BAB II

PERDAGANGAN INTERNASIONAL DAN SISTEM INDUSTRIAL RANTAI PASOKAN

Era 1960-an adalah era dimana *Multinational Coorporations* (MNCs) menemukan peran signifikannya dalam perdagangan internasional. Signifikansi peran MNCs dalam perkembangan perdagangan internasional diperkuat oleh adanya perubahan sistem moneter pada awal 1970-an yang meninggalkan sistem nilai tukar Bretton Woods sebelumnya, dimana investasi portofolio dan kredit pembangunan oleh lembaga-lembaga donor meluas ke area luar Eropa. Fenomena internasionalisasi modal tersebut membuka pintu lebih lebar bagi pengintegrasian ekonomi negara-negara, atau yang disebut sebagai Globalisasi Ekonomi.

Perdagangan internasional sebenarnya telah ada pada abad-abad sebelum kebangkitan Eropa dari 'zaman kegelapan', namun bukan dalam kerangka 'kenegaraan'. Tetapi peningkatan intensitas transaksi dagang antar negara cenderung dapat dicermati pada abad ke-17, dimana negara memainkan peranan yang kuat dalam mendukung perdagangan internasional. Era tersebut dalam perkembangan ekonomi lazim disebut sebagai Merkantilisme, sebagai contoh, VOC di Nusantara.

Era perdagangan internasional yang semula hanya mencari komoditas semata mulai dibarengi dengan perluasan industri, hal itu adalah akibat dari revolusi industri. Abad 19 adalah era dimana perluasan industri terjadi ke penjuru

diluar Eropa Barat. Semisal, kolonialisme Netherland dibawah Van Den Bosch di Nusantara melakukan perombakan struktur ekonomi Nusantara dengan menerapkan Undang-undang Agraria Kolonial pada pertengahan abad 19, dimana privatisasi industri di negeri Hindia gencar dilakukan dengan membolehkan penanaman modal internasional masuk. Itulah era dimana investasi asing langsung pertama dimulai di Nusantara, melalui investasi kolonial. Investasi kolonial didukung pula oleh perkembangan teknik dan organisasi setelah tahun 1870-an yang memungkinkan berbagai jenis barang yang sama dapat dihasilkan di dalam dan di luar negeri oleh perusahaan yang sama. Sementara eksplorasi dan pengelolaan bahan tambang dan bahan baku lainnya juga menarik penanaman modal asing dalam jumlah besar.[35]

Pada era investasi kolonial abad 19 tersebut, banyak MNC bermunculan dalam ekonomi dunia. Pasca Perang Dunia I, berkat MNCs, perekonomian dunia tumbuh pesat. Namun pada tahun 1930-an, berangsur-angsur kegiatan bisnis surut akibat depresi ekonomi dan hancur pada masa Perang Dunia II. Tetapi pasca Perang Dunia II, banyak MNC bangkit bertahap dan kemudian menjadi aktor dominan dalam perdagangan ekonomi internasional di tahun-tahun selanjutnya.

Sejarah perdagangan internasional telah mencatat bahwa terjadi perubahan-perubahan berarti dalam skema pengorganisasian sistem produksi. Di abad 20, fase-fase perkembangan tersebut telah melewati apa yang dikenal dengan Taylorisme sebagai sistem yang populer pada awal abad 20. Kemudian perkembangan selanjutnya diwarnai oleh sistem Fordisme yang sebetulnya telah

---

[35] Dengan 1000 Dalil dalam Buat Hiasan Gedung. Thompson, *Globalisasi Adalah Mitos*

ada pada masa sebelum Perang Dunia II namun menemukan momennya pada pasca Perang Dunia II. Pada tahun 1970-an, seiring dengan perkembangan ekonomi yang mencirikan kejenuhan, maka muncul pembaruan pada sistem Fordisme, yakni Post-Fordisme. Post-Fordisme erat kaitannya dengan dimulainya kembali internasionalisasi modal pasca-kolonial.

Kemajuan sistem operasional komputer serta fungsionalisasinya dalam dunia industri mendorong manajemen operasional produksi semakin canggih, ditambah lagi dengan meluasnya jaringan internet yang mampu memfasilitasi proses komunikasi dan transaksi ekonomi semakin efisien. Perkembangan IPTEK tersebut mendorong perubahan sistem industrial dimana MNCs cenderung fokus pada inovasi-teknologis dan mengalihdayakan proses produksi konvensional kepada perusahaan-perusahaan kontraktor. Sistem produksi demikian jelas membutuhkan teknik manajemen operasioal yang canggih, karena pengelolaannya meliputi kegiatan kerja yang terhubung dengan pemasok dan penyalur. Kegiatan tersebut berlaku di setiap perusahaan yang terlibat dalam skema produksi yang berjejaring. Jaringan rumit namun terorganisir itu yang disebut sistem industrial rantai pasokan/ *supply chain industrial system* (SCIS).

Rantai Pasokan merupakan sistem industrial paling baru dari perkembangan sistem industrial sebelumnya. Rantai Pasokan merupakan sistem industrial yang pengamatannya mencakup seluruh prosesi produksi hingga konsumen akhir, dari hulu hingga hilir. SCIS melibatkan banyak unit perusahaan sebagai satu kesatuan dalam rantai organisasi produksi yang arus mobilitasnya

A. Internasionalisasi Ekonomi dan Korporasi Multinasional

Periode pasca Perang Dunia II adalah momentum dimana investasi asing langsung gaya baru (neo-kolonial) sedang merambah negeri-negeri Eropa pasca perang dan mulai gencar merambah ke belahan dunia lain pada tahun 1970-an. Pengaplikasian teori modernisme Rostow yang digemborkan oleh Truman sejak awal Perang Dingin menjadi 'ayat' bagi industrialisasi di negara-negara Dunia Ketiga melaui *Foreign Direct Investment* (FDI). Aktor yang menjadi pahlawan dalam industrialisasi di mata negara-negara Dunia Ketiga adalah MNC. Psikologi inferior dari negara-negara Dunia Ketiga itulah yang memuluskan strategi MNC sebagai organisasi bisnis kapitalistik dalam melakukan penetrasi modalnya. Perkaranya adalah terjadi konsentrasi surplus kapital di negeri-negeri industri maju dari eksploitasi potensi ekonomis di negeri-negeri Dunia Ketiga yang mengakibatkan ketimpangan distribusi kesejahteraan antar negara.

Pada tahun 1970-an terdapat sekitar 7.000 MNC dan pada tahun 1990 jumlah itu melesat mencapai 37.000 MNC, mereka mengendalikan sekitar 170.000 organisasi yang terafiliasi.[36] Disamping itu, mereka menguasai 75% dari total investasi global dan mengontrol 75% perdagangan dunia.[37] Dari semua perusahaan tersebut, 24.000 (kira-kira 70%) 'bermarkas di dalam negeri' di empat belas negara maju OECD. Sekitar 90% markas besar MNC berada di negara maju

Pada tahun 1992, saham FDI ada US$ 2 trilyun. MNC-MNC yang mengendalikan saham ini bertanggungjawab atas penjualan (domestik dan internasional) sebesar US$ 5,5 trilyun. Jumlah ini jauh lebih besar daripada

---

[36] P. Hirst & G. Thompson, *ibid.*, hal. 83.

jumlah keseluruhan perdagangan dunia yang besarnya hanya US$ 4 trilyun pada tahun 1882. Hanya 5% saham FDI ini yang berasal dari MNC negara berkembang,...Seratus MNC terbesar memiliki sepertiga dari total saham FDI dan 14% dari total arus investasi pada tahun 1990,...60% saham dari MNC berkaitan dengan manufaktur, 37% jasa dan hanya 3% sektor primer. Pertumbuhan di dalam FDI sektor jasa itulah yang merupakan ciri khusus dari gelombang mutakhir di dalam tingkat investasi.[38]

Kegiatan FDI pada tahun 1990-an awal dapat melonjak akibat adanya pemetaan regional sebagai blok investasi. Pemetaan blok investasi tersebut mendorong terciptanya jaringan produksi regional dengan maksud meningkatkan efektifitas dan efisiensi dalam kegiatan bisnis, semisal memotong jarak akses sumber daya alam, biaya produksi yang murah, dan pemasaran yang terintegrasi di wilayah baru. Seperti kata Jacques Maisonrouge, mantan direktur utama IBM, "Mereka (MNC) membangun apa, yang semua niat dan tujuan harus mempertimbangkan suatu sistem ekonomi dunia: satu hal dimana keterbatasan-keterbatasan georgafi menjadi logika efisiensi"[39].

