

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Manajemen Rantai Pasokan**

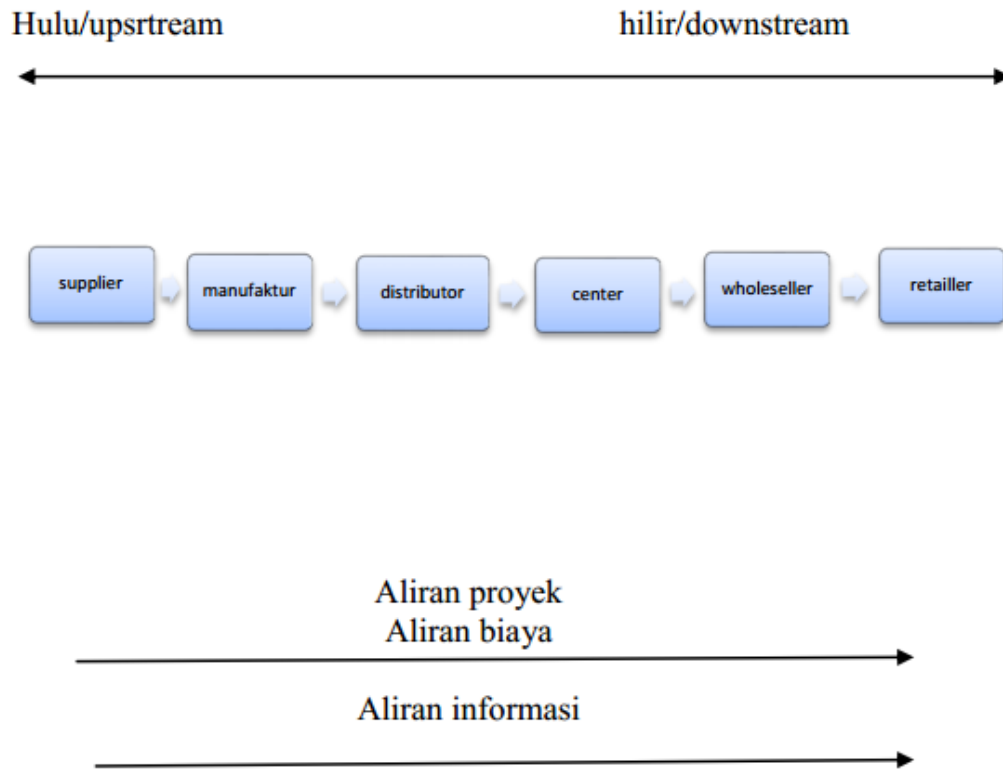
Pada 1980-an manajemen Rantai Pasokan muncul sebagai sesuatu yang baru, filsafat integratif untuk mengelola semua aliran barang dari pemasok ke pengguna akhir dan berkembang mempertimbangkan integrasi proses bisnis yang luas sepanjang rantai suplai.

Menurut Heizer & Render, (2014) manajemen rantai pasokan merupakan suatu pengintegrasian aktivitas pengadaan bahan baku dan pelayanan, pengubahan menjadi barang setengah jadi dan produk akhir serta pengiriman kepada pelanggan melalui sistem distribusi. Menurut Wuwung (2013), Manajemen rantai pasokan adalah suatu sistem yang melibatkan proses produksi, proses pengiriman produk, penyimpanan produk, distribusi produk dan penjualan produk dalam rangka memenuhi permintaan akan produk didalamnya termasuk seluruh proses penyampaian produk tersebut, hingga sampai ke tangan konsumen akhir. Manajemen rantai pasokan adalah suatu proses yang saling berhubungan antar berbagai lini pada suatu organisasi yang tujuannya untuk dapat meningkatkan arus barang dari pemasok melalui perusahaan hingga sampai tahap distribusi akhir ketangan konsumen Houlihan (1985).

