

PENGARUH ANALISIS SWOT TERHADAP KEUNGGULAN SISTEM MANAJEMEN RANTAI PASOKAN

(Studi Pada PT.Misaja Mitra, Pati – Jawa Tengah)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh:

Alvin Gilang Ramadhan
NIM. C2A009158

**FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2013**

PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Alvin Gilang Ramadhan
Nomor Induk Mahasiswa : C2A009158
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH ANALISIS SWOT TERHADAP
KEUNGGULAN SISTEM MANAJEMEN
RANTAI PASOKAN PADA PT. MISAJA
MITRA PATI JAWA TENGAH**

Dosen Pembimbing : Drs. Bambang Munas Dwiyanto, S.E., Dipl.Com,
M.M.

Semarang, 4 Desember 2013

Dosen Pembimbing,

(Drs. Bambang Munas Dwiyanto,
S.E., Dipl.Com, M.M.)
NIP. 195809061987031001

PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Mahasiswa : Alvin Gilang Ramadhan

Nomor Induk Mahasiswa : C2A009158

Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen

Judul Skripsi : **PENGARUH ANALISIS SWOT TERHADAP
KEUNGGULAN SISTEM MANAJEMEN RANTAI
PASOKAN PADA PT. MISAJA MITRA PATI JAWA
TENGAH**

Telah dinyatakan lulus ujian pada tanggal 18 Desember 2013

Tim Penguji:

1. Drs. Bambang Munas Dwiyanto, S.E., Dipl.Com, M.M (.....)

2. Dr. Sugiono, MSIE (.....)

3. Dra. Hj. Amie Kusumawardhani, M.Sc,Ph.D (.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini saya, Alvin Gilang Ramadhan, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: “**PENGARUH ANALISIS SWOT TERHADAP KEUNGGULAN SISTEM MANAJEMEN RANTAI PASOKAN PADA PT. MISAJA MITRA PATI JAWA TENGAH**”, adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran dari penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan/atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin itu, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut di atas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijasah yang telah diberikan universitas batal saya terima.

Semarang, 4 Desember 2013
Yang membuat pernyataan,

(Alvin Gilang Ramadhan)
NIM: C2A009158

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

“So impossible as it may seem, you've got to fight for every dream”
(Westlife)

“If you can dream it, you can do it”
(Walt Disney)

“Think, Believe, Dream, and Dare”
(Walt Disney)

“Nothing is Impossible”
(Walt Disney)

Saya mempersembahkan skripsi ini kepada Papa, Mama, adikku Dimas dan Gilang,
Sahabat terbaikku Ryan Candra Adinata terima kasih atas dukungan dan doanya selama ini.

ABSTRACT

In a SWOT analysis, the company must rely on their strengths to assist them with any threats or weaknesses that occur within the company. If their strengths are used to their advantage they can be implemented to help in avoiding new threats in the future and therefore the company will not be disrupted in its everyday procedures. The company which was used in this present analysis was PT . Misaja Mitra. This business identified that threats and weaknesses were occurring and causing issues within the company.

The method performed in this study was an analysis of the basic strategy of supply chain management and value chain analysis. After these two analysis had been completed they were then grouped into a SWOT analysis of IFAS and EFAS matrix from the company PT . Misaja Mitra.

The results of the present study found the main cause of the weaknesses and threats in PT . Misaja Mitra was the substitution of products, threats, and competitors. In conclusion, it is therefore essential to take action to resolve these issues by using the SWOT analysis.

Controlled Keywords: Supply Chain, SWOT, IFAS EFAS matrix, Value Chain analysis

ABSTRAK

Dalam analisis SWOT perusahaan harus mengandalkan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman-ancaman yang terjadi serta mengatasi kelemahan yang ada agar ancaman tidak terjadi atau tidak muncul ancaman-ancaman baru yang dapat mengganggu jalannya kegiatan di perusahaan. Objek dari perusahaan ini adalah PT. Misaja Mitra. Masih adanya ancaman dan kelemahan merupakan bukti adanya masalah di perusahaan.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menganalisis strategi dasar dari supply chain management, kemudian menentukan analisis rantai nilai, Setelah itu barulah dikelompokkan kedalam analisis SWOT dan Matriks EFAS IFAS dari PT. Misaja Mitra.

Hasil Penelitian menemukan penyebab utama dari kelemahan dan ancaman di PT. Misaja Mitra, yaitu adanya produk pengganti, ancaman, pesaing. Oleh karena itu diperlukan tindakan untuk mengatasi masalah tersebut dengan menggunakan analisis SWOT maka akan dapat terkontrol dengan baik

Kata Kunci: Rantai Pasokan, SWOT, IFAS EFAS matriks, Analisis Rantai Nilai

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadirat Allah SWT penulis panjatkan atas terselesaikannya skripsi “PENGARUH ANALISIS SWOT TERHADAP KEUNGGULAN SISTEM MANAJEMEN RANTAI PASOKAN PADA PT. MISAJA MITRA PATI JAWA TENGAH” ini. Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Strata 1 (S1) pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini, penulis mendapat bantuan dari berbagai pihak, maka dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan rasa terima kasih atas segala dukungan, bimbingan dan bantuan yang telah diberikan selama ini sehingga skripsi ini dapat terselesaikan, kepada :

1. Prof. Drs. H. Muhamad Nasir, M.Si, Akt, Ph.D selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
2. Bapak Dr. Suharnomo, S.E., M.Si, selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
3. Bapak Drs. Bambang Munas Dwiyanto, S.E., Dipl.Com, M.M., selaku dosen pembimbing yang telah memberikan waktu dan perhatiannya dalam membimbing saya selama penulisan skripsi ini
4. Keluarga tercinta : Papa Agus Ardian, Mama Yuni Yanti, Adik – adik tersayang Haviz Gilang Syabana, Adam Gilang Ditsani terima kasih banyak telah memberikan dukungan yang luar biasa dan doa yang tak henti-hentinya selama ini.
5. Sahabat terbaik Ryan Candra Adinata susah senang dihadapi bersama, terima kasih telah banyak membantu, menyemangati dan memberikan doa serta kebersamaannya selama menuntut ilmu di fakultas ekonomika dan bisnis. Berjuang bersama dari SMA untuk masuk ke FEB hingga berjuang untuk lulus dari FEB.