Fenomena lain yang hadir dari awal 1990-an ialah populernya aliansi industri strategis internasional dalam persaingan *research & development* (R&D) teknologi tinggi di dalam pembuatan semi-konduktor. Seluruh proses produksi *hi-tech* tersebut melibatkan banyak perusahaan dari aliansi industri tersebut. Teknik manajemen produksi inter perusahaan tersebut memicu industri-industri di bidang lain mengikuti pola produksi yang dipimpin oleh aliansi industri.

---

[38] P. Hirst & G. Thompson, *op.cit.*, hal. 84.

Kemajuan organsisasi bisnis MNCS didorong pula oleh kemajuan-kemajuan dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi (IPTEK). Terciptanya komputer, pesatnya perkembangan transportasi dan terutama telekomunikasi, mempercepat mobilitas barang dan jasa, serta manusia, ditambah dengan biaya akses IPTEK yang terjangkau. IPTEK turut pula mendorong kualitas manajemen korporasi dalam hal mekanisme kontrol. Akibat dari perkembangan teknologi informatika tersebut mendorong pemisahan kegiatan-kegiatan produksi dari suatu perusahaan ke-perusahaan lain melalui kontrak internasional. Pembaharuan model industri tersebut menciptakan suatu struktur ekonomi global melintasi batas-batas negara yang membentuk suatu jaringan produksi global.

Konsekuensi dari aliansi industri tersebut menciptakan diferensiasi blok regional dalam pasar internasional yang oligopolistik, karena dalam pasar internasional terdapat kompetisi antar aliansi kapitalis-kapitalis besar. Logika umumnya adalah setiap aliansi kapitalis ingin menguasai pasar dengan segala strategi, misalnya dalam *super electronic highway* mereka saling bersaing mengenai standard dan kondisi hubungan yang menghalangi pesaingnya untuk masuk.[40] Setiap aliansi ini saling berlomba-lomba 'membunuh' satu sama lain untuk mendapatkan keuntungan melalui perang pemasaran dan intervensi politik.

Dalam melakukan operasi bisnis di suatu negara, MNC meneliti bukan hanya dari aspek upah buruh rendah semata[41], tetapi juga meneliti apakah kebijakan-kebijakan ekonomi, politik, dan hukum negara tersebut kondusif bagi pelaksanaan bisnis (pajak pendapatan yang rendah, tarif bea masuk rendah, dan

---

[40] Mansell, 1994, dalam P. Hirst dan G. Thompson, *op., cit.*, hal. 93.

politik pelemahan serikat pekerja). Jika tidak demikian, tidak jarang instrumen politik luar negeri dari negara-negara maju digunakan sebagai kekuatan untuk mendesak negara tujuan memuluskan kepentingan bisnis MNCs.

> MNC-MNC bukanlah entitas yang monolitik, dengan tujuan strategis dan maksud tunggal. Mereka itu semakin menjadi jaringan unit-unit semi-otonom yang 'terikat secara longgar tetapi sangat sejajar'. Unit-unit ini bergerak sendiri-sendiri di dalam lingkungan nasional tertentu. Strategi perusahaan yang berhasil harus menyediakan peluang untuk fleksibel, artinya kegiatan sub-unitnya terkait dengan sistem nasional yang ada, tetapi juga memiliki efek terhadapnya. Siasat ganda inilah yang penting agar dapat memahami 'transformasi' yang sedang dilakukan oleh MNC ketika mereka mengintegrasikan pencarian sumber daya, produksi dan pemasarannya secara internasional.[42]

Masifnya pergerakan MNCs di negara-negara Dunia Ketiga di satu sisi merupakan karakter oligopolistik pasar internasional yang di dalamnya didukung oleh peraturan pemerintahan nasional yang bertindak sebagai perangkat strategis. Pemerintahan nasional cenderung memiliki kepentingan personal 'terselubung' yang terdiri dari oligarki politik dan di satu sisi sebagai program pembangunan ekonomi nasional berbasis pasar bebas, dengan asumsi *trickle down effect.*

Pertumbuhan ekonomi nasional yang diyakini efek dari *trickle down* yang bersumber pada peran modal asing dapat dicapai dengan catatan: segala hal yang menghambat penetrasi modal, dihilangkan. Maka tugas selanjutnya dari negara adalah memberikan pelayanan maksimum bagi mobilitas arus modal, barang dan jasa. Pelayanan tersebut adalah penciptaan infrastruktur, seperti penyediaan tenaga kerja, sarana logistik, sarana komunikasi, dan lain-lain. Disamping

infrastruktur fisik tersebut, infrastruktur non-fisik juga perlu disiapkan, seperti birokrasi, tarif, pajak, dan lain-lain.

B. Peran Negara dalam Perdagangan Internasional

Perdagangan internasional menemukan stabilitasnya ketika dilindungi oleh negara yang menelurkan peraturan-peraturan sebagai penjamin akan kemanan arus mobilitas barang, jasa, tenaga kerja, dan modal. Negara memiliki kekuatan untuk menciptakan stabilitas sosial lewat perangkat kekerasan fisik dan ideologis yang dimilikinya. Maka dari itu fungsi negara terkait dengan kepentingan kapitalis global merupakan faktor yang krusial dalam perdagangan internasional.

MNCs membutuhkan instistusi negara untuk menjamin keamanan kepentingan bisnisnya didalam negara bersangkutan, karena negara mampu menetralisir resiko besar yang mengancam kepentingan bisnis MNCs. Sebagai misal, MNCs tidak dapat menghadapi perjuangan serikat buruh dalam menuntut kenaikan upah minimum. Sedangkan MNCs butuh mengimplementasikan peraturan-peraturan bisnis dalam lokasi tujuannya, maka perlu adanya peran negara guna mendorong operasi MNCs tanpa hambatan. Artinya, MNCs perlu berkolaborasi dengan negara asal dan negara tujuan tempat ia berinvestasi atau menjalin kemitraan bisnis guna memuluskan proyek bisnisnya.

Pada KTT *Asia Pacifis Economy Cooperation* (APEC) tahun 2013 nampak jelas kolaborasi antara MNCs dengan negara asal dan tujuan. Salah satu agenda dalam pertemuan tersebut adalah mengenai liberalisasi perdagangan; pertama, mengenai investasi dalam bidang infrastruktur yang melibatkan swasta

pasar via larangan tindakan proteksi dan kerja sama regional melalui mekanisme *Free Trade Area* (FTA) dan internasional (mekanisme WTO).[43] Proses akumulasi kapital dari MNCs dalam bingkai SCIS saat ini memang terkait dengan negara sebagai peran pendukung penciptaan ruang baru bagi ekspansi.

Bagaimanapun juga, SCIS membutuhkan formasi pasar yang dijamin secara hukum dan peraturan tersebut berorientasi pada stabilitas atas friksi yang terjadi antar kelas (pengusaha-buruh) dan antar faksi modal (manufaktur, pedagang, rentenir, dan lain-lain.), termasuk peraturan moneter (inflasi) dan perdagangan internasional (tarif), yang kesemuanya mendukung kepentingan bisnis.

Disamping negara, keberadaan politik sub-nasional (semacam federasi atau otonomi daerah) dan blok regional memiliki peran yang tak kalah pentingnya dengan negara. Politik lokal, politik nasional, politik regional, adalah satu kesatuan yang hierarkis dalam penyediaan ruang bagi mobilitas komoditi yang terangkum dalam jaringan rantai produksi.

