

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Usaha Kecil Dan Menengah (UKM)

UMKM adalah gambaran morfologis dari UMKM yang bersangkutan dilihat dari aspek usaha dan sifat kewirausahaan dari pengusaha UMKM tersebut. Dari aspek usaha profil UMKM dapat dilihat dari kemampuannya dalam menciptakan nilai tambah dari produk-produk yang dihasilkan, efisiensi penggunaan modal, serta laba yang diperoleh. Sedangkan dari aspek pembangunan Profil UMKM dapat dilihat dari kemampuannya memanfaatkan bahan-bahan limbah, kemampuannya dalam penyerapan tenaga kerja dan kemampuannya dalam memberikan sumbangan terhadap Product Domestik Bruto (PDB).

Sesuai dengan Undang- Undang Nomor 20 Tahun 2008 tentang Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM):

- a. Usaha Mikro adalah usaha produktif milik orang perorangan dan/atau badan usaha perorangan yang memenuhi kriteria Usaha Mikro sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.
- b. Usaha Kecil adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau bukan cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak

langsung dari usaha menengah atau usaha besar yang memenuhi kriteria Usaha Kecil sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang ini.

- c. Usaha Menengah adalah usaha ekonomi produktif yang berdiri sendiri, yang dilakukan oleh orang perseorangan atau badan usaha yang bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau menjadi bagian baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Kecil atau usaha besar dengan jumlah kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan sebagaimana diatur dalam Undang-Undang ini.

Kriteria UMKM menurut Undang-Undang Nomo 20 Tahun 2008 disajikan pada Tabel 2.1 berikut :

Tabel 2.1.
Kriteria UMKM

No	Keterangan	Kriteria	
		Asset	Omset
1	Usaha Mikro	Maks. Rp 50 juta	Maks. Rp 500 juta
2	Usaha Kecil	> Rp 50 juta-Rp 500 juta	>Rp 500 juta-Rp 2,5 milyar
3	Usaha Menengah	> Rp 500 juta-Rp 10 milyar	>Rp 2,5 milyar-Rp 50 milyar

Sumber: www.depkop.go.id

Sedangkan menurut Peraturan Menteri Negara Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-05/MBU/2007 Usaha kecil adalah kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dan memenuhi kriteria kekayaan bersih atau hasil penjualan tahunan serta kepemilikan dengan kriteria sebagai berikut :

- a. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp 200.000.000,- (dua ratus juta rupiah), tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha atau memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp 1.000.000.000,- (satu milyar rupiah).
- b. Milik Warga Negara Indonesia.
- c. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Menengah atau Usaha Besar.
- d. Berbentuk usaha orang perseorangan, badan usaha yang tidak berbadan hukum, atau badan usaha yang berbadan hukum, termasuk koperasi.
- e. Mempunyai potensi dan prospek usaha untuk dikembangkan.
- f. Telah melakukan kegiatan usaha minimal 1 (satu) tahun.
- g. Belum memenuhi persyaratan perbankan (*non bankable*).

Kriteria usaha kecil dan mikro menurut World Bank dikelompokkan menjadi dua kelompok yaitu :

- a. *Small Enterprise*, dengan kriteria jumlah karyawan kurang dari 30 orang, pendapatan setahun tidak melebihi \$ 3 juta, jumlah aset tidak melebihi \$ 3 juta.
- b. *Micro Enterprise*, dengan kriteria jumlah karyawan kurang dari 10 orang, pendapatan setahun tidak melebihi \$ 100 ribu, jumlah aset tidak melebihi \$ 100 ribu.

2. Total Quality Management (TQM)

a. Pengertian *Total Quality Management*

Menurut Garrison (2006:23) “kendala atau *constraint* adalah segala sesuatu yang menghambat Anda untuk mendapatkan apa yang anda inginkan”. Oleh karena itu, pengelolaan berdasarkan *Theory of Constraints* menjadi faktor kunci sukses. Perusahaan dituntut untuk dapat mengatasi kendala agar kinerja manajerialnya dapat menjadi lebih baik sehingga tidak mengganggu kelangsungan hidup perusahaan. Salah satu alat yang dianggap dapat membantu memperbaiki kinerja manajerial dalam mencapai tujuan peningkatan laba adalah TQM.

TQM merupakan satu sistem yang saat ini mulai diterapkan oleh perusahaan-perusahaan karena dianggap mampu mendukung kinerja manajerialnya. TQM juga dikenal dengan Manajemen Mutu Terpadu. Menurut Ishikawa dalam Nasution (2005:22) “TQM diartikan sebagai perpaduan semua fungsi manajemen, semua bagian dari suatu perusahaan dan semua orang ke dalam falsafah holistik yang dibangun berdasarkan konsep kualitas, *team work*, produktivitas, dan kepuasan pelanggan”.