Penyaluran barang atau jasa pada umumnya mengalir dari hulu ke hilir, uang mengalir dari hilir ke hulu, sedangkan informasi mengalir baik dari hulu ke hilir maupun sebaliknya. Dilihat secara horizontal, ada lima komponen utama atau pelaku dalam *supply chain*, yaitu *supplier* (pemasok), *manufacturer* (pabrik pembuat barang), *distributor* (pedagang besar), *retailer* (pengecer), *customer* (pelanggan). Secara Vertikal, ada lima komponen utama *supply chain*, yaitu *buyer* (pembeli), *transporter* (pengangkut), *warehouse* (penyimpan), *seller* (penjual) dan sebagainya Assauri, (2011)

Menurut Pujawan (2010) ada tiga macam aliran yang harus dikelola. Pertama adalah aliran barang yang mengalir dari hulu (*upstream*) ke hilir (*downstream*). Kemudian yang ke dua adalah aliran uang dan sejenisnya dari hilir ke hulu. Yang ke tiga aliran informasi yang bisa terjadi dari hulu ke hilir dan sebaliknya. Informasi tentang ketersediaan kapasitas produksi yang dimiliki oleh *supplier* juga sering dibutuhkan oleh pabrik. Informasi tentang status pengiriman bahan baku sering dibutuhkan perusahaan yang akan mengirimkan ataupun yang menerima.

Pada Gambar 2.1 memberikan gambaran tentang *supply chain* yang sederhana. Memiliki komponen- komponen yang disebut *channel*. Misalnya ada *supplier*, manufaktur, *distribution center*, *wholesaler* dan *retailer* sampai dapat memenuhi konsumen akhir



**Gambar 2. 1 Struktur Supply Chain yang Disederhanakan**

a. Latar Belakang *Supply Chain Management* (SCM)

Latar belakang munculnya konsep *Supply Chain Management* (SCM) bermula dari praktek tradisional dalam bisnis serta perubahan lingkungan bisnis.

1) Praktek Tradisional

Serangkaian proses panjang yang melewati beberapa tahap fisik maupun *non* fisik sehingga menghasilkan produk atau jasa yang dapat kita rasakan seperti saat ini. Sebuah produk untuk dapat sampai ketangan konsumen harus melalui beberapa proses baik dari pencarian bahan baku, proses produksi sampai proses

distribusi atau transportasi. Tujuan manajemen praktek adalah untuk dapat mengoptimalkan kinerja suatu organisasi dan kinerja rantai pasokan secara menyeluruh (Gorane & Kant, 2015). Sependapat dengan Li et al. (2006) implementasi praktik manajemen rantai pasokan tidak hanya terfokus pada peningkatan efektifitas personal perusahaan, namun diperlukan juga peningkatan efektifitas kinerja mitra dalam rantai pasokan yang terkait.

## 2) Perubahan Lingkungan Bisnis

*Supply Chain Management* berfokus pada mengelola dan mengintegrasikan aliran informasi, barang, dan jasa melalui rantai suplai untuk membuatnya responsif terhadap kebutuhan pelanggan sambil menurunkan total biaya dan manajemen rantai pasokan serta berfokus pada manajemen proses di dalam dan di luar batas-batas organisasi (Chopora, Shweta, dkk. 2017) Lingkungan bisnis senantiasa berubah dan perubahan tersebut semakin lama semakin cepat. Akselerasi perubahan ini disebabkan berkembangnya secara faktor-faktor lainnya:

- a) Konsumen semakin kritis, membutuhkan produk atau jasa yang semakin berkualitas dengan harga yang murah dan bisa diperoleh dengan mudah.
- b) Infrastruktur telekomunikasi, informasi, transportasi, dan perbankan yang semakin canggih sehingga memungkinkan

berkembangnya model-model baru dalam manajemen aliran material/produk. Muncul internet sehingga memungkinkan transaksi-transaksi yang dikenal dengan elektronik *commerce* (*E-Commerce*).

- c) Kesadaran akan pentingnya aspek sosial dan lingkungan.

