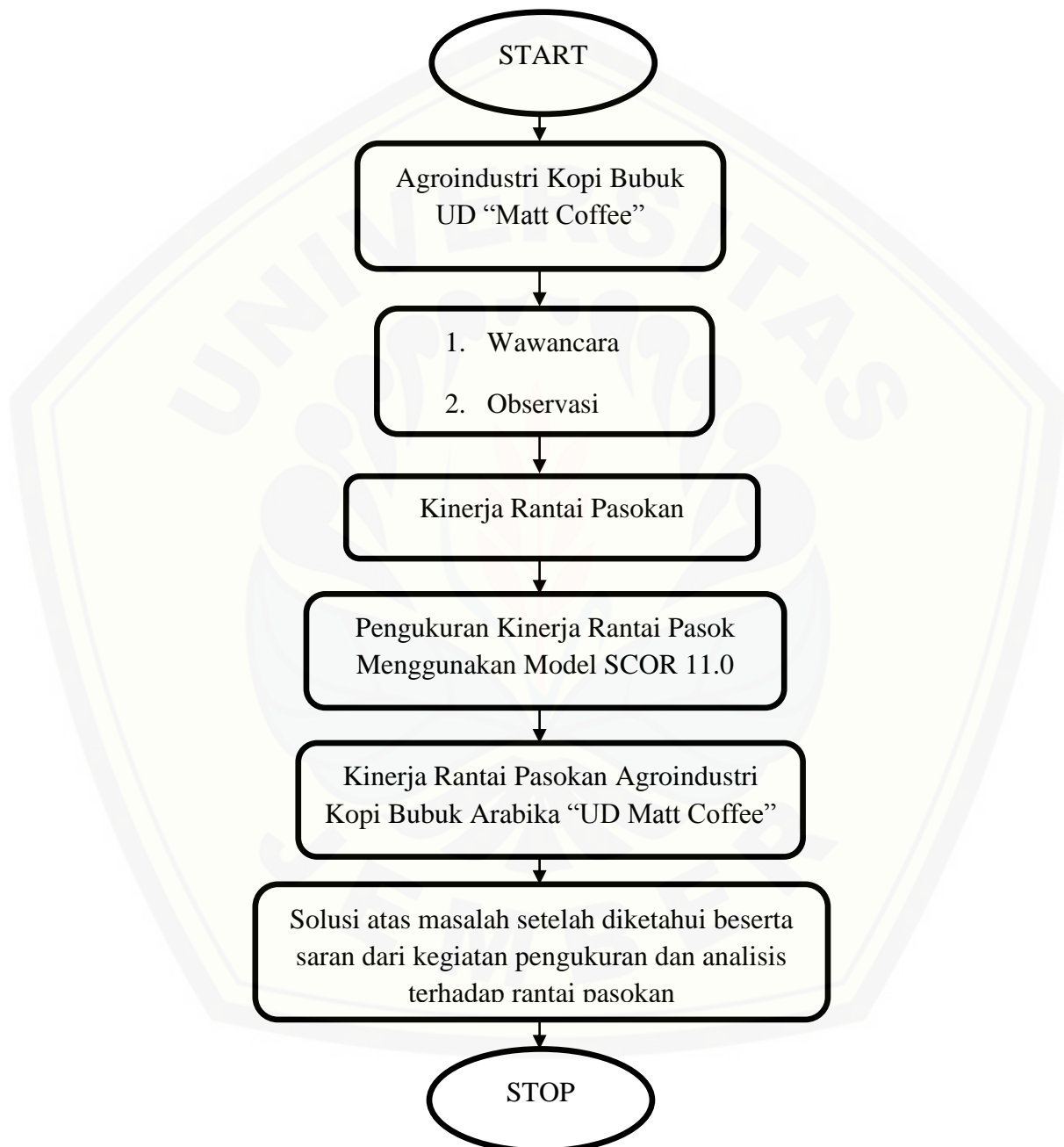
6) *Gap analysis*

Gap analysis adalah alat ukur yang dipergunakan untuk menghitung besarnya selisih atau perbedaan peningkatan pendapatan apabila target yang ditetapkan untuk setiap metrik dapat tercapai. Besarnya *opportunity* atau kesempatan yang hilang akibat metrik yang tidak tercapai dapat dilakukan dengan salah satu dari tiga pendekatan, yakni LOM (*The Lost Opportunity Measure*), COM (*The Canceled Order Measure*) atau MSM (*The Market Share Measure*).