Menurut Purwanto dalam Suharyanto (2005:7) “TQM pada dasarnya merupakan upaya untuk menciptakan ‘*a culture of continuous improvement*’ di antara para karyawan dengan menerapkan berbagai teknik pemecahan permasalahan secara kelompok dengan memusatkan perhatian pada kepuasan *customer*”. Menurut Tjiptono (2003:4) “TQM

merupakan suatu pendekatan dalam menjalankan usaha yang mencoba untuk memaksimalkan daya saing organisasi melalui perbaikan terus-menerus atas produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungannya”.

b. Karakteristik *Total Quality Management*

Ada sepuluh karakteristik TQM yang dikembangkan oleh Goetsch dan Davis dalam Nasution (2005: 22).

1) Fokus Pada Pelanggan

Dalam TQM, baik pelanggan internal maupun pelanggan eksternal merupakan *driver*. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa.

2) Obsesi terhadap Kualitas

Dalam organisasi yang menerapkan TQM, pelanggan internal dan eksternal menentukan kualitas. Dengan kualitas yang ditetapkan tersebut, organisasi harus terobsesi untuk memenuhi atau melebihi apa yang ditentukan mereka. Hal ini berarti bahwa semua karyawan pada setiap level berusaha melaksanakan setiap aspek pekerjaannya berdasarkan perspektif. Bagaimana kita dapat melakukannya dengan lebih baik? Bila suatu organisasi terobsesi dengan kualitas, maka berlaku prinsip ‘*good enough is never good enough*’.

3) Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah sangat diperlukan dalam penerapan TQM, terutama untuk mendesain pekerjaan dan dalam proses pengambilan keputusan dan pemecahan masalah yang berkaitan dengan pekerjaan yang didesain tersebut. Dengan demikian, data diperlukan dan dipergunakan dalam menyusun patok duga (*benchmark*), memantau prestasi, dan melaksanakan perbaikan.

4) Komitmen Jangka Panjang

TQM merupakan suatu paradigma baru dalam melaksanakan bisnis. Untuk itu, dibutuhkan budaya perusahaan yang baru pula. Oleh karena itu, komitmen jangka panjang sangat penting guna mengadakan perubahan budaya agar penerapan TQM dapat berjalan dengan sukses.

5) Kerjasama Tim (*Teamwork*)

Dalam organisasi yang dikelola secara tradisional seringkali diciptakan persaingan antar departemen yang ada dalam organisasi tersebut agar daya saingnya terdongkrak. Sementara itu, dalam organisasi yang menerapkan TQM, kerjasama tim, kemitraan, dan hubungan dijalin dan dibina, baik antar karyawan perusahaan maupun dengan pemasok, lembaga-lembaga pemerintah, dan masyarakat sekitarnya.

6) Perbaikan Sistem Secara Berkesinambungan

Setiap produk dan atau jasa dihasilkan dengan memanfaatkan proses-proses tertentu di dalam suatu sistem/ lingkungan. Oleh karena itu,

sistem yang ada perlu diperbaiki secara terus-menerus agar kualitas yang dihasilkannya dapat makin meningkat.

7) Pendidikan dan Pelatihan

Dewasa ini masih terdapat perusahaan yang menutup mata terhadap pentingnya pendidikan dan pelatihan karyawan. Kondisi seperti itu menyebabkan perusahaan yang bersangkutan tidak berkembang dan sulit bersaing dengan perusahaan lainnya, apalagi dalam era persaingan global. Sedangkan dalam organisasi yang menerapkan TQM, pendidikan dan pelatihan merupakan faktor yang fundamental. Setiap orang diharapkan dan didorong untuk terus belajar. Dengan belajar, setiap orang dalam perusahaan dapat meningkatkan keterampilan teknis dan keahlian profesionalnya.

8) Kebebasan yang Terkendali

Dalam TQM, keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah merupakan unsur yang sangat penting. Hal ini dikarenakan unsur tersebut dapat meningkatkan 'rasa memiliki' dan tanggung jawab karyawan terhadap keputusan yang telah dibuat. Meskipun demikian, kebebasan yang timbul karena keterlibatan dan pemberdayaan tersebut merupakan hasil dari pengendalian yang terencana dan terlaksana dengan baik.