6. Tante Ida, Om Rena, Adik Alvito terima kasih telah memberikan doanya selama ini.
7. Suryono Budi Santoso, Drs., MM selaku dosen wali yang telah memberikan pengarahan.
8. Kepada dosen-dosen di Fakultas Ekonomika dan Bisnis, khususnya dosen-dosen yang pernah memberikan ilmunya kepada penulis selama kuliah.
9. Teman-teman jurusan Manajemen Operasional khususnya Yogi, Afridel dan Mita yang telah memberikan bantuan dan masukan kepada penulis.
10. Teman-teman Manajemen R1 maupun R2 khususnya Maulina, Intan Nofika dan Renata untuk keseruan nya selama kuliah. Serta terima kasih untuk Bianca yang telah membantu penulis.
11. Untuk seluruh karyawan PT. Misaja Mitra dan Tante Ana yang telah memberikan waktu luang nya bagi penulis dalam melakukan penelitian.
12. Untuk semua pihak yang telah membantu dalam pembuatan skripsi ini.

Penulis menyadari masih terdapat kekurangan dalam penyusunan skripsi ini karena kurangnya pengetahuan dan pengalaman yang terbatas. Dengan rasa rendah diri penulis mohon maaf jika dalam penyusunan yang penulis buat masih kurang berkenan dalam pandangan para pembaca sekalian. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun agar skripsi ini menjadi lebih baik. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat kepada para pembaca.

Semarang, 4 Desember 2013
Penulis,

(Alvin Gilang R)
ix NIM: C2A009158

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI.....	ii
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	iv
HALAMAN MOTTO DAN PERSEMBAHAN	v
ABSTRACT.....	vi
ABSTRAK.....	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	11
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	12
1.4 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	12
1.4.1 Tujuan Penelitian	12
1.4.2 Kegunaan Penelitian	13
1.5 Sistematika Penulisan	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	15
2.1 Landasan Teori.....	15
2.1.1 Manajemen Rantai Pasokan.....	15
2.1.2 Lingkup Rantai Pasokan	21
2.1.3 Analisis SWOT	23
2.2 Penelitian Terdahulu	28
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis	29
BAB III METODE PENELITIAN.....	30
3.1 Obyek Penelitian	30
3.2 Jenis dan Sumber Data.....	30
3.2.1 Jenis Data	30
3.2.2 Sumber Data.....	30
3.3 Metode Pengumpulan Data	31
3.4 Metode Analisis	31
3.4.1 Matrik IFAS	31
3.4.2 Matrik EFAS	32
3.4.3 Analisa SWOT	32
3.4.4 Analisis Strategi Dasar SCM	33
3.4.5 Analisis Rantai Nilai	33
BAB IV HASIL DAN ANALISIS	36
4.1 Deskripsi Objek Penelitian	36
4.1.1 Sejarah PT. Misaja Mitra	36
4.1.2 Visi dan Misi PT. Misaja Mitra	38
4.1.3 Lokasi PT. Misaja Mitra	38
4.1.4 Tujuan PT. Misaja Mitra.....	39
4.1.5 Bentuk Badan Hukum.....	39
4.1.6 Struktur Organisasi PT. Misaja Mitra.....	40
4.1.7 Bidang Usaha PT. Misaja Mitra.....	40

4.1.8	Jumlah Karyawan.....	41
4.2	Analisis Data.....	42
4.2.1	<i>Supply Chain Management</i>	42
4.2.2	Analisis Rantai Nilai (<i>Value Chain Analysis</i>).....	47
4.2.3	Analisis SWOT.....	52
4.2.3.1	Spesifikasi Lokasi.....	53
4.2.3.2	Evaluasi Faktor Internal dan Eksternal.....	53
4.2.3.3	Matrik SWOT.....	57
BAB V	PENUTUP.....	59
5.1	Kesimpulan.....	59
5.2	Saran.....	60
DAFTAR PUSTAKA	62
LAMPIRAN-LAMPIRAN	64

DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel IV.1 Data Jumlah Karyawan/Karyawati November 2010	41
Tabel IV.2 Evaluasi Faktor Internal Perusahaan	54
Tabel IV.3 Identifikasi Kekuatan dan Kelemahan Perusahaan	55
Tabel IV.4 Evaluasi Faktor Eksternal Perusahaan.....	56
Tabel IV.5 Identifikasi Peluang dan Ancaman Bagi Perusahaan	57
Tabel IV.6 Hasil Analisis SWOT	58

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar IV.1 Analisis Rantai Nilai	48
---	----

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1	Kuesioner Untuk Manajer Pabrik Mr. Ta'at64
Lampiran 2	Kuesioner Untuk Manajer Keuangan Mr. Hartono.....66
Lampiran 3	Kuesioner Untuk Manajer Produksi Mr. Masrudin68
Lampiran 4	Hasil Kuesioner.....70

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era globalisasi sekarang ini kebutuhan masyarakat semakin banyak. Masyarakat menjadi gemar dalam melakukan pembelian. Di Indonesia contohnya, masyarakat disini begitu menyukai berbelanja. Ini dapat dilihat dari banyaknya *mall-mall* baru, perusahaan-perusahaan baru yang berdiri di Indonesia. Masyarakat di Indonesia begitu konsumtif. Hal ini membuat perusahaan - perusahaan saling bersaing untuk menciptakan produk yang berkualitas dan mampu menarik minat masyarakat. Persaingan dalam bisnis sangatlah ketat. Dengan era globalisasi seperti sekarang ini persaingan terjadi tidak hanya antar perusahaan dalam negeri saja, persaingan pun juga terjadi dengan perusahaan luar negeri atau asing. Perusahaan - perusahaan asing pun semakin senang untuk melirik pasar di Indonesia yang mereka anggap masyarakatnya sangat konsumtif. Maka perusahaan - perusahaan harus mampu menciptakan terobosan baru yang strategis agar menarik minat masyarakat serta dapat merebut pangsa pasar. Para pemimpin perusahaan juga harus jeli melihat faktor - faktor tersebut apakah akan menguntungkan atau justru akan merugikan perusahaan tersebut. Apabila masyarakat memilih produk tersebut tentunya akan menjadikan keuntungan bagi perusahaan tersebut. Mereka akan menjadi konsumen setia perusahaan dan bahkan akan memberikan informasi kepada masyarakat lain akan kualitas barang tersebut, sehingga perusahaan akan mendapatkan konsumen baru dengan menekan biaya pemasaran. Untuk menghasilkan produk yang berkualitas serta bernilai jual tinggi, tentunya dibutuhkan bahan baku yang baik pula, selain itu juga

harus melalui proses penciptaan produk yang benar sehingga terciptalah sebuah produk jadi yang dapat dijual, setelah produk tersebut jadi dan siap pakai maka harus segera didistribusikan ketangan para konsumen.