Ketiga faktor di atas ditambah dengan adanya globalisasi dan perubahan peta ekonomi dunia kearah meningkatnya kemampuan ekonomi Negara dunia ketiga.

b. Cakupan rantai pasokan

Manajemen Rantai pasokan adalah pengelolaan jaringan dari semua proses bisnis dan kegiatan yang melibatkan pengadaan bahan baku, manufaktur dan manajemen distribusi barang jadi. Manajemen rantai pasokan diterapkan dimasa sekarang ini sangat tepat, karena sistem ini memiliki kelebihan dimana dapat *manage* aliran barang atau produk dalam suatu rantai pasokan (Paoki, dkk.2016). Manajemen Rantai pasokan juga disebut seni manajemen menyediakan produk yang tepat, tepat waktu, *right place* pada tempat yang tepat dan tepat harga bagi konsumen. Berdasarkan berbagai definisi manajemen rantai pasokan sebagaimana telah disampaikan, dapat ditarik hal umum bahwa manajemen rantai pasokan adalah semua kegiatan yang terkait dengan aliran material, informasi dan uang di sepanjang *supply chain*. Cakupan *supply chain management* pada tabel 2.1 adalah sebagai berikut:

**Tabel 2. 1 Cakupan Rantai Pasokan**

Bagian	Cakupan kegiatan antara lain
Pengembangan produk	Melakukan riset pasar, merancang produk baru, melibatkan <i>supplier</i> dalam perancangan produk baru
Pengadaan	Memilih <i>supplier</i> , mengevaluasi kinerja <i>supplier</i> , melakukan pembelian bahan baku dan komponen, memonitor <i>supply risk</i> , membina dan memelihara hubungan dengan <i>supplier</i>
Perencanaan dan Pengendalian	<i>Demand planning</i> , peramalan permintaan, perencanaan kapasitas, perencanaan produksi dan persediaan
Operasi / Produksi	Eksekusi produksi, pengendalian kualitas
Pengiriman / Distribusi	Perencanaan jaringan distribusi, penjadwalan pengiriman, mencari dan memelihara hubungan dengan perusahaan jasa pengiriman, memonitor <i>service level</i> di tiap pusat distribusi

Sumber: I Nyoman Pujawan (2005)

### c. Strategi Rantai Pasokan

Terdapat lima strategi yang dapat dipilih perusahaan untuk melakukan pembelian kepada *supplier* yaitu adalah sebagai berikut:

- 1) Banyak Pemasok (*Many Supplier*)

Dalam strategi ini perusahaan melakukan hubungan antara pemasok yang satu dengan pemasok yang lainnya dalam memenuhi permintaan yang diinginkan perusahaan.

#### 2) Sedikit Pemasok (*Few Supplier*)

Dalam strategi ini, perusahaan melakukan hubungan jangka panjang dengan para pemasok yang komit dalam memenuhi permintaan perusahaan.

#### 3) *Vertical Integration*

Kemampuan mengembangkan produksi barang atau jasa yang sebelumnya dibeli, atau dengan benar-benar membeli pemasok atau distributor. Integrasi vertical dapat berupa:

- a) Integrasi ke belakang (*Backward Integration*) berarti penguasaan kepada sumber daya, misalnya Perusahaan Mobil mengakuisisi Pabrik Baja.
- b) Integrasi kedepan (*Forward Integration*) berarti penguasaan kepada konsumennya, misalnya Perusahaan Mobil mengakuisisi Dealer yang semula sebagai distributornya.

#### 4) *Kaizetsu Network*

Kebanyakan perusahaan manufaktur mengambil jalan tengah antara membeli dari sedikit pemasok dan integrasi vertical dengan cara misalnya mendukung secara financial pemasok melalui kepemilikan atau pinjaman.

##### 5) Perusahaan Maya (*Virtual Company*)

Perusahaan maya mengandalkan berbagai hubungan pemasok untuk memberikan pelayanan yang lebih efektif dan efisien pada saat diperlukan. Perusahaan maya mempunyai batasan organisasi yang tidak tetap dan bergerak sehingga memungkinkan terciptanya perusahaan yang unik agar dapat memenuhi permintaan pasar yang cenderung berubah

## 2. Waralaba (*franchise*)

Waralaba adalah perikatan dimana salah satu pihak diberikan hak untuk memanfaatkan atau menggunakan hak atas kekayaan intelektual atau penemuan atau ciri khas usaha yang dimiliki pihak lain dengan suatu imbalan berdasarkan persyaratan yang ditetapkan pihak lain tersebut dalam rangka penyediaan dan penjualan barang atau jasa Burhanuddin, (2009).