9) Kesatuan Tujuan

Supaya TQM dapat diterapkan dengan baik, maka perusahaan harus memiliki kesatuan tujuan. Dengan demikian, setiap usaha dapat

diarahkan pada tujuan yang sama. Akan tetapi, kesatuan tujuan ini tidak berarti bahwa harus selalu ada persetujuan/ kesepakatan antara pihak manajemen dan karyawan, misalnya mengenai upah dan kondisi kerja.

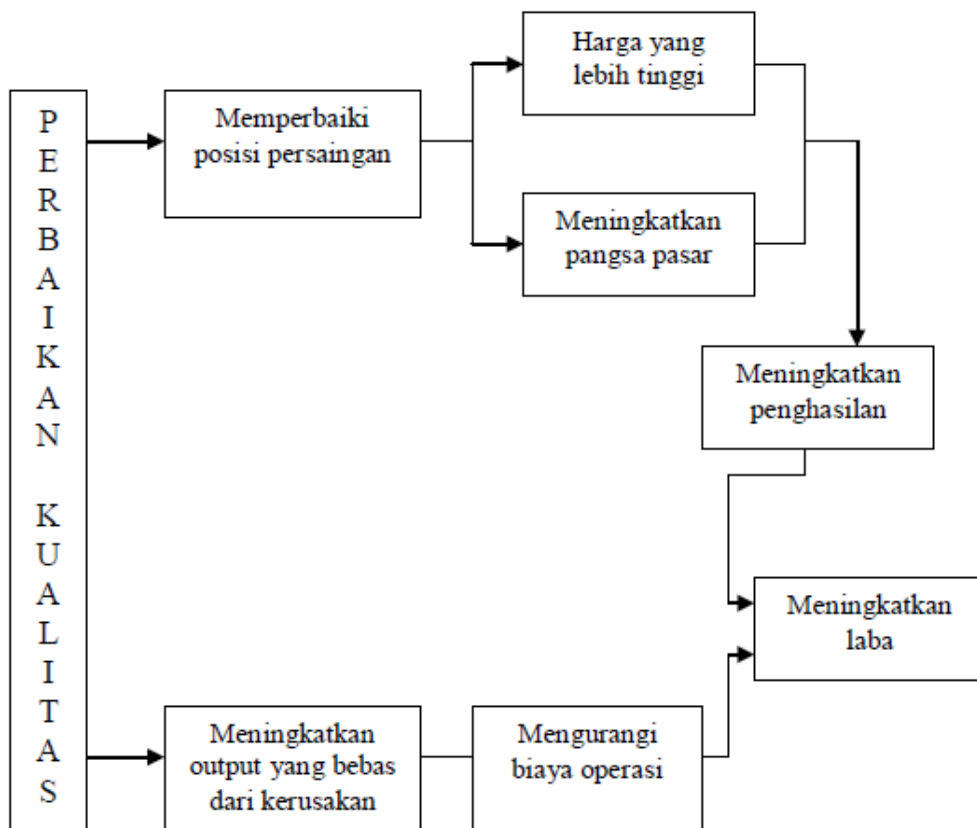
10) Adanya Keterlibatan dan Pemberdayaan Karyawan

Keterlibatan dan pemberdayaan karyawan dapat meningkatkan kemungkinan dihasilkannya keputusan yang baik, rencana yang baik, atau perbaikan yang lebih efektif, karena juga mencakup pandangan dan pemikiran dari pihak-pihak yang langsung berhubungan dengan situasi kerja serta meningkatkan ‘rasa memiliki’ dan tanggung jawab atas keputusan dengan melibatkan orang-orang yang harus melaksanakannya.

c. Manfaat *Total Quality Management*

Manfaat TQM adalah memperbaiki kinerja manajerial dalam mengelola perusahaan agar dapat meningkatkan penghasilan perusahaan. TQM digunakan untuk memperbaiki posisi persaingan perusahaan di pasar dan sebagai alat untuk meningkatkan kemampuan dalam menghasilkan *output* dengan mutu berkualitas. “Produk yang berkualitas yang mampu memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen secara berkelanjutan (*sustainable satisfaction*) akan menimbulkan pembelian yang berkelanjutan yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktivitas perusahaan mencapai skala ekonomi dengan akibat penurunan biaya produksi” Nasution (2010:43).

Perbaikan kualitas yang dilakukan oleh perusahaan tidak lain bertujuan untuk meningkatkan penghasilan perusahaan dan tujuan akhirnya adalah untuk meningkatkan laba perusahaan agar perusahaan dapat terus berjalan dan tetap hidup dalam persaingan perdagangan yang semakin ketat saat sekarang ini. Perbaikan kualitas juga dapat meningkatkan citra perusahaan di mata pelanggan. Berikut ini adalah diagram yang menunjukkan peran perbaikan kualitas dalam perusahaan untuk memperbaiki posisi persaingan dalam pasar perdagangan dan meningkatkan ketelitian dalam menghasilkan produk yang bebas dari kerusakan.