Masyarakat Indonesia dapat dikatakan memiliki pola konsumsi yang tinggi. Hal ini mengharuskan perusahaan untuk selalu menyediakan barang pemuas kebutuhan tetap tersedia setiap saat terutama untuk sandang, pangan, dan papan. Namun sering terjadi pada beberapa perusahaan justru disaat konsumen akan membeli barang namun barang tersebut dalam keadaan kosong atau bahkan barang tersebut ada namun dalam keadaan rusak dan tidak layak pakai. Untuk itulah dibutuhkan manajemen rantai pasokan yang baik. Perusahaan harus jeli dalam menentukan pemasok mereka. Memilih pemasok yang tepat tentunya akan mendapatkan banyak keuntungan, diantaranya perusahaan menjadi unggul dari para pesaing – pesaingnya. Pemasok yang tepat tentunya akan menjadikan perusahaan dapat terus menjalankan kegiatan proses produksinya tepat waktu.

Menurut David Simchi Levi, et.al (2000) *supply chain management* atau manajemen rantai pasokan merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk mencapai pengintegrasian yang lebih efisien dari *suppliers, manufactur, distributors, retailers, dan customers*. Artinya barang diproduksi dalam jumlah yang tepat, pada saat yang tepat dan pada tempat yang tepat dengan tujuan mencapai *cost* dari sistem keseluruhan yang minimum. Manajemen rantai pasokan (*supply chain management*) mampu mengatasi masalah persediaan agar produk dalam keadaan tersedia dan layak dikonsumsi

Konsep *Supply Chain* merupakan konsep baru dalam melihat persoalan logistik. Konsep lama melihat logistik lebih sebagai persoalan intern masing-masing perusahaan dan pemecahannya dititikberatkan pada pemecahan secara intern di

perusahaan masing - masing. Dalam konsep baru ini, masalah logistik dilihat sebagai masalah yang lebih luas yang terbentang sangat panjang sejak dari bahan dasar sampai barang jadi yang dipakai konsumen akhir, yang merupakan mata rantai penyediaan barang.

Ada dua manfaat penerapan manajemen rantai pasokan yang pertama untuk memenuhi kepentingan dalam pemenuhan persediaan barang dagangan yang mempunyai sifat cepat habis. Persediaan produk - produk kebutuhan konsumen harus dapat dikendalikan. Pengendalian persediaan merupakan bagian yang sangat penting. Pengendalian dilakukan untuk mengendalikan persediaan dari kekurangan dan kelebihan produksi. Kekurangan produk-produk tentunya akan menimbulkan komplain dari para konsumen dan hal terburuk adalah konsumen beralih ke perusahaan lain. Selain itu pandangan konsumen terhadap perusahaan akan menjadi buruk. Hal ini akan sangat buruk, karena bisa saja konsumen memberi tahu kepada orang lain untuk tidak membeli pada perusahaan tersebut. Untuk itulah penerapan manajemen rantai pasokan sangatlah penting agar persediaan barang tetap ada, sehingga ketika ada pesanan maka barang selalu sedia. Selain itu kelebihan persediaan akan menimbulkan kerugian bagi produsen. Untuk itulah disini kembali penerapan manajemen rantai pasokan dinilai amatlah penting, perusahaan dan pemasok harus jeli dan pintar dalam menghasilkan barang. Jangan sampai produk yang dihasilkan kekurangan ataupun kelebihan. Karena jika kekurangan dan saat itu ada pesanan, maka konsumen akan kecewa dan bisa beralih ke perusahaan lain. Namun jika persediaan produk juga terlalu berlimpah maka dapat mengakibatkan produk menjadi basi jika itu makanan. Dan jika bukan makanan juga akan mengakibatkan kerugian bagi produsen.

Manfaat yang kedua yaitu memenuhi kebutuhan pelanggan terhadap pilihan barang dagangan sesuai dengan apa yang pelanggan inginkan, serta dimana mereka menginginkannya. Pengendalian persediaan menjadi begitu penting karena pola konsumsi selalu berubah - ubah. Setiap konsumen berbeda dalam melakukan pembelian suatu produk. Ada yang setiap hari, minggu, bulan dan ada juga konsumen yang melakukan pembelian tiba - tiba tanpa waktu yang direncanakan atau ada konsumen yang membeli dalam jumlah besar atau kecil bahkan hari – hari libur atau hari besar juga harus menjadi perhatian dalam menentukan persediaan.

Tipikal *Supply Chain* dewasa ini sedang mengalami perubahan besar karena perubahan atau perkembangan pasar. Dahulu, produk yang mempunyai *brand* atau nama yang kuat seakan-akan mendikte pasaran dan pelanggan akan tergantung dan cenderung untuk mencari produk tersebut. Pabrik juga cenderung akan memasarkan langsung produk tersebut atau melalui retail outletnya sendiri dan hanya sebagian dari produksinya yang dialokasikan atau disalurkan melalui *retail outlet* tertentu yang dipilihnya.

Sekarang keadaan sudah berubah. Pelanggan makin mempunyai pilihan yang banyak dan berada pada posisi untuk menentukan sendiri *brand* pilihannya dan *retail outlet* makin lebih mempunyai keleluasaan dan berkuasa untuk menjual dan memajang produk yang dipilihnya sendiri berdasarkan kehendak dan selera pelanggan. Perkembangan tersebut mempengaruhi pula bagaimana cara mengoptimalkan *supply chain* sedemikian rupa sehingga mencapai manfaat yang optimal. Sehubungan dengan itu perlu dibicarakan hal-hal sebagai berikut :

1. Tuntutan pelanggan yang terus berkembang
2. Kekuasaan *retailer* yang makin besar
3. Dilema dalam pencapaian optimalisasi

4. Kendala dalam membangun kepercayaan
5. Kemitraan sebagai suatu solusi
6. Teknologi informasi sebagai katalisator

Salah satu metode dalam manajemen rantai pasokan adalah analisis SWOT. Analisa SWOT (*SWOT Analysis*) adalah suatu metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi faktor - faktor yang menjadi kekuatan (*Strengths*), Kelemahan (*Weaknesses*), Peluang (*Opportunities*), dan Ancaman (*Threats*) yang mungkin terjadi dalam mencapai suatu tujuan dari kegiatan proyek/kegiatan usaha atau institusi/lembaga dalam skala yang lebih luas. Untuk keperluan tersebut diperlukan kajian dari aspek lingkungan baik yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal yang mempengaruhi pola strategi institusi/lembaga dalam mencapai tujuan.