- b. Langkah terakhir yakni peneliti akan memberikan hasil penelitian dan memberikan solusi alternative atas masalah yang akan dihadapi oleh perusahaan kopi UD “Matt Coffee”.

3.5 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian digambarkan dalam Gambar 3.1 sebagai berikut:



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah

BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Pemetaan Level 1 yaitu nilai POF sebesar 100%, OFCT sebesar 1 hari, COGS sebesar 84,58%, dan CTCCT sebesar 8,1 hari. Dari hasil pengukuran metrik COGS masih belum mencapai target yang sudah ditetapkan, sedangkan untuk ketiga metrik lainnya yaitu POF, OFCT, dan CTCCT telah mencapai target yang telah ditetapkan. Pemetaan level 2 diperoleh permasalahan dalam rantai pasokan Perusahaan kopi UD “Matt Coffee” yang menyebabkan nilai COGS tinggi yaitu proses *source*, dikarenakan UD “Matt Coffee” memperoleh bahan baku cukup mahal dari pemasok. Pemetaan level 3 penelitian lanjutan dari pemetaan level 2 mengenai proses *source* yang menyebabkan masih tingginya nilai COGS, hal tersebut diakibatkan bahan baku bulan Mei 2018 kurangnya koordinasi masalah harga bahan baku dengan petani dan harga yang fluktuatif. Sedangkan pada faktor downstream yang berupa membengkaknya biaya pengiriman kopi bubuk arabika tidak terlalu berpengaruh pada kinerja perusahaan.

Dalam mengatasi permasalahan yang di alami UD “Matt Coffee” yaitu dengan cara membeli bahan baku yang banyak ketika musim panen kopi dan berkoordinasi masalah harga dengan petani. Untuk merealisasikan hal tersebut perlu dukungan modal dan gudang penyimpanan kopi yang memadai.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang didapat dan keterbatasan penelitian, saran yang bisa diajukan sebagai berikut

a. Saran untuk perusahaan kopi UD “Matt Coffee”

Sebaiknya untuk UD “Matt Coffee” berkoordinasi yang baik dengan para pemasok/petani kopi agar dapat menekan harga bahan baku yang tinggi. Juga di perlukan lembaga yang dapat menjembatani antara pemasok/petani dengan pengelola kopi agar keduanya sama sama diuntungkan dan tidak terjadi konflik harga. Serta perusahaan sebaiknya dalam memasarkan kopi bubuk Matt Coffee bekerja sama dengan grosir,café/outlet agar dapat meningkatkan penjualan kopi tersebut.

b. Saran untuk Akademik

Saran untuk akademisi yang mungkin mengembangkan penelitian dengan topik yang sama mungkin bisa di kembangkan lagi penelitian-penelitian yang sudah ada. Dengan alternative-alternatif baru maupun dengancara-cara yang inovasi sehingga permasalahan-permasalahan pada SCM bisa di atasi dengan baik, bahkan mendekati sempurna.

Daftar Pustaka

- Anatan, L. dan Lena E. 2008. *Supply Chain Management. Teori dan Aplikasi*. Penerbit Alfabeta. Bandung
- Bolstorff, P. Dan Reosenbeum, R. 2003. *Supply Chain Excellence : A Handbook for Dramatic Improvement Using The SCOR Model*. AMACOM, New York.
- Ditjenbun, K. (2014). *Analisis Komoditas Kopi Dan Karet Indonesia : Evaluasi Kinerja Produksi , Ekspor Dan Manfaat Keikutsertaan Dalam*.
- Ditjenbun, K. (2015). *Kopi*, (December 2014).
- Haryati, Y, Rahayu, LP. 2014. Agroindustri Kopi Arabica : Analisis Nilai Tambah, Saluran Pemasaran Dan Sistem Manajemen Rantai Pasok. *SEPA : Vol 10 No. 2*.
- Hartimbul Ginting, Nembah F. 2011. *Manajemen Pemasaran*. Bandung: CV Yrama Widya
- Kambey, SF, Kawet, L Dan Sumarauw JSB. 2016. Analisis Rantai Pasokan (*Supply Chain*) Kubis Di Kelurahan Rurukan Kota Tomohon.
- Kotler, Philip.2002. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Millenium. Jakarta: Prehallindo.
- Kurniawan, RD, Suwandari, A Dan Ridjal, JA. 2014. Analisis Rantai Pasok (*Supply Chain*) Komoditas Cabai Merah Di Kabupaten Jember.
- Nazir, M. 2005, *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Nazir, M. 2009. *Metode Penelitian*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Neilson, J. (2016). Menuju Rantai Nilai Yang Lebih Kompetitif Dan Dinamis Untuk Kopi Indonesia, (February 2015). <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1010.9844>
- Niken, P. S., Santoso, T. I., & Mawardi, S. (2013). Mengenal Kopi Arabika Java Ijen-Raung, 13–16.
- Noviantari, K, Hasyim, AI, Dan, Rosanti, N. 2015. Analisis Rantai Pasok Dan Nilai Tambah Agroindustri Kopi Luwak Di Provinsi Lampung.