Gambar 2.1

Peran Perbaikan Kualitas Dalam Perusahaan
 Sumber: Pall dalam Tjiptono (2008:11).

3. Diagram Fishbone

Diagram fishbone sering juga disebut diagram Ishikawa. Penyebutan diagram ini sebagai diagram ishikawa karena yang mengembangkan model diagram ini adalah Dr. Kaoru Ishikawa pada sekitar tahun 1960-an. Penyebutan diagram ini sebagai diagram fishbone karena diagram ini menyerupai bentuk tulang ikan yang bagiannya meliputi sirip tulang dan duri.

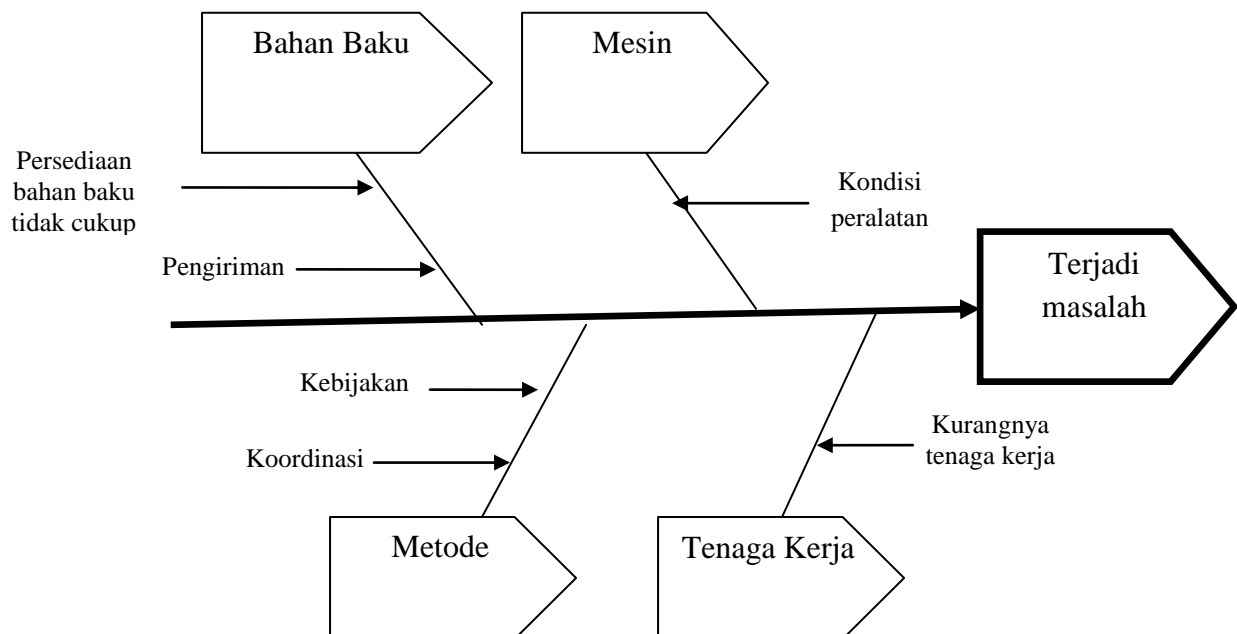
Diagram fishbone merupakan suatu alat visual untuk mengidentifikasi dan mengeksplorasi, dan secara grafik menggambarkan secara detail semua penyebab yang berhubungan dengan suatu permasalahan. Menurut Heizer dan Render (2011), konsep dasar pada diagram fishbone adalah permasalahan mendasar diletakkan pada bagian kanan dari diagram atau pada bagian kepala dari kerangka tulangnya sedangkan penyebab permasalahan digambarkan pada sirip dan durinya.

Kategori penyebab permasalahan yang sering digunakan sebagai *start* awal meliputi bahan baku, mesin dan peralatan, sumber daya manusia, metode, lingkungan dan pengukuran. Keenam penyebab munculnya masalah ini sering disebut 6M seperti dijelaskan di atas maupun penyebab yang muncul lainnya dapat digunakan teknik *brainstorming* (Heizer dan Render, 2011). Pada diagram fishbone ini umumnya digunakan pada tahap mengidentifikasi permasalahan dan penyebab munculnya permasalahan tersebut. Selain digunakan untuk mengidentifikasi penyebab permasalahan tersebut diagram fishbone ini juga dapat digunakan pada proses perubahan.