Menurut Albert Humphrey, Penerapan SWOT adalah sebagai berikut :

1. *Strengths – Opportunities* (SO) : Bagaimana kekuatan mampu mengambil keuntungan dari peluang yang ada
2. *Weaknesses – Opportunities* (WO) : Bagaimana mengatasi kelemahan yang dapat mengurangi keuntungan dari peluang yang ada
3. *Strengths – Threats* : Bagaimana kekuatan yang ada dapat mengalahkan ancaman yang ada
4. *Weaknesses – Threats* : Bagaimana cara mengatasi kelemahan yang ada agar tidak terjadi ancaman baru.

Indonesia memiliki sumber daya alam yang berlimpah dan beraneka ragam. Indonesia memiliki laut yang sangat luas, sumber daya laut indonesia sangat banyak, salah satunya adalah udang. Udang merupakan hasil laut indonesia yang sangat

berlimpah. Hampir di seluruh perairan Indonesia terdapat udang. Udang merupakan hewan laut yang mengandung banyak gizi dan kaya manfaat. Hal ini lah yang membuat banyak negara yang masyarakatnya gemar mengkonsumsi udang, contohnya Jepang, Amerika Serikat, Prancis, Italia, Spanyol dan lain - lain. Bagi mereka udang merupakan salah satu makanan wajib konsumsi karena memiliki kandungan gizi yang sangat banyak. Namun negara-negara tersebut tidak memiliki perairan laut yang luas sehingga tidak dapat menghasilkan udang secara maksimal.

Melihat kondisi tersebut, hal ini lah yang dapat dimanfaatkan baik oleh Indonesia. Dengan jumlah perairan yang sangat luas dan memiliki sumber daya laut yang berlimpah termasuk udang, Indonesia menjadi unggul dalam bidang pengekspor hasil lautnya termasuk udang. Udang merupakan 1 dari 10 komoditi ekspor utama Indonesia. Berdasarkan data Kementerian Perdagangan, ekspor udang Indonesia ke 23 negara utama mencapai US\$1,45 miliar pada 2010, kemudian turun menjadi US\$1,09 miliar pada 2011. Ekspor udang kembali merosot menjadi US\$801,4 juta pada 2012 dan tercatat mencapai US\$387,2 juta pada Januari-Mei 2013. Pada 2013, KKP menargetkan produksi udang bisa mencapai 620.000 ton dan 50% di antaranya berorientasi ekspor, *Bisnis.com*(2013)

Banyak sekali Negara – Negara seperti Jepang, Amerika Serikat, Prancis, Italia, Spanyol dan Negara-negara Eropa lainnya yang menunjuk Indonesia sebagai pengekspor udang ke Negara mereka. Kandungan gizi yang terdapat di dalam udang adalah 100 gram berat : protein = 21 g, lemak = 0,2 g, karbohidrat = 0,1 g, kalsium = 136 mg, besi = 8,0 mg, *Godam64* (2012). Sayangnya walaupun kekayaan hasil laut termasuk udang ada di laut Indonesia, namun masyarakat Indonesia justru kurang sadar dalam mengkonsumsi udang sehingga masih banyak gizi buruk terjadi di Indonesia. Berbeda dengan Jepang dan Negara-negara Eropa dan Amerika yang justru

sudah sadar akan kandungan gizi di dalam udang sehingga menjadikan udang sebagai salah satu konsumsi wajib.

Udang merupakan hasil laut Indonesia yang paling banyak diekspor. Walaupun begitu, bukan berarti Indonesia tidak memiliki pesaing dalam hal mengekspor udang. Thailand, India, Vietnam dan Cina merupakan pesaing utama Indonesia dalam mengekspor udang. Negara-negara tersebut juga mulai diminati oleh Jepang, Eropa dan Amerika. Untuk itulah Indonesia harus terus berbenah dalam hal pengeksporan udang agar tidak kalah saing. Salah satunya adalah dengan menjaga mutu dan kualitas udang tersebut dan memilih pemasok udang yang tepat sehingga udang selalu tersedia setiap saat. Karena jika udang tersebut tidak bermutu dan tidak berkualitas maka hal ini bisa menjadi faktor penghambat bagi Indonesia dalam hal mengekspor udang jika tidak mampu menjaga mutu kualitas udangnya. Selain itu jika tidak memilih pemasok yang tepat maka biaya akan mahal dan udang belum tentu tersedia setiap saat. Jika hal ini terjadi maka Indonesia bisa kehilangan pelanggan dalam mengekspor udang. Jepang menjadi salah satu tujuan ekspor udang Indonesia, konsumsi udang di Jepang sangatlah tinggi. Masyarakat di Jepang menjadikan udang sebagai lauk utama dalam keseharian mereka. Udang di Jepang bisa dijadikan sushi oleh masyarakat di sana. Selain Jepang, Amerika Serikat dan negara – negara Eropa juga mengekspor udang dari Indonesia.

Salah satu perusahaan Indonesia yang mengekspor udang adalah PT. Misaja Mitra yang berada di Pati. Perusahaan ini resmi berdiri 19 April 1994 dan berstatus PMA (Penanaman Modal Asing) yaitu PT. Pelindo Jaya (Indonesia) dengan Toho Bussan Kaisha.Co.Ltd (Jepang). Perusahaan ini adalah perusahaan yang bergerak di bidang pengeksporan dan pengolahan udang. Kantor nya berpusat di Jakarta yang resmi berdiri sejak 1968. Selain memiliki kantor pusat, perusahaan ini memiliki 3

kantor cabang, yakni Pati (jawa tengah), Tarakan (kalimantan timur) dan Kotabaru (kalimantan selatan).