Dalam pasar persaingan tidak sempurna, para pengusaha berkompetisi memperebutkan lokasi dimana biayanya lebih rendah dan tingkat keuntungannya lebih tinggi. Sebagaimana yang dijelaskan oleh para pakar tatanan spasial neo-klasik (Chamberlain, Hotteling, dan Losch), yaitu sebagai suatu bagian dari kompetisi monopolistik:

> Sifat dari kompetisi ini tercipta pertama-tama karena keistimewaan-keistimewaaan yang bersumber dari keunikan lokasi. Lokasi spasial selalu menghadirkan suatu keuntungan monopolistik tertentu... hal ini mendorong

[43] APEC Sarat Agenda Negara Maju, http://www.gatra.com/ekonomi-1/40234-apec-sarat-agenda-

berlangsungnya pertarungan bebas di dalam ekonomi ruang karena adanya kecenderungan kapital untuk memiliki kontrol monopoli ketimbang harus bersaing secara terbuka.[44]

Terkait dengan yang diuraikan teoritikus neo-klasik di atas, dalam persaingan di pasar, kompetisi yang dimainkan oleh MNC adalah kecenderungan pada monopoli produk di pasar. Berkaitan juga dengan pengamatan Marx, bahwa nilai suatu produk adalah cerminan dari komposisi kapital konstan dan variabel. Sehingga jelas bahwa untuk menguasai pasar, perlu adanya penempatan proses produksi di lokasi yang biayanya murah atau menghasilkan keuntungan tinggi. MNC dapat melakukan itu semua dengan dukungan institusi lokal, nasional, dan internasional.

MNCs dapat mengekspresikan monopoli pasarnya di suatu lokasi belahan dunia manapun karena adanya peraturan-peraturan internasional yang dilembagakan, seperti *World Trade Organization* (WTO). Biaya transportasi, tarif, kuota ekspor/impor, yang semuanya tidak lagi menghambat mobilitas barang, jasa, modal, dan tenaga kerja. Disamping itu, konsentrasi modal semakin massif dengan adanya perlindungan teknologi melalui hak paten, hukum lisensi, dan hak milik intelektual. Peran WTO dalam ekonomi internasional semakin memperkokoh jaringan SCIS dalam menggerakan komoditi transnasional, kapasitas produksi transnasional, tenaga kerja transnasional, dan pembayaran transnasional. Walaupun kondisi tersebut tak lepas dari faktor eksogen, yakni kemajuan IPTEK, khususnya dalam transportasi dan komunikasi.

---

[44] E. Chamberlain, "The Theory of Monopolistic Competition"; A. Losch, " The Economics of Location", dalam David Harvey, *Imperialisme Baru: Genealogi dan Logika Kapitalisme*

Mobilitas barang, jasa, buruh, dan modal lintas negara menemukan stabilitas pergerakannya jika didukung oleh sarana infrastruktur (transportasi dan komunikasi) yang memadai. Rel kereta, jalan raya, pelabuhan, bandara, kabel telpon, listrik, lubang galian pipa, dan sebagainya, merupakan sesuatu yang memiliki fungsi ganda, di satu sisi sebagai sarana infrastruktur, di sisi lain dapat dijadikan kapital, atau dalam bahasa David Harvey dikatakan sebagai 'kapital tetap yang melekat pada tanah'.[45] 'Kapital tetap' tersebut dapat dimanfaatkan oleh MNCs maupun para kapitalis lainnya sebagai saluran surplus kapitalnya.

SCIS lintas negara dapat berjalan efektif karena adanya konsolodasi antar negara dalam suatu kawasan dimana modal tersebut bergerak. Negara sebagai fasilitator perdagangan internasional perlu melakukan koordinasi dengan negara lainnya agar pertukaran komoditi antar negara berjalan dinamis. WTO sebagai inang perdagangan internasional belum cukup efektif dalam memuluskan mobilitas barang-barang karena cakupannya yang global. Maka untuk mendorong agar berjalannya peraturan-peraturan WTO dalam *scope* kawasan, suatu organisasi kawasan perlu dibuat sebagai ruang koordinasi antar negara guna memaksimalkan tujuan dari peratruran-peraturan WTO dan GATT sebelumnya, seperti APEC di Asia Pasifik dan lebih khususnya AFTA di Asia Tenggara.

Negara-negara yang tergabung dalam ASEAN telah memproyeksikan perdagangan bebas di kawasan Asia Tenggara, mereka bersama-sama membentuk blok ekonomi kawasan berupa *ASEAN Free Trade Area* (AFTA) pada tahun 1992. Asia Tengga yang populasinya kurang-lebih 600 juta manusia, dengan AFTA

---

[45] Kapital tetap yang melekat pada tanah meliputi: pabrik, perumahan, kantor, rumah sakit,

sebagai langkah awal, kedepannya diproyeksikan menjadi basis produksi dunia dan pasar tunggal kawasan ASEAN. AFTA akhirnya direalisasikan pada tahun 2002. Skema awal yang berhasil membentuk AFTA adalah *Common Effective Preferential Tariffs for ASEAN Free Trade Area* (CEPT-AFTA), suatu skema yang mengatur penurunan tarif perdagangan menjadi 0-5%, penghapusan pembatasan kuantitatif dan hambatan-hambatan non-tarif lainnya.

Bagaimana semua itu dapat terjadi? semuanya berdasarkan motivasi pemerintahan negara dan kekuatan modal. Negara-negara sebagai penyelenggara ekonomi kawasan berperan besar dalam menata 'konstruksi ruang' bagi kebutuhan perdagangan. AFTA dan kesepakatan-kesepakatan ekonomi regional lainnya mampu mengatur institusi-institusi ekonomi dalam negeri untuk menerapkan peraturan-peraturan yang berorientasi pasar. Forum regional ASEAN sangat berarti bagi pergerakan komoditas SCIS di kawasan Asia Tenggara. Kerangka liberalisasi kawasan terkait erat dan akomodatif dengan jejaring perdagangan rantai pasokan dalam kawasan. Keduanya, antara politik regional dengan sistem industrial, memiliki keterkaitan yang erat dalam dinamika ekonomi kawasan.

Kolaborasi antara politik perdagangan kawasan dengan MNCs menjadikan Asia Tenggara sebagai kawasan yang memiliki jejaring rantai pasokan berkapasitas tinggi dari arus barang konsumsi, barang modal, tenaga kerja, finansial, dan lain-lain, yang kesemuanya bergerak masif intra kawasan dan inter kawasan. Hal itu bukan berarti tidak memiliki keterkaitan dengan persoalan-

yang menyelimuti rakyat Asia Tenggara, merupakan ekses dari eksistensi perdagangan bebas regional yang anti-demokratis (*top-down*).

Organisasi ASEAN beserta perjanjian-perjanjian ekonominya sebagai mediator perdagangan internasional, normatifnya untuk pertumbuhan ekonomi kawasan, menstabilkan ekonomi kawasan, memperkecil jurang ketimpangan kaya-miskin, menciptakan peluang kerja. Namun pada kenyataannya tidak demikian. ASEAN merupakan organisasi kawasan yang proksimal terhadap bisnis kapitalistik milik borjuasi internasional. Perkawinan antara sistem politik dengan ekonomi kapitalistik membentuk supremasi MNCs untuk menjalankan praktek-praktek ekspansi, eksploitasi, dan eksplorasi yang mengakibatkan ekonomi internasional berada dicengkramannya.

C. Sistem Industrial Rantai Pasokan

Sejarah sistem industrial dari waktu ke-waktu mengalami perubahan-perubahan mendasar. Perubahan-perubahan tersebut terkait dengan manajemen operasional, proses produksi, dan hubungan antar perusahaan dalam kerjasama industrial. Manajemen produksi modern pertama kali dirumuskan oleh Adam Smith dalam "spesialisasi kerja". Setelah itu, proses produksi kapitalis mengalami perkembangan-perkembangan berikutnya dari tahap manajemen operasional hingga hubungan kerjasama antar perusahaan dalam proses produksi keseluruhan. Dari sana, perkembangan sistem industrial meunculkan konsep-konsep sistem industrial seperti Taylorisme, Fordisme, Post-Fordisme, dan Wintelisme. Sistem industrial yang berlaku saat ini berangkat dari perkembangan sistem industrial

unit produksi di berbagai lokasi dari spesialisasi masing-masing kedalam suatu bentuk jejaring raksasa proses produksi kapitalistik.

Dalam ekonomi kapitalisme global, persaingan dalam pasar internasional adalah kepastian. Karena untuk merealisasikan nilai produk dalam bentuk uang itu hanya terjadi di pasar. Sehingga persaingan atas penguasaan pasar di suatu negara adalah bentuk perjuangan kapitalis guna merealisasikan nilai lebihnya. Seperti yang terdapat dalam postulat Aftalion mengenai 'peranan perilaku konsumen dalam siklus ekonomi' pada bab I, ketika kejenuhan konsumsi terjadi di pasaran maka akan menciptakan instabilitas produksi yang berakibat pada penurunan keuntungan dari pihak pemilik modal.