Heizer dan Render (2011) menyatakan diagram fishbone ini dapat diperluas menjadi diagram sebab akibat (*cause and effect diagram*), perluasan diagram fishbone dapat menggunakan teknik menayakan “mengapa sampai lima kali (*five whys*)”. Manfaat diagram fishbone dapat digunakan untuk menganalisis permasalahan baik pada level individu, tim, maupun organisasi. Terdapat banyak kegunaan dan manfaat dari pemakaian diagram fishbone ini dalam menganalisis masalah, manfaat diagram fishbone antara lain:

- a. Menfokuskan individu, tim, atau organisasi pada permasalahan utama. Penggunaan diagram fishbone dalam tim untuk menganalisis permasalahan akan membantu anggota tim dalam menfokuskan permasalahan pada masalah prioritas.
- b. Memudahkan dalam mengilustrasikan gambaran singkat permasalahan organisasi. Diagram fishbone dapat mengilustrasikan permasalahan utama secara ringkas sehingga organisasi akan mudah menangkap permasalahan utama.
- c. Menentukan kesepakatan mengenai penyebab suatu masalah. Dengan menggunakan teknik *brainstorming* para anggota tim akan memberikan sumbang saran mengenai penyebab munculnya masalah. Berbagai sumbang saran ini akan didiskusikan mana dari penyebab tersebut yang berhubungan dengan masalah utama termasuk menentukan penyebab yang dominan.

- d. Membangun dukungan anggota tim untuk menghasilkan solusi. Setelah ditentukan penyebab dari masalah, langkah untuk menghasilkan solusi akan lebih mudah mendapat dukungan dari anggota lain.
- e. Memfokuskan tim pada penyebab masalah. Diagram fishbone akan memudahkan anggota tim pada penyebab masalah, juga dapat dikembangkan lebih lanjut dari setiap penyebab yang telah ditentukan.
- f. Memudahkan visualisasi hubungan antara penyebab dan masalah. Hubungan ini akan terlihat dengan mudah pada diagram fishbone yang dibuat.
- g. Memudahkan tim untuk melakukan diskusi dan menjadikan diskusi lebih terarah pada penyebab dan masalahnya.



Gambar 2.2

Diagram *Fishbone*

Sumber : Heizer dan Render (2011)

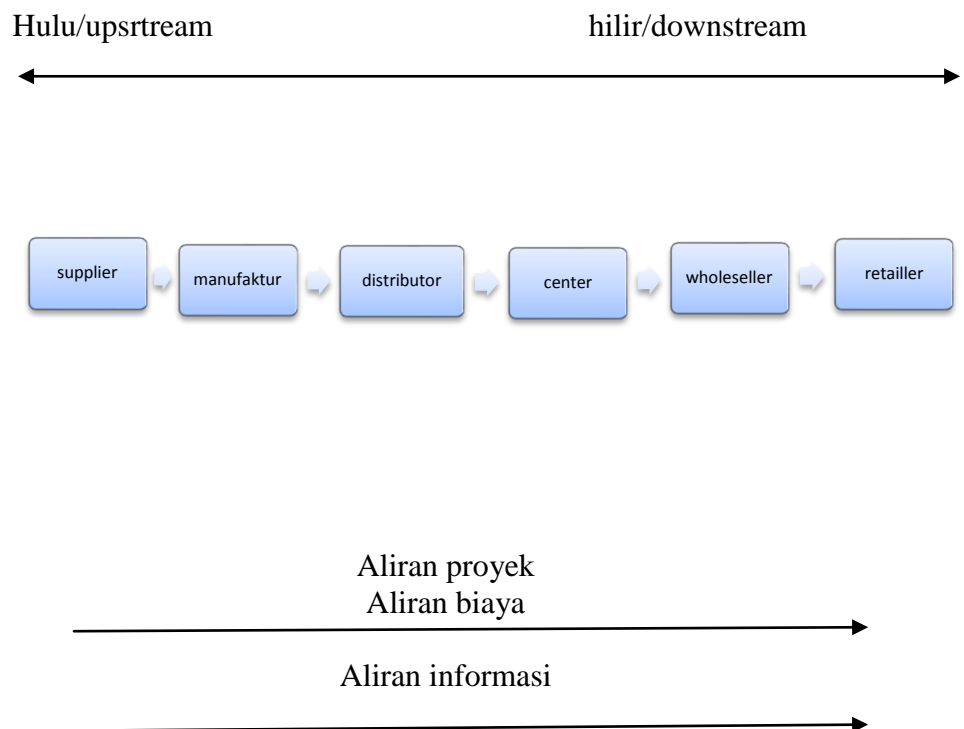
4. *Supply Chain Management* (SCM)

a. Pengertian *Supply Chain Management*.