PT. Misaja Mitra memproduksi udang beku dengan produk andalannya yaitu panko ebi (roti udang). Jepang adalah pasar utama bagi perusahaan ini dalam mengekspor udang. Selain jepang, Negara-negara eropa juga merupakan tujuan ekspor udang perusahaan ini. Sebagai salah satu pengekspor udang terbesar, mutu kualitas menjadi hal utama yang wajib diperhatikan oleh PT. Misaja Mitra. Perusahaan ini harus pintar dalam melakukan tatanan manajemen bisnis yang tepat dalam mengembangkan usahanya. Pemilihan *supply chain management* juga penting bagi perusahaan ini agar mampu bergerak di posisi yang tepat dan tidak kehilangan pelanggannya. Mereka harus mampu menyiapkan strategi bisnis yang tepat. Selain itu perusahaan ini juga harus memperhatikan hal - hal yang dapat memberi kepuasan kepada pelanggan, yakni :

1. Peralatan kerja yang higienis
2. Produk yang disediakan harus bemutu dan berkualitas tinggi
3. Produk yang disediakan harus aman untuk dikonsumsi
4. Peningkatan sumber daya manusia
5. Pengiriman harus tepat waktu sesuai pesanan
6. Produk ketika sampai ke tempat pemesan harus segar dan berkualitas
7. Memilih Pemasok yang tepat
8. *Supply Chain Management* yang tepat
9. Produk harus sedia setiap saat
10. Kondisi udang yang baik dan segar ketika sampai

Perusahaan ini memiliki banyak pesaing, untuk itulah hal-hal tersebut harus terus diperhatikan PT. Misaja Mitra agar tidak kehilangan pelanggan. Peningkatan

Mutu dan *Supply Chain Management* dinilai amatlah penting bagi perusahaan agar dapat terus unggul dalam bersaing dari banyaknya perusahaan baik di Indonesia maupun dari perusahaan - perusahaan di Negara - negara pengekspor udang lainnya. Di era globalisasi seperti sekarang ini sudah tidak ada lagi batasan perdagangan antar Negara, semua bebas dalam perdagangan. Hal inilah yang membuat persaingan antar perusahaan - perusahaan di dunia semakin ketat. Perusahaan - perusahaan saling bersaing untuk memperebutkan hati masyarakat agar memilih produknya. Untuk itulah perusahaan - perusahaan saling berlomba-lomba menciptakan produk yang bermutu dan memiliki *supply chain management* yang baik. Dalam hal ini PT Misaja mitra bersaing untuk menghasilkan produk udang yang mampu bersaing dalam hal mutu udang dan *supply chain management* yang baik untuk menghasilkan udang yang baik dan menghasilkan keuntungan.

PT. Misaja Mitra adalah perusahaan yang memproduksi udang sesuai pesanan. Perusahaan ini akan mengekspor udang mereka sesuai jumlah pesanan. Untuk itulah pemilihan pemasok dinilai sangat penting bagi perusahaan ini agar ketika ada pesanan udang datang, perusahaan selalu siap dengan jumlah pesanan udang mereka. Berapa pun jumlah pesanan udang yang diminta, PT Misaja Mitra harus selalu siap sedia untuk mengekspor udang mereka. Tidak hanya dalam hal pemasok, Perusahaan juga harus terus meningkatkan mutu kualitas udang mereka agar tetap segar ketika sampai di pesanan. Hal inilah yang terkadang menjadi masalah bagi perusahaan karena harus mampu mempertahankan mutu kualitas produk mereka namun juga harus memperhatikan kehijauan lingkungan. Kembali lagi bahwa memilih pemasok yang tepat akan menjadikan perusahaan unggul dari para pesaingnya. Selain itu PT. Misaja Mitra ini memiliki banyak pesaing di pasar ekspor udang. Pesaing-pesaing tersebut tidak hanya di dalam negeri namun juga pesaing dari negara lain. Untuk itulah

peningkatan mutu produk dan *supply chain management* yang baik dinilai berpengaruh dalam tingkat kepuasan konsumen, agar konsumen dari PT Misaja Mitra tidak lari beralih ke perusahaan pengekspor udang lainnya. Apabila konsumen puas, tentunya akan membuat konsumen akan terus bertahan menggunakan produk dari PT. Misaja Mitra dan tidak beralih ke perusahaan udang lainnya bahkan akan muncul konsumen - konsumen baru. Untuk itulah PT. Misaja Mitra harus pintar dalam memilih pemasok yang tepat yang dapat tepat waktu, menghasilkan udang yang bermutu serta memperhatikan dampak terhadap lingkungan. Selain itu perusahaan juga harus bisa menciptakan produk udang yang sehat. Kendala yang sering muncul dalam pengeksporan udang adalah :

1. Kualitas udang
2. Kekurangan bahan baku udang
3. Kesalahan label produk
4. Masalah sanitasi
5. Jumlah pesanan
6. Keterlambatan pesanan

Jika kendala tersebut terjadi maka perusahaan akan menerima dampak yang sangat buruk dari kehilangan pelanggan hingga kerugian yang besar. Karena bisa saja pelanggan memberitahukan kepada yang lain agar tidak membeli produk di perusahaan PT Misaja Mitra. Untuk itulah PT Misaja Mitra harus pintar – pintar dalam memilih pemasok dan menerapkan *supply chain management* agar semua kendala tersebut dapat dihindari dan PT Misaja Mitra dapat terus unggul dalam persaingan dan memperoleh keuntungan.

1.2 Rumusan Masalah

PT. Misaja Mitra merupakan perusahaan yang memiliki hubungan yang erat dengan mitranya, tanpa bekerja sama dengan mitra kerjanya, PT. Misaja Mitra tentunya tidak akan dapat menjalankan kegiatan produksinya dengan baik. Selain itu banyaknya persaingan dalam pengeksporan udang dinilai menjadikan PT Misaja Mitra harus jeli dalam memilih pemasok. Hubungan kerja sama yang kompleks ini pastinya dipengaruhi oleh adanya kinerja manajemen rantai pasokan, dan dalam penerapannya diperlukan kinerja manajemen rantai pasokan yang memperhatikan lingkungan sekitar, *supply chain management* yang baik akan sangat membantu perusahaan dalam berkerja. Persaingan tidak hanya terjadi di dalam negeri saja namun juga diluar negeri, untuk itulah perusahaan harus memilih pemasok yang tepat agar proses pengelolaan udang hingga ke konsumen dapat berjalan dengan baik. Dalam analisis SWOT Perusahaan harus mampu mengandalkan kekuatan yang ada untuk mendapatkan peluang meraih keuntungan dan mengatasi kelemahan-kelemahan agar peluang meraih keuntungan dapat tetap ada. Selain itu perusahaan harus mengandalkan kekuatan yang dimiliki untuk mengatasi ancaman-ancaman yang terjadi serta mengatasi kelemahan yang ada agar ancaman tidak terjadi atau tidak muncul ancaman-ancaman baru yang dapat mengganggu jalannya kegiatan di perusahaan. Masih adanya ancaman dan kelemahan merupakan bukti adanya masalah di perusahaan.

Di PT. Misaja Mitra mewujudkan nilai keunggulan bersaing pada setiap perusahaan adalah salah satu strategi dalam menghadapi krisis saat ini, dan manajemen biaya PT. Misaja Mitra harus diperbaiki serta dikembangkan terus menerus agar nilai keunggulan yang diinginkan dapat terwujud. Hal ini dilakukan agar perusahaan bisa terus eksis dalam persaingan bisnis yang semakin terbuka.