Bentuk usaha waralaba digambarkan sebagai perpaduan bisnis besar dan kecil, yaitu perpaduan antara energi dan komitmen individual dengan sumber daya dan kekuatan sebuah perusahaan besar Sulistiyani, (2008). Menurut Murti Sumarni (1998), waralaba adalah pemberian lisensi atas suatu format bisnis secara keseluruhan, dimana pihak pemilik hak guna nama (*franchisor*) memberikan lisensi atas sejumlah penyalur atau penerima hak guna nama (*franchisee*) untuk memasarkan suatu produk / jasa dan melakukan bisnis yang dikembangkan oleh *franchisor* dengan menggunakan *merk* nama, *merk* dagang, *merk* jasa keahlian khusus dan cara melakukan bisnis yang dimiliki oleh *franchisor*.



Menurut Monroy dan Alzola (2005) menyatakan jika pengelolaan sebuah *merk* mempunyai keuntungan baik buat *franchisor* maupun *franchisee*. Keuntungan buat *franchisor* adalah untuk keberlanjutan bisnis *franchise* yang dijalankan, artinya semakin besar *brand image* sebuah produk Waralaba maka semakin besar bisnis Waralaba, Sedangkan *International Franchise Association* mengajukan definisi Waralaba (*franchise*) adalah hubungan perjanjian antara perusahaan Waralaba (*franchisor*) dan Pewaralaba *franchisee*, dimana *franchisor* menawarkan atau berkewajiban untuk memelihara kesinambungan kepentingan *franchisee* dalam hal pengetahuan, ketrampilan, pelatihan bidang bisnis waralaba dan *franchisee* berhak beroperasi dengan nama dagang, atau format atau prosedur yang dimiliki dan di bawah pengawasan *franchisor*. Untuk kepentingan tersebut mengharuskan *franchisee* untuk melakukan investasi dengan modalnya Sulistiyani, (2008)

Asosiasi *Franchise* Indonesia (AFI) Anang Sukandar mengatakan, jumlah waralaba asing saat ini memang mendominasi, yaitu lebih dari 400. Dari jumlah itu, 400 waralaba di antaranya merupakan Waralaba asing dan sisanya adalah Waralaba lokal. Jumlah gerai disebut menyentuh 24.400 *outlet* dengan total omzet sebesar Rp 172 triliun pada 2015. Namun, jumlah waralaba yang sudah memiliki Surat Tanda Pendaftaran Waralaba (STPW) baru 360 *franchise* dengan rincian 308 merupakan *franchise* asing dan 52 sisanya waralaba dalam [www.Tempo.com](http://www.Tempo.com), (2016)

Kriteria usaha kecil menurut peraturan pemerintah republik Indonesia nomor 42 tahun 2007 tentang kriteria waralaba bab 2 pasal 3 [Www.bpkp.go.id](http://www.bpkp.go.id), (2007) adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki ciri khas usaha.
- b. Terbukti sudah memberikan keuntungan.
- c. Memiliki standar atas pelayanan dan barang dan/atau jasa yang ditawarkan yang dibuat secara tertulis.
- d. Mudah diajarkan dan diaplikasikan.
- e. Adanya dukungan yang berkesinambungan.
- f. Hak Kekayaan Intelektual yang telah terdaftar.

Pada Gambar 2.2 memberikan ilustrasi tentang sebuah *supply chain* yang sederhana. Sebuah *supply chain* akan memiliki alur koordinasi dan distribusi pada usaha *franchise*. Misalnya ada *Approved Supplier*, *Franchisor* (Perusahaan Waralaba), *Franchisee* (Pewaralaba) Semua *channel* tersebut bekerja untuk memenuhi konsumen akhir.



**Gambar 2. 2 Model Rantai Pasokan pada Usaha *Franchise***

1) *Franchisor* (Perusahaan Waralaba)

*Franchisor* adalah perusahaan yang memberikan hak kepada pihak lain untuk mendistribusikan satu produk/jasa menggunakan merek, logo dan sistem operasi yang dimilikinya.

## 2) *Franchisee* (Pewaralaba)

*Franchisee* adalah individu/perusahaan yang diberikan hak oleh *franchisor* dengan cara membeli hak tersebut untuk area dan periode tertentu.

## 3) *Approved Supplier*

*Supplier* produk, bahan baku atau jasa yang telah ditunjuk dan dipilih oleh pihak *franchisor*

## 4) Konsumen

Pemakai barang ataupun jasa yang ditawarkan.