Menurut Pujawan (2010) *Supply chain* adalah metode atau pendekatan integratif untuk mengelola aliran produk, informasi dan uang secara terintegrasi yang melibatkan pihak-pihak mulai dari hulu ke hilir yang terdiri dari supplier, pabrik, jaringan distribusi maupun jasa-jasa logistic.

Menurut Pujawan (2010) prinsip penting pada *supply chain* biasanya ada tiga macam aliran yang harus dikelola. Pertama adalah aliran barang yang mengalir dari hulu (*upstream*) ke hilir (*downstream*). Seperti bahan baku yang dikirimkan supplier ke pabrik. Setelah produk selesai diproduksi mereka kirim ke distributor, lalu ke retailer, kemudian ke konsumen. 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 di butuhkan perusahaan yang akan mengirimkan ataupun yang menerima.

Pada gambar 2.3 memberikan ilustrasi tentang sebuah *supply chain* yang sederhana. Sebuah *supply chain* akan memiliki komponen-komponen yang disebut channel. Misalnya ada supplier, manufaktur, distribution center, wholesaler dan retailer. Semua channel tersebut bekerja untuk memenuhi konsumen akhir.



Gambar 2.3
Struktur *supply chain* yang disederhanakan

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

1) Praktek Tradisional

Produk atau jasa yang kita gunakan adalah hasil dari serangkaian proses panjang yang melewati beberapa tahap fisik maupun non fisik. Sebuah produk akan sampai ketangan pemakai akhir setelah setidaknya melalui beberapa proses pencarian bahan baku, proses produksi dan proses distribusi atau transportasi. Proses-proses ini melibatkan berbagai pihak yang berhubungan antara satu dengan yang lainnya.

2) Perubahan Lingkungan Bisnis

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 social dan lingkungan.

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

b. Fungsi *Supply Chain Management* (SCM)

Ada dua fungsi *Supply Chain Management* (SCM), yaitu:

- 1) Secara fisik *Supply Chain Management* (SCM) secara fisik mengkonfersi bahan baku menjadi produk jadi dan mengantarnya ke pemakai akhir. Fungsi pertama ini berkaitan dengan ongkos-ongkos

fisik, yaitu ongkos material, ongkos penyimpanan, ongkos produksi, ongkos transportasi dan sebagainya.

2) *Supply Chain Management* (SCM) sebagai mediasi pasar, yakni memastikan apa yang disuplai oleh *supply chain* mencerminkan aspirasi pelanggan atau pemakai akhir tersebut. Fungsi kedua dengan biaya-biaya survey pasar, perancangan produk, serta biaya-biaya akibat tidak terpenuhinya aspirasi konsumen yang disediakan oleh *supply chain*.

c. Konsep *Supply Chain Management*

Konsep *Supply Chain Management* merupakan konsep baru dalam melihat persoalan logistic. Konsep lama melihat logistic sebagai persoalan intern masing-masing perusahaan, dan pemecahan dititik beratkan pada pemecahan secara intern diperusahaan masing-masing. Dalam konsep baru ini logistic dilihat sebagai masalah yang luas membentang secara panjang, sejak dari bahan dasar hingga bahan jadi yang dipakai konsumen akhir, yang merupakan rantai penyediaan.

d. Tujuan dan Kegunaan *Supply Chain Management*

Berdasarkan definisi *Supply Chain Management* mempunyai tujuan menyangkut pertimbangan mengenai lokasi disetiap fasilitas yang memiliki dampak terhadap aktifitas dan biaya dalam rangka memproduksi produk yang diinginkan dari supplier dari pabrik hingga disimpan digudang dan pendistribusiannya kesentra penjualan. Mencapai efisiensi aktivitas biaya dan seluruh sistem , total biaya sistem

transportasi hingga distribusi penyediaan bahan baku, proses kerja dan barang jadi. Adapun penggunaan menerapkan *Supply Chain Management* (SCM) menurut Indrajid dan Djokopranoto adalah:

1) Mengurangi inventori barang dengan berbagai cara:

Inventory merupakan bagian terbesar dari aset perusahaan yang bekisar antara 30-40%, sedang biaya penyimpanan barang antara 20-30% dari barang yang disimpan.