Kapasitas produksi sebagai pijakan nilai harga harus tetap terpasang. Untuk mempertahankan efektifitas permintaan, maka harga sebagai ujung tombak perealisasian keuntungan harus dapat dikendalikan sesuai dengan kondisi pasar. Artinya, manajemen kapasitas produksi sebagai tonggak awal perealisasian kentungan harus dirumuskan komponennya secermat mungkin agar tercipta harga yang terjangkau di pasaran.

Peranan teknologi dalam kapasitas produksi harus difungsionalkan dalam efisiensi dan efektifitas proses produksi. Efektifitas produksi akan meningkatkan kualitas produksi, dan efisiensi akan meminimalisir beban produksi. Ketika beban dan ongkos produksi dapat diminimalisir maka akan merealisasikan harga produk yang terjangkau. Tingkat kualitatif dalam proses produksi harus terus dipacu agar tidak tergerus dengan persaingan harga di pasaran. Seiring dengan kemajuan teknologi yang diikuti dengan perkembangan teknik produksi dan manajemen

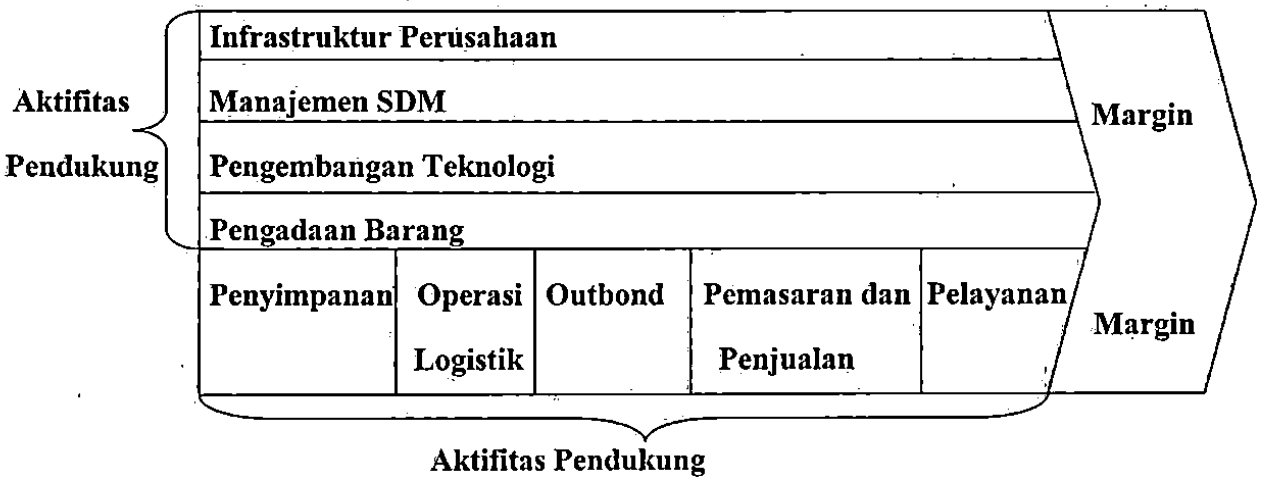
produksi, suatu usaha yang unggul dalam keduanya akan sanggup bertahan dalam persaingan pasar. Sebaliknya, pengusaha yang tidak memiliki kapasitas dalam penguasaan teknologi dan kecerdasan manajemen operasional produksi akan tergerser dalam persaingan pasar.

1. Sistem Rantai Pasokan

Dalam dunia ekonomi, konsep produksi jelas menganut prinsip orientasi pasar. Bagaimanapun, kegiatan produksi dilakukan tidak lain bertujuan untuk memenuhi (dan membentuk) kebutuhan konsumen. Selain itu, terdapat dua pengertian pasar dalam proses produksi, yakni 'pasar masukan' dan 'pasar keluaran'. Apa yang dilakukan perusahaan sekarang ini adalah bagaimana manajemen pabrikasi untuk mampu mengkonsolidasikan pasar pasokan dan pasar keluaran.

Berdasarkan atas kebutuhan efisisensi dalam manajemen pabrikasi tersebut maka dikembangkan suatu konsep Manajemen Rantai Pasokan (*Supply Chain Management/ SCM).* SCM berawal dari konsep Porter tentang Rantai Nilai (*Value Chain*). *Value chain* merupakan konsep yang mengajarkan bahwa tujuan utama usaha bisnis untuk mewujudkan laba (*margin*) yang diproses dan diwujudkan melalui kerjasama antara aparatur operasi (*direct operating activities*) dan aparatur penunjang (*supporting activities*).[46]

Gambar 1. Model Rantai Nilai Porter



Perkembangan dari konsep *value chain* tersebutlah yang kemudian memunculkan konsep *supply chain*.

Dalam proses produksi yang menggunakan rantai pasokan, diperlukan adanya suatu manajemen untuk melakukan perencanaan, penerapan, dan pengendalian operasi dari rantai pasokan dengan tujuan untuk mencukupi kebutuhan pasar dengan cara se-efisien mungkin. Sehingga semua pergerakan barang dari penyediaan bahan baku, pengolahan, hingga menjadi barang konsumsi di pasaran, dari hulu hingga hilir menjadi terorganisir.

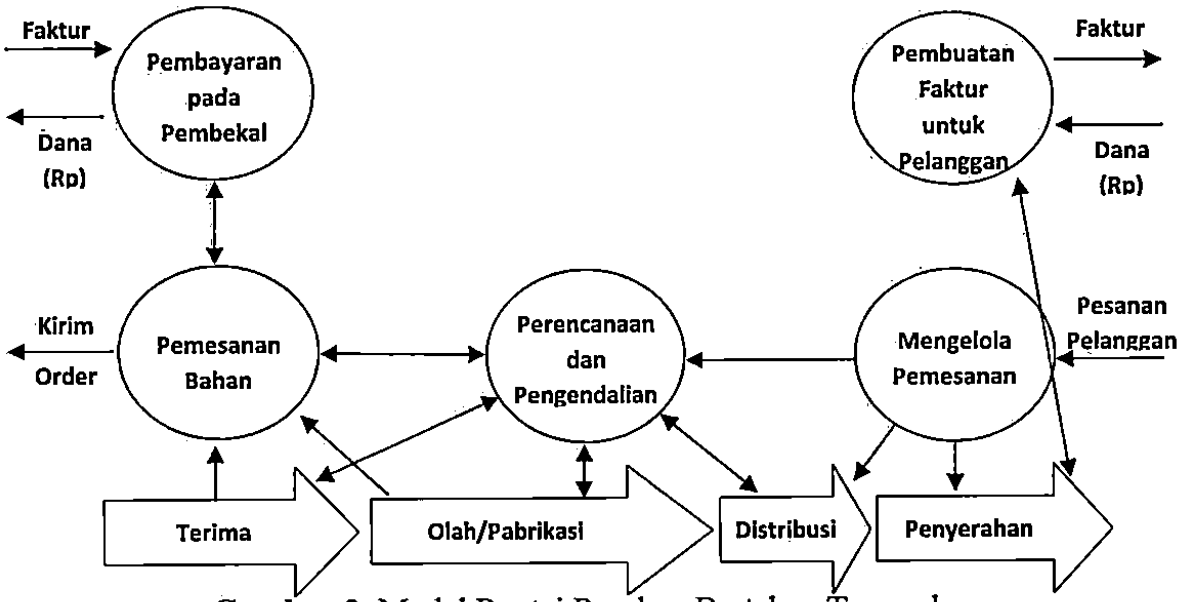
Menurut Dewan Profesional Manajemen Rantai Pasokan (CSCMP)[47]—suatu asosiasi profesional yang mengembangkan definisi pada tahun 2004—bahwa SCM meliputi perencanaan dan manajemen dari semua aktivitas yang dilibatkan dalam sumber dan pengadaan, konversi, dan semua aktivitas manajemen logistik. Hal penting lainnya ialah bahwa SCM meliputi kolaborasi dan koordinasi dengan mitra saluran, dapat berupa penyalur, para perantara, pihak ketiga selaku penyedia jasa, dan pelanggan. Intinya, fungsi SCM melakukan

pengorganisiran permintaan dan penawaran dalam proses produksi yang melibatkan inter-perusahaan.