### 3. *Stakeholder*

Definisi *stakeholder* menurut Freeman & McVea (2001) adalah setiap kelompok atau individu yang dapat mempengaruhi atau dipengaruhi oleh pencapaian tujuan organisasi. *Stakeholder* dapat dibagi menjadi dua berdasarkan karakteristiknya yaitu *stakeholder* primer dan *stakeholder* sekunder Clarkson, 1995 4 dalam Fahrizqi, (2010). *Stakeholder* primer adalah seseorang atau kelompok yang tanpa perusahaan tidak dapat bertahan untuk *going concern*, meliputi pemegang saham, investor, karyawan, konsumen dan pemasok, bersama dengan yang didefinisikan sebagai kelompok *stakeholder* publik, yaitu pemerintah dan komunitas. Kelompok *stakeholder* sekunder didefinisikan sebagai mereka yang mempengaruhi atau dipengaruhi perusahaan, namun mereka tidak berhubungan transaksi dengan perusahaan dan tidak esensial kelangsungannya.

## B. Hasil Penelitian Terdahulu

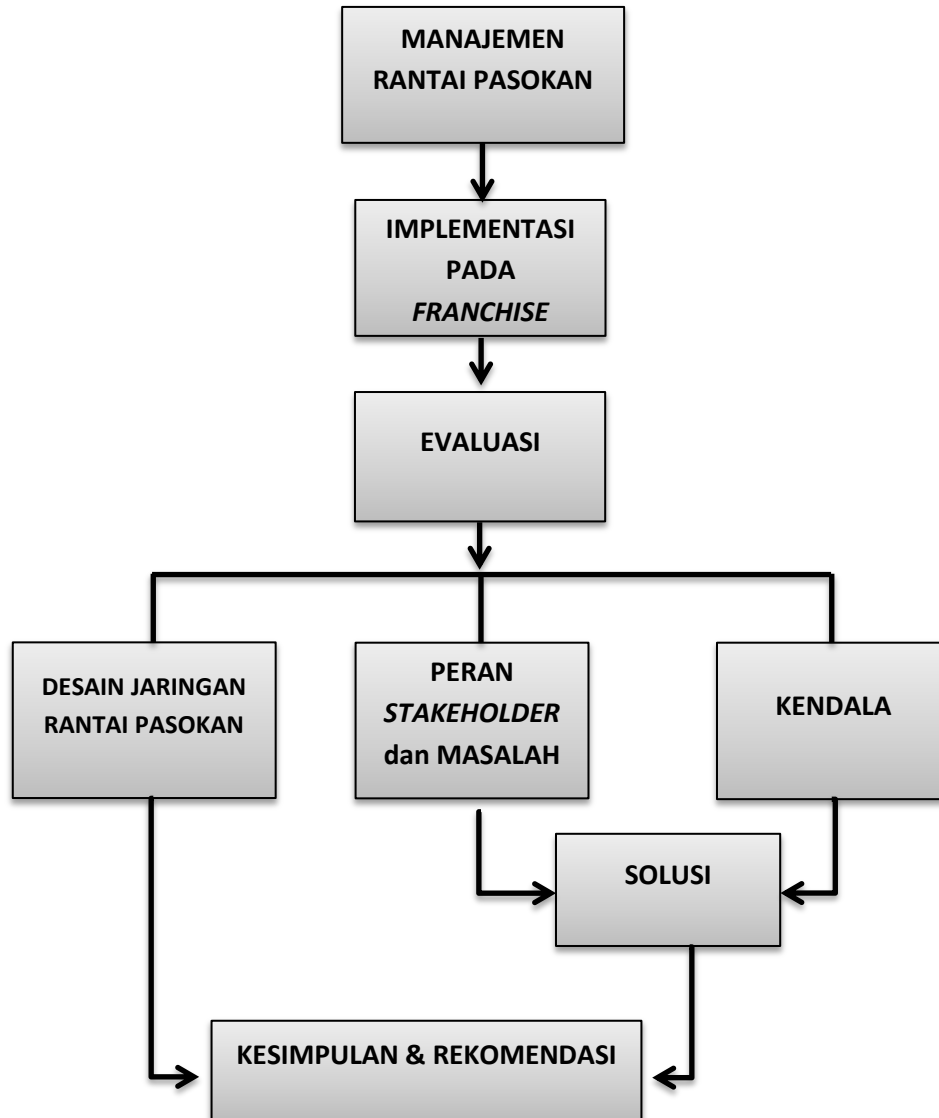
Penelitian yang dilakukan Muhammad & Sumarauw, (2014) dengan judul evaluasi kinerja manajemen rantai pasok pada pemasok daging ayam Jeky PM. Tujuan dari penelitian ini untuk memecahkan masalah dalam mengatasi keterlambatan bahan pokok dan mencegah jika peternak tidak dapat memenuhi permintaan bahan pokok. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam mengatasi masalah keterlambatan dan tidak dapat memenuhi permintaan harus menambah pekerja di bagian produksi dan melakukan kerja sama dengan peternak lain untuk memenuhi banyaknya pesanan.