1.3 Pertanyaan Penelitian

1. Apakah perusahaan sudah unggul dalam persaingan?
2. Apakah dengan menerapkan analisis SWOT dapat meningkatkan kinerja perusahaan?
3. Apakah perusahaan sudah menerapkan manajemen rantai pasokan dengan baik?
4. Apakah keunggulan bersaing perusahaan akan memberikan keuntungan?

1.4 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.4.1 Tujuan Penelitian

Tujuan peneliti dalam penelitian ini adalah untuk :

1. Dengan menggunakan analisis SWOT dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan keuntungan perusahaan
2. Dengan menggunakan analisis SWOT dan mengajak pemasok membuat citra perusahaan dimata masyarakat meningkat.
3. Menganalisis *supply chain* yang ada di perusahaan agar berjalan dengan baik.
4. Untuk membantu perusahaan agar unggul dalam persaingan di pasar dan memperoleh keuntungan

1.4.2 Kegunaan Penelitian

1. Untuk mengetahui strategi keunggulan bersaing apa yang tepat digunakan untuk PT. Misaja Mitra.
2. Memberikan solusi kepada perusahaan dalam memperbaiki sistem kinerja perusahaan.
3. Bagi pembaca, penelitian ini menunjukkan seberapa pentingnya penerapan *Supply Chain Management* untuk kesuksesan perusahaan.
4. Membantu perusahaan dalam menerapkan *Supply Chain Management* yang tepat

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini dibagi menjadi lima bab, yaitu :

BAB I PENDAHULUAN

Berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Berisi tentang dasar – dasar dan teori – teori terdahulu, dilengkapi dengan hasil penelitian terdahulu, serta kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Berisi tentang penjelasan bagaimana penelitian ini akan dilaksanakan yang disertai dengan jenis dan sumber data, serta metode pengumpulan data dan metode analisis.

BAB IV HASIL DAN ANALISIS

Berisi tentang pendeskripsian objek penelitian serta pembahasan mengenai hasil analisis tersebut.

BAB V PENUTUP

Berisi tentang kesimpulan dari penelitian, serta saran untuk perusahaan dan pembaca.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Rantai Pasokan

Di era Globalisasi seperti sekarang ini persaingan antar perusahaan tidak hanya terjadi antar perusahaan di dalam negeri saja, namun juga persaingan dengan perusahaan asing. Perusahaan asing dengan mudah dapat masuk dan menguasai pangsa pasar di tanah air. Bahkan kebanyakan masyarakat di Indonesia justru lebih memilih menggunakan produk dari perusahaan asing ketimbang dari perusahaan dalam negeri sendiri. Jika ini terus dibiarkan tentu akan membuat perusahaan dalam negeri mengalami kebangkrutan. Hal ini lah yang membuat suatu perusahaan harus pintar dan jeli dalam menerapkan kinerja perusahaan nya. Jika kinerja di perusahaan itu baik maka akan menghasilkan produk yang baik juga sehingga menarik minat masyarakat untuk membelinya. Untuk itulah perusahaan harus pintar dalam menerapkan manajemen rantai pasokan guna memilih pemasok-pemasok yang tepat.

Kompetisi antar perusahaan akhir-akhir ini tidak hanya sangat ketat, tetapi juga terjadi antar banyak perusahaan dari banyak Negara. Apalagi sebagai akibat dari globalisasi dan “pemaksaan” ekonomi pasar bebas yang dilakukan oleh organisasi-organisasi seperti WTO (*World Trade Organization*), AFTA (*Asean Free Trade Area*) dan sebagainya dimana hal-hal yang menghalangi kompetisi pasar bebas seperti bea masuk, proteksi dan subsidi pemerintah, baik yang dilakukan secara terang-terangan maupun yang terselubung, harus dihapuskan. Untuk itu perusahaan menempuh langkah-langkah seperti proses perbaikan terus-menerus. Perusahaan-perusahaan berlomba-

lomba mencari akal agar dapat tetap hidup dan berkembang dan tetap mempertahankan pangsa pasar mereka.

Di samping itu, perusahaan-perusahaan terus berlomba-lomba memenuhi kehendak para konsumen, yaitu dalam 3 hal pokok :

1. Harga
2. Mutu
3. Layanan (kecepatan, kemudahan, dan sebagainya)

Dari segi harga misalnya, semua terus berlomba-lomba mencari cara untuk mendapatkan harga yang kompetitif. Satu-satunya cara ialah mencari cara-cara memproduksi barang yang lebih efisien, Richardus eko indrajit (2002)

Dalam memutuskan harga suatu produk tentunya perusahaan harus pintar dan jeli mengingat masyarakat sekarang sangat pintar dalam menentukan pilihan produknya. Masyarakat akan memilih produk yang memiliki harga tidak mahal. Untuk itulah disini perusahaan dituntut harus dapat menerapkan *supply chain management* yang tepat agar suatu proses dapat berjalan dengan tepat dan benar sehingga harga dapat ditekan. Perusahaan juga dapat melihat harga di pasaran seperti apa, jangan sampai perusahaan memberikan harga yang lebih mahal dibanding pasar. Sebaiknya berikan harga yang sama dengan pasar atau lebih murah sedikit dari pasar agar dapat bersaing di pasar. Dalam hal ini, perusahaan harus memberikan harga udang yang sesuai dengan kebanyakan pasar, jangan sampai harga udang yang diberikan lebih mahal dari harga pasar karena akan membuat perusahaan tidak dilirik lagi oleh para pelanggannya.

Dalam memenuhi kehendak konsumen, Mutu suatu produk dapat dikatakan faktor utama untuk menarik minat konsumen. Pertama kali yang dilihat oleh para konsumen tentunya adalah mutu dari produk tersebut. Suatu perusahaan harus jeli dan

pintar dalam menghasilkan produk mereka agar tetap berkualitas. Dalam hal udang, perusahaan harus jeli dalam melakukan proses menghasilkan udang nya agar udang tersebut tetap bermutu dan segar ketika sampai ditangan konsumen. Apalagi jika perusahaan tersebut mengimpor hasil olahan udang nya ini berarti perusahaan harus jeli dan pintar agar udang tersebut bisa tetap segar dan bermutu ketika sampai di Negara pelanggan tersebut. Jika ini tidak bisa diterapkan maka perusahaan bisa ditinggal pelanggannya dan kalah dalam bersaing.