Russel dan Taylor (2000) serta Chase, *et al.*, (2001) menyatakan bahwa:[48]

> "Suatu rantai pasokan terdiri atas organisasi yang saling berhubungan, sumber daya, dan proses yang menciptakan dan menyerahkan produk dan jasa kepada pelanggan akhir. Suatu rantai pasokan meliputi semua aktifitas, fungsi, dan aktifitas yang terlibat dalam kegiatan produksi dan mengirimkan produk atau jasa yang bersangkutan dari para penyalur ke pelanggan. Kegiatan itu meliputi perencanaan dan pengelolaan atas permintaan dan penawaran, mengadakan material, memproduksi dan menjadwalkan produk atau jasa, pergudangan, pengendalian persediaan, distribusi, layanan pelanggan, serta penyerahan."

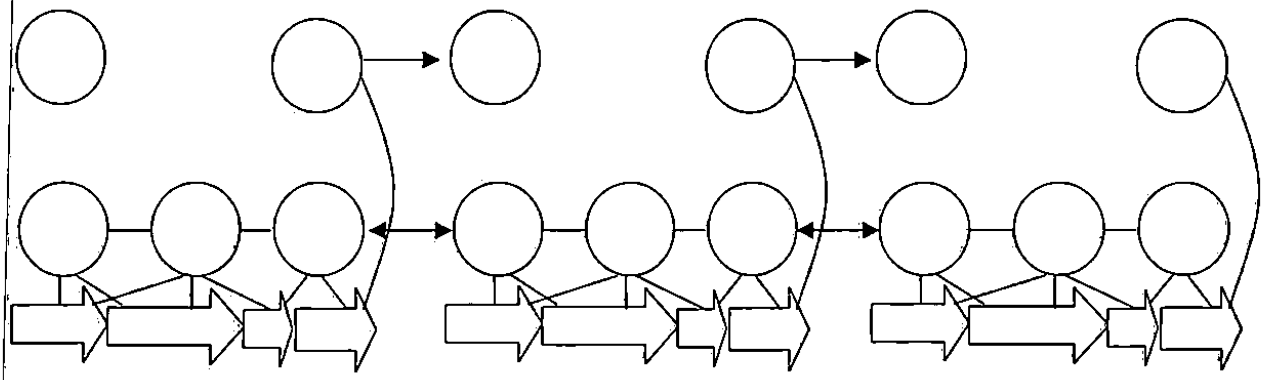
SCM mencakup ekspektasi permintaan produk atau jasa, memilih para pemasok dan pembeli, manajerial pasokan dan penyaluran, pengolahan, distribusi dan pemasaran, manajemen informasi, penilaian kualitatif dan kuantitatif, dan layanan konsumen. SCM mengorganisir semua aktivitas produksi dari hulu ke hilir agar perusahaan mendapatkan laba yang optimum. Gambar berikut merupakan model dasar rantai pasokan bertahap tunggal.



Gambar 2. Model Rantai Pasokan Bertahap Tunggal

[48] Dikutip dalam H. Moslifi, Hasiyah, H. Mohd Nasiruddin, *ibid*, hal. 262

Gambar berikut untuk model rantai pasokan bertahap jamak.



Gambar 3. Model Rantai Pasokan Bertahap Jamak

Sederhananya, model rantai pasokan bertahap jamak merupakan penggandaan dari model rantai pasokan bertahap tunggal. Integrasi hubungan dari para pelaku usaha dalam pergerakan rantai pasokan biasa dinyatakan dalam akronim SIPOC (*Suppliers, Input, Process, Output, and Customers/Cunsomers).*[49]

Sistem rantai pasokan internasional berarti: pengintegrasian aktivitas pengadaan sumber daya, produksi, dan pemasaran, secara global atau lintas nasional. Hal itu berkaitan dengan logika dasar MNCs untuk meningkatkan volume dan kualitas produksinya guna memaksimalkan keuntungan. Sistem rantai pasokan internasional menjamin keberlangsungan proses produksi transnasional yang efisien dan penjualan di pasar internasional mampu meningkatkan keuntungan yang signifikan. Untuk mewujudkan itu semua, MNCs menjalin hubungan kemitraan dengan pemasok dan penyalur yang tersebar di berbagai negara.

Dalam rantai pasokan internasional, SIPOC yang tersebar di berbagai penjuru negara memiliki keterkaitan satu sama lain. SIPOC tersebut memiliki

karakteristik dan tugas-pokok-fungsi yang berbeda-beda namun bersifat komplementer dalam pergerakan komoditas hingga mencapai perjalanan terakhirnya di tangan konsumen. Elemen-elemen SIPOC tersebut dalam bentuk fisik dapat berupa perangkat telekomonikasi, transportasi logistik, kontraktor dan sub-sub kontraktor lainnya, korporasi multinasional, bank-bank cabang, dan elemen-elemen lain yang terlibat dalam skema rantai pasokan.

Kegiatan-kegiatan dalam rantai pasokan tersebut dikoordinasikan dengan berbagai macam cara, bukan hanya diantara mata-rantai tersebut tetapi juga didalam mata-rantai (*intra-organization*). Rantai pasokan dapat bersifat "didorong pembeli" (*buyer driven*) atau "didorong produsen" (*producer driven*). Para pembeli ataupun produsen mengkoordinasikan atau mengontrol proses rantai pasokan.[50] Rantai komoditas yang didorong produsen, secara umum aktornya adalah MNCs. Ini adalah karakteristik dari industri yang padat modal dan padat teknologi seperti otomobil, dirgantara, komputer, semi-konduktor, dan mesin-mesin berat.[51] Sementara rantai komoditas yang didorong pembeli mengacu kepada industri-industri dimana para pengecer besar, pemasar, dan manufaktur ber-merk memainkan peran yang sangat penting dalam menetapkan jaringan-jaringan produksi yang terdesentralisasi di berbagai negara-negara pengekspor, yang biasanya berlokasi di negara-negara berkembang.[52] Biasanya proses produksi dikerjakan oleh para kontrantor dari negara-negara Dunia Ketiga dimana para pembelinya cenderung dari korporasi-korporasi multinasional. Spesifikasi

barang-barang tersebut diberikan oleh para perusahaan ritel besar ataupun pemasar yang memesan barang-barang tersebut.[53]

Maka dari itu, keberhasilan MNCs dalam mengimplementasikan konsep rantai pasokan tidak dapat mengenyampingkan peran pemerintahan suatu negara yang terkait. Sehingga diperlukan adanya sikap yang bersahabat oleh negara terhadap kepentingan industrial guna mendorong efektifitas skema rantai pasokan.

2. Rasionalisasi Rantai Pasokan dalam Bidang Industri

a. Industri Konstruksi

Prosesi pengerjaan proyek dalam industri konstruksi pada umumnya dibagi dalam beberapa divisi seperti ide, perencanaan, perancangan, pelaksanaan, operasional, pemeliharaan, dan rekonstruksi. Di setiap divisi tersebut terdapat mata rantai yang khas yang menghubungkan satu sama lain.

Rantai pasok yang melibatkan berbagai pemangku kepentingan seperti pemerintah dan pemodal mendominasi pada divisi ide. Rantai pasok jasa keahlian dan dukungan peralatan investigasi banyak digunakan pada tahap perencanaan dan perancangan. Pada tahap pelaksanaan, pemeliharaan, dan rekonstruksi banyak melibatkan pasokan material, teknologi, peralatan, dan tenaga konstruksi.[54]

Seperti halnya dengan industri lainnya, struktur rantai pasok konstruksi terdiri dari dua bagian, yaitu organisasi pada sisi *supply* dan *demand*. Antara

---

[53] UNCTAD, "Integrating Developing Countries' SMEs into Global Value Chain, United Nation, New York, and Genewa," 2010, dalam Bonnie Setiawan, *ibid.*, hal. 81.