- Pujawan I dan Mahendrawati., 2010, *Supply Chain Management*, Guna Widya, Surabaya.
- Pujawan, I Nyoman. 2005. *Supply Chain Management*. Surabaya. Guna Widya.
Supply Chain Council. 2012. Suplly Chain Operations Reference Model SCOR Version 11.0 overview.
- Sudiyono. 2002. *Pemasaran Pertanian*. Universitas Muhammdiyah Malang. Malang
- Sugiono.2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabeta.Bandung.
- Tumuntuan, Nissia. (2013). Analisis Saluran Distribusi Rantai Pasok Sayur Wortel Di Kelurahan Rurukan Kota Tomohon. *Jurnal EMBA : Vol.1 No.3 Hal.914-920* , Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, Manado

Lampiran

Lampiran 1

Kalkulasi kebutuhan bahan baku kopi gelondongan pada mei 2018

Keterangan	Volume	Harga/kg	Jumlah
Biji kopi gelondongan	4000 kg setara 1530 kg greenbean	8000	Rp 32.000.000,00

Kalkulasi persediaan kopi arabica akhir bulan Mei 2018

Keterangan	Volume	Harga/kg	Jumlah
Kopi gelondongan	735,29 kg	8.000	Rp. 5.882.352,9
Kopi Bubuk Arabika	69 kg	250.000	Rp. 17.250.000

Lampiran 2

Perhitungan Beban biaya produksi dan pendapatan selama bulan Mei 2018

Beban Biaya Produksi

Keterangan	Volume	Harga/Satuan	Jumlah.
Biaya bahan bakar	15 gass elpiji	17.000	Rp. 255.000
Karyawan	2 Perempuan	Rp 100.000/hari x	Rp. 2.600.000
	1 laki - laki	26	Rp. 1.300.000
		Rp 50.000/hari x 26	
Kemasan kopi	500 kemasan 200 gr	500 x 1.100	Rp. 550.000
	700 kemasan 250 gr	700 x 1.200	Rp. 840.000
	100 kemasan 1000 gr	100 x 850	Rp. 85.000
Biaya listrik			Rp. 400.000
Biaya depresiasi			Rp. 489.975

Sumber : UD. "Matt Coffee", 2018

Kalkulasi pendapatan penjualan kopi bubuk arabika selama bulan Mei 2018

Keterangan	Pelanggan	Volume	Harga/kg	Jumlah
Penjualan bubuk kopi arabica	Grosir/outlet	200 kg	225.000	Rp. 45.000.000
	Cafe	125 kg	240.000	Rp. 30.000.000
	Konsumen	50 kg	250.000	Rp. 12.500.000
Jumlah.		375 kg	Jumlah	Rp. 87.500.000

Sumber : UD. "Matt Coffee", 2018

Lampiran 3**Laporan Harga Pokok Produksi Perusahaan Pengolahan Kopi UD. Matt****Coffee selama bulan Mei 2018****Bahan baku (bb)**

Persediaan bahan baku (awal)	Rp. 0
Pembelian bahan baku	<u>Rp. 32.000.000 +</u>
Persediaan bb yang tersedia diproduksi	Rp. 32.000.000
Persediaan bahan baku (akhir)	<u>Rp. 5.882.353-</u>
Total biaya bahan baku	Rp. 26.117.647
Biaya tenaga kerja langsung	Rp. 3.900.000

Biaya overhead pabrik (BOP)