2) Menjamin kelancaran penyediaan barang

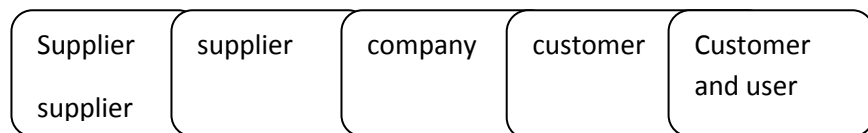
Rangkaian perjalanan dari bahan baku sampai menjadi barang jadi dan diterima oleh pemakai merupakan suatu mata rantai yang panjang dan perlu dikelola dengan baik.

3) Menjamin mutu

Jaminan mutu ini juga merupakan sebagian dari mata rantai panjang yang harus dikelola dengan baik karena barang jadi ditentukan tidak hanya oleh proses produksi barang tersebut, tapi juga oleh mutu bahan mentahnya dan mutu keamanan dan pengiriman.

e. Model *Supply Chain Management* (SCM)

Dari penjelasan dari pelaku-pelaku *supply chain* dapat dikembangkan suatu model *supply chain* yaitu suatu gambaran plastis mengenai hubungan mata rantai dari pelaku-pelaku tersebut yang dapat membentuk mata rantai yang terhubung satu dengan yang lain. Model *supply chain* dikembangkan dengan cukup baik pada tahun 1994 oleh A.T Kearny seperti tertera pada gambar 2.4.



Gambar 2.4
Model *Supply Chain Management* (SCM)
Sumber : Pujawan (2010)

Dengan ilustrasi tersebut supplier telah dimasukkan untuk menunjukkan hubungan yang lengkap dari sebuah perusahaan atau organisasi yang bersama-sama mengumpulkan atau mencari mengubah dan mendistribusikan barang dan jasa bagi pelanggan terakhir. Salah satu faktor kunci untuk mengoptimalkan *supply chain* adalah dengan menciptakan alur informasi yang bergerak secara mudah dan akurat diantara jaringan atau mata rantai tersebut, dan pergerakan barang efektif dan efisien menghasilkan pergerakan kepuasan maksimal pada para pelanggan.

f. Strategi *Supply Chain Management* (SCM)

Terdapat lima strategi yang dipilih perusahaan untuk melakukan pembelian yaitu sebagai berikut:

1) *Many Supplier* (Banyak pemasok)

Strategi ini memainkan antara pemasok satu dengan pemasok yang lainnya dan membebaskan pemasok untuk memenuhi permintaan pembeli. Para pemasok bersaing secara agresif, meskipun banyak pendekatan negosiasi yang digunakan dalam strategi ini, tetapi hubungan jangka panjang bukan menjadi tujuan. Dalam hal ini tanggung jawab dibebankan pada para pemasok untuk

mempertahankan teknologi, keahlian, kemampuan ramalan biaya, kualitas dan pengiriman.

2) *Few Supplier* (Sedikit pemasok)

Dalam strategi ini, perusahaan melakukan hubungan jangka panjang dengan para pemasok yang komit. Dengan sedikit pemasok maka biaya pengganti partner cukup besar. Sehingga pemasok dan pembeli akan menghadapi resiko akan menjadi tawanan lainnya. Kerja pemasok yang buruk akan menjadi resiko yang dihadapi diluar bisnis bersama.

3) *Vertical Integram*

Artinya pengembangan potensi memproduksi barang atau jasa sebelum dibeli, atau benar-benar menjadi pemasok atau distributor. Vertical integration dapat berupa:

- a) Integrasi dibelakang (*Backward Integration*) berarti penggunaan pada sumber daya, misalnya perusahaan baja mengakuisisi pabrik baja.
- b) Integrasi ke depan (*Forward Integration*) berarti penggunaan pada konsumennya, misalnya perusahaan mobil mengakuisisi dealer yang semula sebagai distributor.

4) *Kairetsu Network*

Kebanyakan perusahaan manufaktur mengambil jalan tengah antara membeli dari sedikit pemasok dan integrasi vertikal dengan cara misalnya mendukung secara finansial pemasok melalui

kepemilikan atau pinjaman. Pemasok kemudian menjadi bagian dari koalisi perusahaan yang lebih dikenal dengan *Kairetsu*. Para anggota *kairetsu* dapat beroperasi dengan subkontrak rantai dari pemasok yang lebih baik.

5) *Virtual Company* (Perusahaan maya)

Virtual Company mengandalkan berbagai hubungan pemasok untuk memberikan dari sedikit pemasok untuk memberikan pelayanan pada saat yang 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.