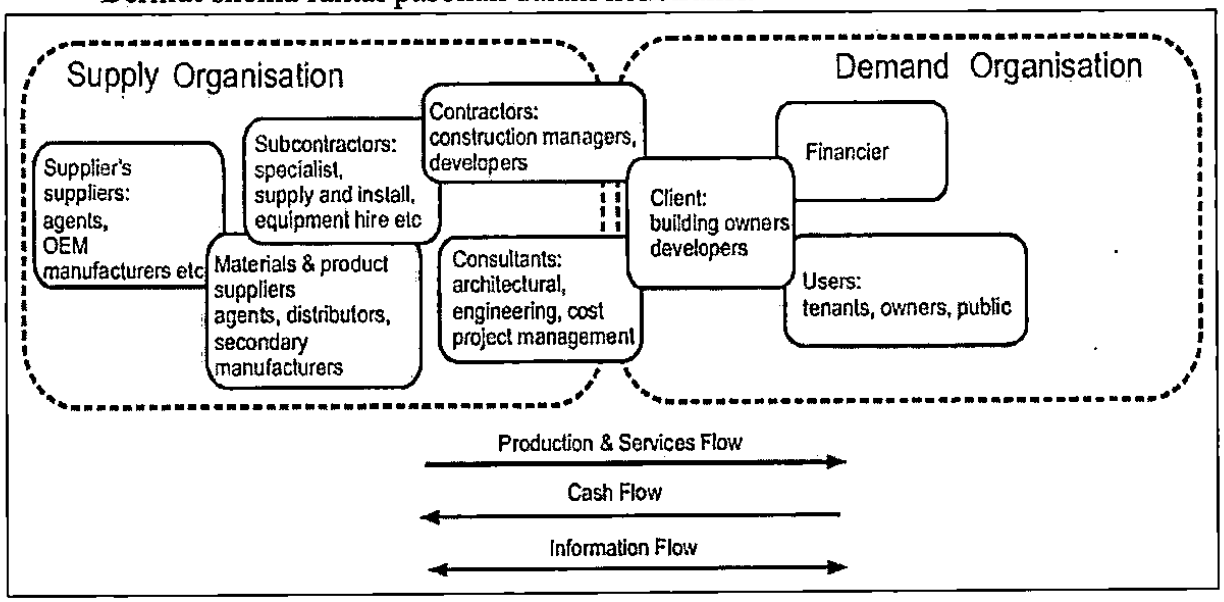
[54] Ir. Mochammad Natsir, M. Sc., Sistem Rantai Pasok Material dan Peralatan Konstruksi untuk mendukung Investasi Infrastruktur, hal. 4., dalam http://pusbinsdi.net/file/1336635742SISTEM%20RANTAI%20PASOK%20MATERIAL%20DA

organ *supply* dan *demand* dihubungkan dengan ikatan kontrak yang terdiri atas penanggungjawab proyek dengan perusahaan jasa konstruksi.

Penanggungjawab proyek (pihak pertama) bisa pemilik, wakil pemilik, atau *developer*. Penyedia jasa konstruksi (pihak kedua) yang memiliki ikatan kontrak dengan pihak pertama merupakan perusahaan yang menyediakan jasa konstruksi berupa kontraktor, manajer konstruksi, atau *developer*; penyedia jasa konsultasi yaitu arsitek, perekayasa, analis biaya, dan manajer proyek.

Pihak kedua biasanya tidak memiliki seluruh sumber daya guna melengkapi kebutuhan dalam pengerjaan proyek. Untuk menanggulanginya, biasanya digunakan penyedia jasa dan pemasok (pihak ketiga) yang terdiri dari subkontraktor, kontraktor spesialis, pemasok, kontraktor instalasi/ penyewaan peralatan; dan dari kelompok pemasok material dan produk yang terdiri atas pemasok, agen, distributor, dan pabrikan lapis kedua (pihak keempat, dst.).[55]

Berikut skema rantai pasokan dalam konstruksi:



Gambar 4. Tipikal Rantai Pasok Konstruksi

[55]

Ruang lingkup rantai pasok konstruksi terbagi kedalam tiga kategori, yakni Rantai Pasok *Intra-Organizational*, *Inter-Organizational*, dan *Cross-Organizational*. Untuk kegiatan pembinaan konstruksi lebih tepat menggunakan *Cross-Organizational*, karena nilai-nilai rantai melibatkan banyak pihak yang terlibat dalam kegiatan kosntruksi secara menyeluruh.

a) Struktur Organisasi Rantai Pasok Konstruksi *Cross-Organizational*

Pemasok dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis.; pertama, pemasok yang keberadaannya sangat bergantung pada keberadaan organisasi yang dipasoknya; kedua, pemasok yang keberadaannya tergantung pada keberadaan organisasi yang dipasoknya tetapi juga memberikan pasokan pada organisasi lainnya, dan ketiga adalah pemasok bebas. Struktur Organisasi yang menggabungkan ketiga pemasok tersebut terdapat pada gambar 6[56] (hal. 76).

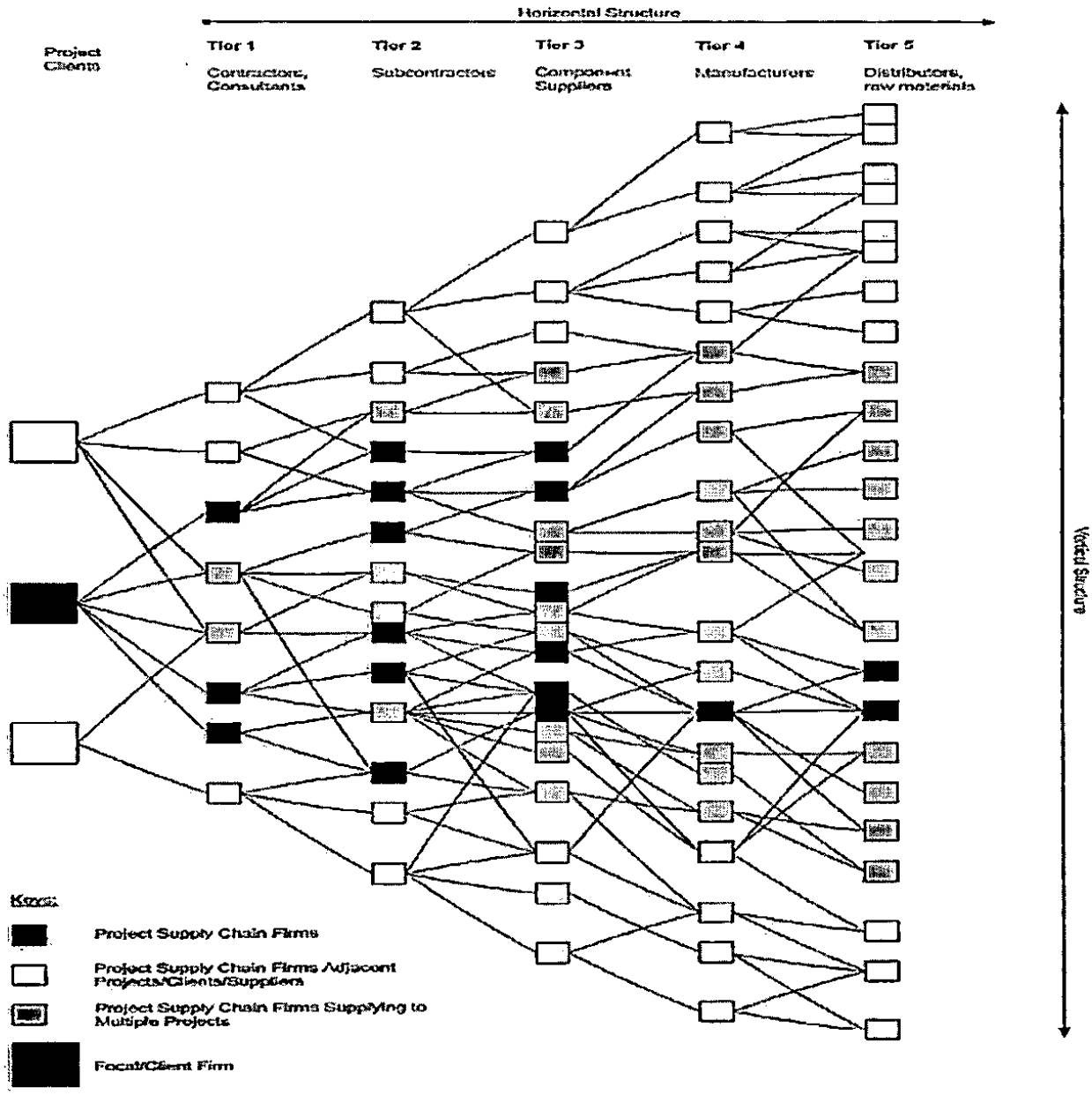
b) Alur Sistem Pasokan

Terdapat dua kelompok alur pasokan, yaitu kelompok dengan pemasok spesifik dan kelompok dengan pemasok terbuka. Alur pasokan spesifik sering melibatkan pengekspor/pengimpor dan biasanya membentuk alur pasokan lebih sederhana. Pihak pertama memeroleh pasokan produk yang telah memenuhi standar langsung dari agen atau perwakilan agennya. Apabila diperlukan penyesuaian dengan kondisi lapangan, pemasok dapat bekerjasama dengan pemroses spesialis dan pemasang spesialis.