Biaya bahan bakar	Rp. 255.000
Kemasan kopi	Rp. 1.475.000
Biaya listrik	<u>Rp. 400.000 +</u>
Total biaya overhead pabrik	<u>Rp. 2.130.000 +</u>
Harga pokok produksi	Rp. 32.147.647

Sumber : UD. "Matt Coffee", 2018

Lampiran 4**Laporan Laba Rugi Perusahaan Pengolahan kopi UD. Matt Coffee
bulan Mei 2018****Penjualan Bersih**

Penjualan		Rp 87.500.000
Retur penjualan		<u>Rp. 0</u> +
Penjualan bersih		Rp 87.500.000

Harga Pokok Penjualan

Persediaan barang jadi (awal)	Rp. 0	
Harga pokok produksi	<u>Rp. 19.797.672</u> +	
Barang tersedia untuk dijual		Rp. 19.797.000
Persediaan barang jadi (akhir)		<u>Rp. 17.250.000</u> -
Harga Pokok Penjualan		<u>Rp. 2.547.672-</u>
Laba Kotor		Rp 84.952.328

Biaya Operasional

Biaya distribusi	Rp. 0	
Biaya depresiasi mesin	<u>Rp. 489.975</u> +	
Total biaya Operasional		<u>Rp. 489.975 -</u>
Laba Bersih Usaha		Rp 84.462.353

Sumber : UD. "Matt Coffee", 2018

Lampiran 5

Perhitungan metrik strategi level 1

- *Perfect Order Fulfillment* (POF)

$$\begin{aligned} \text{POF} &= \frac{\text{total penjualan} - \text{return}}{\text{Total penjualan}} \times 100\% \\ &= \frac{\text{Rp } 18.750.000 - 0}{\text{Rp } 18.750.000} \times 100\% = 100\% \end{aligned}$$

- *Order Fulfillment Cycle-Time* (OFCT)

Nilai metrik strategi OFCT pada Perusahaan Pengolahan kopi UD. Matt Coffee yaitu 1 hari. Jumlah total hari pengiriman beras kepada pelanggan yaitu 1 hari.

- *Upside Supply Chain Flexsibility* (UFCT)

UFCT tidak dapat dihitung, karena dalam proses produksi tidak ada data dalam menentukan pemenuhan pesanan dinyatakan maksimum atau minimum karena hal ini berpengaruh pada keadaan perusahaan itu sendiri.

- *Cost Of Good Sold* (COGS)

$$\begin{aligned} \text{COGS} &= \text{beban bahan baku langsung} + \text{beban pembuatan produk} \\ &= \text{Rp. } 32.000.000 + \text{Rp } 5.830.000 \\ &= \text{Rp. } 37.830.000,- \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Nilai COGS \%} &= \frac{\text{Rp. } 32.000.000}{\text{Rp. } 37.830.000} \times 100\% \\ &= 84,58\% \end{aligned}$$

- *Cash-To-Cash Cycle Time* (CTCCT)

Diketahui penjualan kopi UD “Matt Coffee” selama bulan mei 2018 yaitu Rp. 87.500.000. Jumlah persediaan yang dimiliki pada akhir bulan mei 2018 yaitu Rp. 23.132.353

$$\begin{aligned} \text{Nilai penjualan kopi per hari} &= \frac{\text{Rp. } 87.500.000}{26} \\ &= \text{Rp. } 3.365.384,6 \end{aligned}$$

- *Account Receivable* (hari) = $\frac{\text{jumlah piutang}}{\text{Penjualan per hari}}$

$$= \frac{0}{3.365.384,6}$$

$$= 0$$
- *Cost Of Sale* per hari = $84,58\% \times 3.365.384,6$

$$= 2.846.442,29$$
- *Account Payable* (hari) = $\frac{\text{jumlah hutang}}{\text{Cost Of Sale per hari}}$

$$= \frac{0}{2.846.442,29}$$

$$= 0 \text{ hari}$$
- *Inventory Day of Supply* = $\frac{\text{jumlah persediaan}}{\text{Cost of Sale per hari}}$

$$= \frac{23.132.353}{2.846.442,29}$$

$$= 8,1 \text{ hari}$$

$$\begin{aligned}
 \text{CTCCT} &= \text{Inventory Day of Supply} + \text{Account Payable} - \text{Account} \\
 \text{Receivable} & \\
 &= 8,1 \text{ hari} + 0 \text{ hari} + 0 \text{ hari} \\
 &= 8,1 \text{ hari}
 \end{aligned}$$