Hal lain dalam memenuhi kehendak konsumen adalah layanan yang diberikan oleh perusahaan tersebut. Suatu perusahaan akan dinilai juga dari pelayanan nya baik dari segi kecepatan nya dalam memberikan pelayanan maupun dari segi kemudahan yang diberikan perusahaan tersebut. Jika pelayanan perusahaan tersebut lambat dan dipersulit maka konsumen akan meninggalkan perusahaan tersebut dan beralih ke perusahaan lain. Dalam hal ini perusahaan harus mampu memberikan pelayan yang baik bagi para konsumennya. Perusahaan harus mampu memberikan pelayanan yang cepat dan mudah ketika ada konsumen yang memesan udang dari mereka. Jangan sampai ketika ada pesanan udang, perusahaan sedang tidak memiliki persediaan udang sehingga membuat pelayanan pengiriman udang menjadi lambat. Jika ini terus terjadi, para pelanggan bisa beralih ke perusahaan lain mengingat ketatnya persaingan yang terjadi saat ini. Untuk itulah disini perusahaan harus mampu menerapkan *Supply Chain Management* yang baik dan tepat serta memilih pemasok yang handal agar udang mereka selalu sedia dan memiliki persediaan. Jangan sampai persediaan udang kosong dan konsumen disuruh menunggu. Disinilah peran pemasok sangat penting agar perusahaan tetap unggul dalam persaingan dan memperoleh keuntungan.

Jika *supply chain* adalah jaringan fisiknya, yakni perusahaan-perusahaan yang terlibat dalam pembuatan bahan baku, memproduksi barang maupun mengirimkannya

ke pemakai akhir, SCM atau *supply chain management* adalah pengintegrasian aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, pengubahan menjadi barang setengah jadi dan produk akhir, serta pengiriman ke pelanggan. Seluruh aktivitas di dalamnya mencakup aktivitas pembelian, ditambah fungsi lain yang penting bagi hubungan antara pemasok dan distributor. Pengertian lain dari *Supply Chain Management* adalah strategi rantai suplai yang memerlukan totalitas hubungan dalam rantai tersebut yang bekerja sama secara efisien untuk menciptakan kepuasan pelanggan di titik akhir. Maka dapat didefinisikan bahwa supply chain management adalah suatu system antar fungsi-fungsi bisnis dalam suatu organisasi yang berperan dalam mengelola tugas-tugas yang berhubungan dengan pemenuhan kebutuhan pelanggan mulai dari penyediaan bahan mentah hingga pengiriman barang kepada pelanggan.

Konsep *Supply Chain* merupakan konsep baru dalam melihat persoalan logistik. Konsep lama melihat logistik lebih sebagai persoalan *intern* masing – masing perusahaan, dan pemecahannya dititik beratkan pada pemecahan secara intern di perusahaan masing - masing. Dalam konsep baru ini, masalah logistik dilihat sebagai masalah yang lebih luas yang terbentang sangat panjang sejak dari bahan dasar sampai barang jadi yang dipakai konsumen akhir, yang merupakan mata rantai penyediaan barang, Richardus Djokopranoto (2002). Menurut Richardus Eko Indrajit (2002) ada beberapa pemain utama yang mempunyai kepentingan yang sama, yaitu :

1. *Suppliers*
2. *Manufacturer*
3. *Distribution*
4. *Retail Outlets*
5. *Customers*

Chain 1 :*Suppliers*

Jaringan bermula dari sini, yang merupakan sumber yang menyediakan bahan pertama, dimana mata rantai penyaluran barang akan mulai. Bahan pertama bisa dalam bentuk bahan baku, bahan mentah, bahan penolong, bahan dagangan dan sebagainya. Sumber pertama ini dinamakan *suppliers*. Jumlah *suppliers* bisa banyak atau sedikit. Inilah mata rantai yang pertama

Chain 1 - 2 :*Suppliers > Manufacturer*

Rantai pertama dihubungkan dengan rantai kedua, yaitu *manufacturer* atau bentuk lain yang melakukan pekerjaan membuat, merakit, mengkonversikan atau pun menyelesaikan barang (*finishing*). Hubungan dengan mata rantai pertama ini sudah mempunyai potensi untuk melakukan penghematan. Misalnya *Inventories* bahan baku, bahan setengah jadi, dan bahan jadi yang berada di pihak *suppliers*, *manufacturer*, dan tempat transit merupakan target untuk penghematan ini.

Chain 1 - 2 - 3 :*Suppliers > Manufacturer > Distribution*

Barang sudah jadi yang dihasilkan *manufacturer* sudah mulai harus disalurkan kepada pelanggan. Walaupun tersedia banyak cara untuk penyaluran barang ke pelanggan, yang umum adalah melalui distributor dan ini biasanya ditempuh oleh sebagian besar *supply chain*. Barang dari pabrik melalui gudangnya disalurkan ke gudang *distributor* atau *whole-saler* atau pedagang besar dalam jumlah besar, dan pada waktunya nanti pedagang besar menyalurkan dalam jumlah yang lebih kecil kepada *retailers* atau pengecer.

Chain 1 – 2 - 3 – 4 :*Supplier > Manufaturer > Distribution > Retail Outlets*

Pedagang besar biasanya mempunyai fasilitas gudang sendiri atau dapat juga menyewa dari pihak lain. Gudang ini digunakan untuk menimbun barang sebelum disalurkan lagi ke pihak pengecer. Sekali lagi disini ada kesempatan untuk memperoleh

penghematan dalam bentuk jumlah *inventories* dan biaya gudang, dengan cara melakukan desain kembali pola-pola pengiriman barang baik dari gudang *manufacturer* maupun ke toko pengecer.

Walaupun ada beberapa pabrik yang langsung menjual barang hasil produksinya kepada pelanggan, namun secara relatif jumlahnya tidak banyak dan kebanyakan menggunakan pola seperti diatas.