Diagram alur pada alur pasokan terbuka, lebih kompleks. Pasokan produk dapat dikelompokkan menjadi tiga alur pasokan; pertama, alur pasokan produk

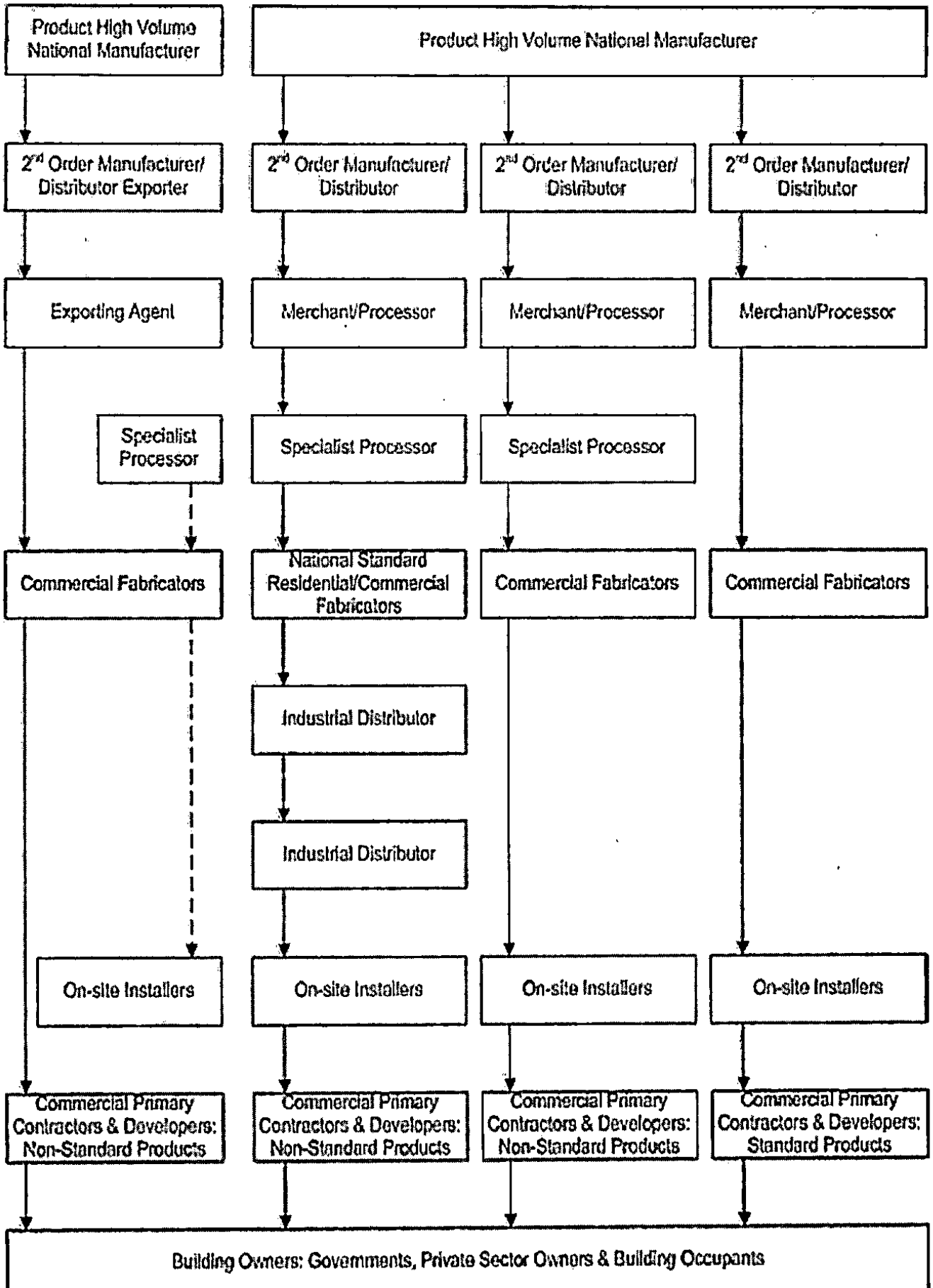
yang distandarkan oleh suatu unit standardisasi yang telah disepakati bersama antara pemasok dan pemesan; kedua, alur yang persyaratan produknya sudah dipenuhi oleh para pemasok spesialis; ketiga, alur dimana penanggung jawab rantai pasok yang mengolah sendiri produk pabrikan menjadi produk yang memenuhi persyaratan standar produk.[57] Alur sistem pasokan digambarkan pada gambar 7 (hal. 77).[58]

Gambar 5. Struktur Organisasi Rantai Pasok



[57] Ir. Mochammad Natsir, M. Sc., *ibid.*, hal. 7.
[58] Ir. Mochammad Natsir, M. Sc., *ibid.*, hal. 8.

Gambar 6. Alur Sistem Pasokan

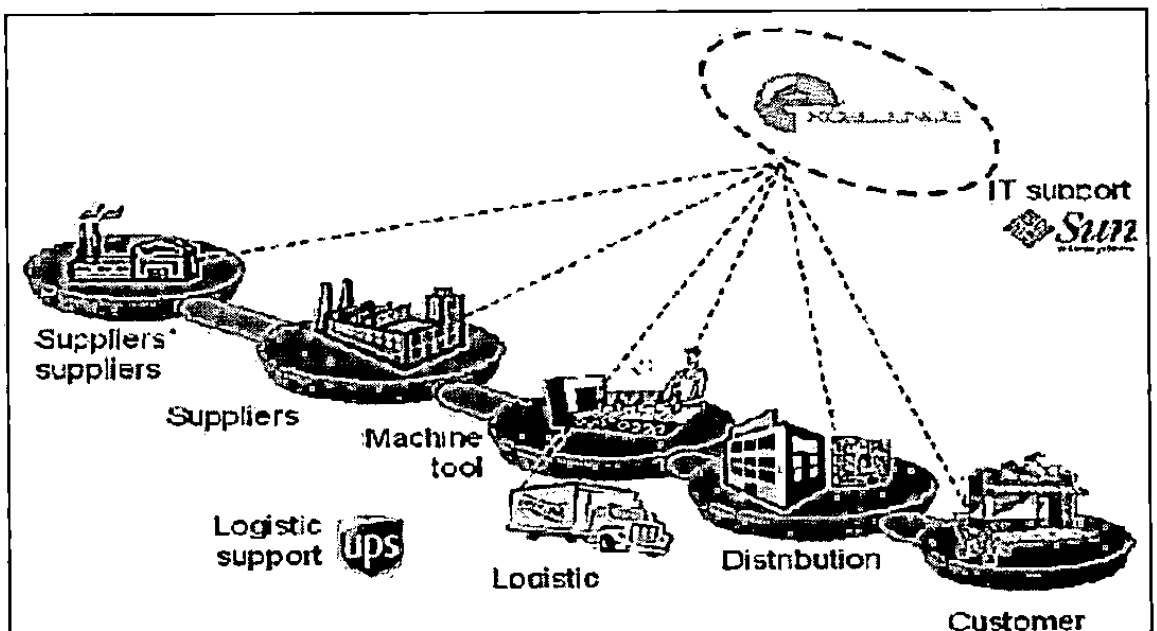


b. Industri Ritel

Dalam pola komunikasi sistem rantai pasokan, teknologi informatika menjadi andalan industri ritel untuk menguhungkan para pemasok, konsumen, dan mitra usahanya. Melalui penggunaan jaringan internet atau fasilitas Pertukaran Data Elektronik (*Electronic Data Interchange/* EDI) telah mengefektifkan manajemen rantai pasokan dalam industri ritel. Suatu swalayan dapat mengoordinasikan informasi kesediaan stok kepada pihak pemasok sampai pengangkutan. Sistem ini bersifat *just in time* dan disebut *cross dock.*