Penelitian yang dilakukan Ongirwalu & Palandeng (2015) dengan judul evaluasi hilir rantai pasokan dalam sistem logistik komoditi cabai di pasar tradisional Pinasungkulan Manado. Tujuan dari penelitian ini untuk mengevaluasi pola rantai serta merancang kembali rantai (*redesign chain*) pasokan komoditi cabai yang berada pada *outbond logistics* yang mengarah pada sistem logistik yang efektif dan efisien. Metode penelitian penelitian deskriptif atau dikategorikan dalam metode penelitian kualitatif dengan menggunakan metode survei yaitu menggambarkan, menjelaskan dan menginterpretasikan suatu fenomena yang terjadi pada suatu objek dan data bersifat kualitatif yaitu data yang digambarkan dengan kata atau kalimat menurut kategori untuk memperoleh suatu kesimpulan

Penelitian yang dilakukan Primasanti & Widodo, (2017) dengan judul pengaruh kemampuan manajemen motivasi *franchise*, *brand image* dan *promotion strategy* terhadap keberhasilan usaha *franchise* Teknik analisis data adalah dengan menggunakan teknik kuantitatif dengan analisis jalur.

Penelitian yang dilakukan Widria, dkk (2016) evaluasi dan pengembangan sistem manajemen rantai pasok bandeng segar (*chanos chanos*) di kota Bekasi, Jawa Barat Tujuan penelitian ini adalah Mengevaluasi rantai pasok; dan Menyusun strategi prioritas pengembangan sistem manajemen rantai pasok bandeng segar di Kota Bekasi, Jawa Barat. Pengambilan data dengan teknik *purposive* dan *snowball sampling*, dimulai dari IKM pengolah, pengecer dan pengepul di Kota Bekasi sampai ke pembudidaya bandeng di Desa Ciparage Jaya, Kecamatan Tempuran, Kabupaten Karawang. Kajian menggunakan analisis deskriptif, evaluasi dengan membandingkan aktivitas anggota rantai pasok dengan standar yang ada, analisis *Strenghts*, *Weaknesses*, *Opportunities and Threaths (SWOT)*, serta *Analytic Hierarchy Process (AHP)*.

### C. Alur Penelitian



**Gambar 2. 3 Alur Penelitian**

Manajemen rantai pasok menggambarkan proses yang ada di waralaba Mr. Cuki mulai dari bahan baku, proses produksi hingga pendistribusian ke semua *outlet* Mr. Cuki. Implementasi yang dilakukan pada masing-masing *outlet* dilakukan dengan standar yang sudah ditetapkan, baik dalam proses

produksinya hingga pelayanan yang diberikan kepada konsumen waralaba Mr. Cuki.

Dalam penelitian ini ada 3 hal yang dievaluasi yaitu desain jaringan rantai pasokan, bagaimana peran masing-masing *stakeholder*, dan kendala yang nantinya akan dihadapi dalam rantai pasokan waralaba Mr. Cuki, kemudian memberikan solusi yang tepat untuk masalah *stakeholder* dan kendala yang ada menyelesaikan masing- masing masalah, pada akhirnya menarik kesimpulan dari keseluruhan penelitian dan memberikan rekomendasi untuk pemilik waralaba, sehingga kedepanya dapat mengembangkan usaha waralaba Mr. Cuki lebih baik lagi.