Di dalam organisasi Informasi dan sistem informasi skala besar arus informasi antara dua atau lebih organisasi. Tujuan utamanya adalah proses transaksi yang efisien, pengiriman pesanan, pembayaran tagihan menjadi suatu kolaborasi dan komunikasi. Pada penelitian yang berjudul *Aplikasi Kombinasi Algoritma Genetika dan Data Envelopment*

Di dalam organisasi Informasi dan sistem informasi skala besar melibatkan arus informasi antara dua atau lebih organisasi. Tujuan utamanya adalah proses transaksi yang efisien, pengiriman pesanan, pembayaran tagihan menjadi suatu kolaborasi dan komunikasi. Pada penelitian yang berjudul *Aplikasi Kombinasi Algoritma Genetika Dan Data Envelopment Analysis pada*

Penjadwalan Flowshop Multi Kriteria penjadwalan merupakan hal penting dalam sistem produksi. Sistem produksi yang umumnya ditemukan adalah sistem *flowshop dan jobshop*.

B. Hasil Penelitian Terdahulu

Penelitian Enggасari Muhammad, Amri dan Cut Eli Yuslidar (2012) yang meneliti tentang “Evaluasi Pengelolaan Kinerja Rantai Pasok Dengan Pendekatan Scor Model Pada Swalayan Asiamart Lhokseumawe”. Tujuan penelitian yang diharapkan oleh peneliti adalah untuk mengetahui pengelolaan kinerja rantai pasok dengan pendekatan SCOR model pada Swalayan Asiamart Lhokseumawe. Hasil penelitian ini menyimpulkan : 1) Penilaian kinerja rantai pasok dengan fokus pada tujuan bisnis Asiamart dinilai kurang efisien. Hal ini ditandai oleh nilai dari keempat metrik yang mewakili tujuan bisnis berada di bawah *parity* atau media di antara perusahaan-perusahaan dalam industri *Industrial Equipment* secara global. Keempat matrik tersebut beserta nilai nya adalah : *Perfect Order Fulfillment* (86,89%), *Order Fulfillment Cycle Time* (60 hari), *Cost Of Good Sold* (perkiraan 81%) dan *Cast To Cast Cycle Time* (90 hari).; 2) Berdasarkan *Opportunity* pada gap analisis, besar nya peningkatan pendapatan yang dapat diraih apabila POF dan COGS mampu mencapai target yang ditetapkan adalah sebesar \$112,337/ tahun atau sekitar 2,6 % dari total pendapatan perusahaan; dan 3) Penyebab utama kinerja rantai pasok kurang efisien terletak pada rendahnya kinerja pada proses pengelolaan produk (*source*).

Berdasarkan penelitian Enggasari Muhammad, Amri dan Cut Eli Yuslidar (2012), memiliki persamaan penelitian dalam hal variabel penelitian yaitu Kinerja Rantai Pasok. Dan perbedaannya adalah dalam hal obyek dan tempat penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada kerajinan bambu di Kecamatan Minggir Yogyakarta dan sebelumnya dilakukan pada Swalayan Asiamart Lhokseumawe. Selain itu perbedaannya adalah teknik analisis data, penelitian ini menggunakan Analisis Focus Group Discussion (FGD) dan Analisis *fishbone*, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan analisis pendekatan SCOR model.

Stevany Carter Wuwung (2013) yang meneliti tentang “Manajemen Rantai Pasokan Produk Cengkeh Pada Desa Wawona Minahasa Selatan”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa bagaimana alur kerja yang efisien untuk mempercepat manajemen rantai pasokan produk cengkeh sampai ke tangan konsumen dan mendapatkan keuntungan lebih besar dari pada pengeluaran oleh pengusaha produk cengkeh. Metode analisis yang digunakan adalah *supply chain management* (SCM). Menggunakan alat analisis rantai pasokan dari awal sampai akhir dengan proses aktivitas pengadaan bahan baku, menjadi barang setengah jadi dan produk akhir serta pengiriman ke pelanggan. Hasil penelitian ditemukan bahwa petani masih menggunakan alat tradisional, hal ini tidak efisien serta banyak mengorbankan waktu dan biaya.

Berdasarkan penelitian Stevany Carter Wuwung (2013), memiliki persamaan penelitian dalam hal variabel penelitian yaitu Kinerja Rantai Pasok. Dan perbedaannya adalah dalam hal obyek dan tempat penelitian, dimana penelitian ini dilakukan pada kerajinan bambu di Kecamatan Minggir Yogyakarta dan sebelumnya dilakukan pada produk cengkeh di Desa Wawona Minahasa Selatan. Selain itu perbedaannya adalah teknik analisis data, penelitian ini menggunakan Analisis Focus Group Discussion (FGD) dan Analisis *fishbone*, sedangkan penelitian sebelumnya menggunakan analisis *Supply Chain Management* (SCM).