Fungsi dari penerapan EDI ini meliputi:

- *Inbound Logistics*
- Perencanaan dan Pengadaan persediaan
- Operasi Gudang
- *Outbound Logistics*
- Pelaporan



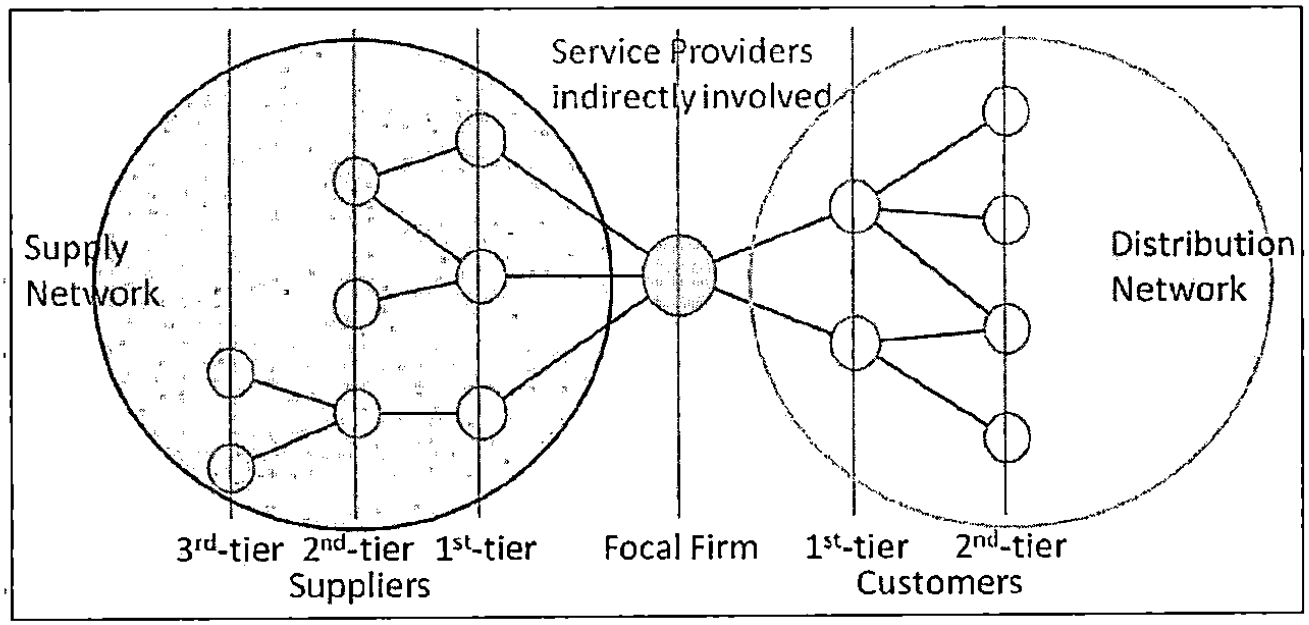
Bahkan saat sekarang banyak perusahaan swalayan memanfaatkan pelabelan dengan *Radio Frequency Identification* (RFID) pada rak penyimpanan persediaannya. Apabila persediaan atas produk yang bersangkutan sudah mencapai level tertentu yang telah disinkronkan dengan label RFID, maka secara otomatis RFID akan meneruskan status persediaan ke Manajer Distribusi dan Pengadaan di kantor pusat perusahaan swalayan yang bersangkutan. Berdasarkan informasi yang disampaikan secara otomatis, Manajer Distribusi dan Pengadaan segera menyusun Nota Pesanan ke pembekal mitra, dan pembekal mitra akan segera menyiapkan pengiriman ke swalayan yang memesan.[59]

c. Industri Manufaktur

Manufaktur merupakan suatu proses produksi pengolahan bahan mentah atau bahan baku menjadi barang jadi. Industri manufaktur dapat dikatakan menemukan ruhnya pasca revolusi industri Inggris, karena dari situ proses produksi mengalami genjotan yang cepat dibanding masa sebelumnya. Di era pasar bebas ini, manufaktur dipacu untuk bersaing satu sama lain dalam memasarkan produk-produknya. Dalam persaingan tersebut, industri manufaktur dituntut untuk mengimbangi syarat-syarat selera konsumen di pasaran, maka dalam manufaktur perlu diterapkan sistem pengendalian pasokan bahan baku (*input*), proses pabrikasinya, dan distribusi (*output*) hingga pemasarannya (pelanggan/konsumen). Sistem pengendalian pasokan tersebut saling terkait satu sama lain dan membentuk suatu skema rantai pasokan.

Dalam prosesi pembuatan produk hingga sampai ke tangan konsumen diperlukan adanya pihak distributor, *vendor*, dan *retailer*. Sebelum sampai di penjualan akhir, awalnya produk tersebut diproduksi oleh para pemasok yang mengolah bahan baku beserta para pabrik pendukung lainnya.

Sistem jaringan rantai pasokan dalam industri manufaktur terbagi dalam tiga area, yaitu pemasok utama (*focal firm*), para pemasok, dan pelanggan. Seperti yang digambarkan Martin Christopher[60] sebagai berikut:



Gambar 8. Sistem Jaringan Rantai Pasok

Rantai pasokan industri manufaktur mencakup seluruh rantai nilai yang menambahkan nilai pada kualitas produk yang melibatkan seluruh pihak dari hulu hingga hilir. Rantai pasokan terdiri dari para pemasok dan pelanggan yang memiliki rantai nilai sesuai dengan spesifikasi fungsinya masing-masing.

Industri manufaktur sektor komponen otomotif di Indonesia memiliki dua pasar utama: (1) *original equipment market* (OEM) (pasar perlengkapan orisinil),

untuk komponen yang dibuat industri perakitan dalam dan luar negeri; dan (2) *aftermarket* (pasar purna jual), atau juga disebut sebagai *replacement equipment market* (REM) (pasar perlengkapan penggantian), untuk komponen perawatan dan penggantian dalam negeri dan ekspor. Komponen otomotif selanjutnya dapat dibagi menjadi enam kategori utama, yakni (a) komponen mesin, (b) komponen kelistrikan, (c) komponen unit transmisi penggerak, (d) komponen suspensi/peredam kejut, (e) komponen *casis,* dan (f) komponen bodi mobil.[61]

Produsen utama (OEM) sebagai perakit mendominasi pasar untuk komponen penggantian dan perakitan otomotif dan sepeda motor bermerek atau *genuine.* Pemasok lapis pertama biasanya adalah perusahaan *joint-venture* atau penanam modal asing (ASTRA-Toyota, ASTRA-Nissan, atau Indopart-Suzuki) yang memiliki proses dan teknologi bersertifikat *quality-cost-delivery* (QCD). Kebanyakan perusahaan *joint-ventures* ini dibawah kendali konglomerasi Jepang bergaya *Keiretsu* (ASTRA International atau Indomobil Sukses Makmur) yang terdiri atas *principal* perusahaan perakitan *joint-venture.* Perusahaan ini utamanya fokus pada pembuatan komponen untuk pasar perakitan lapis 1 (mobil dan sepeda motor), yang dijual dengan merek OEM terkenal (GS Accu, Showa, FSCM). Pemasok lapis pertama juga menjual komponen asli atau *genuine* secara langsung ke konsumen melalui distributor resmi/ pedagang grosir lapis satu bersertifikat dan bahkan di pasar purna jual melalui anak perusahaan.[62]

---

[61] Caesar Layton dan Januar Rustandie, *Gambaran Rantai nilai Komponen Otomotif: Justifikasi Pasar Dan Strategi Peningkatan Pasar Komponen Dalam Negeri,* SENADA & USAID, Indonesia, 2007, hal. 9.

[62] Caesar Layton dan Januar Rustandie, *ibid.* hal. 10

Pemasok lapis satu biasanya melakukan alihdaya ke pemasok lapis 2 untuk beberapa komponen maupun perakitan guna efisiensi produksi dan akurasi produksi. Ada juga pemaok lapis 2 yang mengembangkan perusahaannya sendiri—terlepas dari kontrak mitra pemesannya—dengan menjual komponen hasil produksinya sendiri ke pasar purna jual. Maka tidak heran jika banyak pemasok lapis dua melakukan alihdaya lagi ke pemasok lapis tiga untuk memenuhi pesanan dari mitra pertama, yakni pemasok lapis satu