Chain 1 – 2 – 3 – 4 – 5 :Supplier > Manufacturer > Distribution > Retail Outlets > Customers

Dari rak - raknya, para pengecer atau *retailer* disini menawarkan barangnya langsung kepada para pelanggan atau pembeli atau pengguna barang tersebut. Yang termasuk *outlets* adalah toko, warung, toko serba ada, pasar swalayan, toko koperasi, mall, club stores dan sebagainya, pokoknya dimana pembeli akhir melakukan pembelian. Walaupun secara fisik dapat dikatakan bahwa ini merupakan mata rantai yang terakhir, sebetulnya masih ada satu rantai lagi, yaitu dari pembeli (yang mendatangi *retail outlets* tadi) ke *real customers* atau *real user*, karena pembeli belum tentu pengguna sesungguhnya. Mata rantai *supply* baru betul-betul berhenti setelah barang yang bersangkutan tiba di pemakai langsung, Richardus Eko Indrajit (2002)

Tujuan manajemen rantai pasokan adalah untuk membangun sebuah rantai pemasok yang memusatkan perhatian untuk memaksimalkan nilai bagi pelanggan. Tujuan lain dari SCM adalah Tujuan dari manajemen rantai suplai ialah meningkatkan kepercayaan dan kolaborasi diantara rekanan rantai suplai, dan meningkatkan inventaris dalam kejelasannya dan meningkatkan percepatan inventori. Berdasarkan tujuan tersebut dapat terlihat disini bahwa hasil yang diberikan dari SCM dapat berupa :

1. Pemenuhan permintaan pelanggan
2. Tingkat ketersediaan barang dan jasa yang lebih baik

3. Adanya peningkatan kerjasama antar rekanan yang terlibat dalam suatu rantai supply

Ruang lingkup *Supply Chain Management* apabila mengacu pada sebuah perusahaan manufaktur, kegiatan-kegiatan utama yang masuk dalam klasifikasi *Supply Chain Management* adalah :

1. kegiatan merancang produk baru (*product development*)
2. kegiatan mendapatkan bahan (*procurement*)
3. kegiatan merencanakan produksi dan persediaan (*planning and control*)
4. kegiatan melakukan produksi (*production*)
5. kegiatan melakukan pengiriman (*distribution*)

2.1.2 Lingkup Rantai Pasokan

Menurut Invictus (2013) Dalam mengelola Rantai pasokan, juga harus diperhatikan lingkungannya agar dapat berjalan dengan baik, lingkup kegiatan tersebut diantaranya

- Pengembangan Produk
- Pengadaan
- Perencanaan dan Pengendalian
- Produksi
- Distribusi

1. Pengembangan Produk

Melakukan pengembangan produk sangatlah penting terutama dalam perusahaan-perusahaan yang bergerak dibidang teknologi, elektronik karena perputarannya sangatlah cepat sehingga apabila perusahaan tidak pintar dalam melakukan pengembangan produk maka perusahaan mereka bisa tertinggal.

Perusahaan dituntut harus bisa merancang produk secepat mungkin dengan biaya yang murah namun juga harus memperhatikan keramahan lingkungan. Dalam melakukan perancangan produk, perusahaan harus memperhatikan beberapa hal seperti :

- Melakukan riset terhadap pasar agar produk yang diciptakan sesuai dengan keinginan pelanggan
- Melibatkan supplier dalam perancangan produk baru sehingga produk yang dihasilkan mencerminkan ketersediaan dan sifat bahan baku
- Produk yang dirancang dibentuk sedemikian rupa sehingga tidak memerlukan biaya yang berlebihan dalam pengiriman produk.
- Aspek lingkungan. Perusahaan harus memperhatikan lingkungan dalam proses perancangan produk baru. Sehingga produk tersebut ramah terhadap lingkungan serta mudah di daur ulang.

2. Pengadaan

Tugas rutin dalam pengadaan yang harus dilakukan adalah pembelian bahan baku. Selain itu juga dituntut harus pandai dalam bernegosiasi sehingga dapat menyampaikan dengan baik strategi perusahaan dalam menentukan supplier yang terbaik..Serta menciptakan kolaborasi jangka panjang dengan supplier-supplier relevan, melibatkan mereka dalam perancangan produk baru, mengevaluasi supply risk dan sebagainya.

3. Perencanaan dan Pengendalian

Di bagian ini bertugas untuk menciptakan koordinasi taktis maupun operasional sehingga kegiatan produksi, pengadaan material, maupun pengiriman produk bisa dilakukan dengan efisien dan tepat waktu. Koordinasi yang dilakukan

juga harus memperhatikan informasi mengenai produk, berapa penjualan terakhir, berapa banyak produk yang masih dimiliki serta berapa banyak produk yang akan dibuat. Perusahaan bekerjasama dengan ritel dalam menentukan strategi jangka pendek.

4. Produksi

Di bagian ini bertugas untuk mengelola produksi dari berupa bahan baku, bahan setengah jadi, dan menjadi produk jadi yang ramah lingkungan. Kegiatan ini tidak harus dilakukan di dalam perusahaan saja namun bisa dilakukan diluar perusahaan.

5. Distribusi

Tugas dalam supply chain adalah mengirimkan produk tersebut agar bisa tepat waktu di tangan konsumen namun juga harus memperhatikan aspek keramahan lingkungan. Kegiatan distribusi ini bisa dikerjakan langsung oleh perusahaan atau diserahkan dengan jasa transportasi. Faktor biaya juga harus diperhatikan dalam melakukan distribusi.

2.1.3 Analisis SWOT

Berdasarkan Wikipedia.com, Analisis SWOT (*SWOT Analysis*) adalah suatu metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan (*Strengths*), Kelemahan (*Weaknesses*), Peluang (*Opportunities*), dan Ancaman (*Threats*) yang mungkin terjadi dalam mencapai suatu tujuan dari kegiatan proyek/kegiatan usaha atau institusi/lembaga dalam skala yang lebih luas. Untuk keperluan tersebut diperlukan kajian dari aspek lingkungan baik yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal yang mempengaruhi pola strategi institusi/lembaga dalam mencapai tujuan.

Penerapan SWOT adalah sebagai berikut :

- 1) *Strenghts – Opportunities* (SO) : Bagaimana kekuatan mampu mengambil keuntungan dari peluang yang ada
- 2) *Weaknesses – Opportunities* (WO) : Bagaimana mengatasi kelemahan yang dapat mengurangi keuntungan dari peluang yang ada
- 3) *Strenghts – Threats* : Bagaimana kekuatan yang ada dapat mengalahkan ancaman yang ada
- 4) *Weaknesses – Threats* : Bagaimana cara mengatasi kelemahan yang ada agar tidak terjadi ancaman baru.

Pengertian analisis SWOT adalah salah satu bentuk analisis dalam manajemen dengan menggunakan prinsip SWOT (Strength, Weaknesses, Opportunities, and Threats). Analisis SWOT digunakan untuk melihat kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan. Dengan melihat kekuatan yang dimiliki serta mengembangkan kekuatan tersebut dapat dipastikan bahwa perusahaan akan lebih maju dibanding pesaing yang ada. Demikian juga dengan kelemahan yang dimiliki harus diperbaiki agar perusahaan bisa tetap eksis. Peluang yang ada harus dimanfaatkan sebaik-baiknya oleh perusahaan agar volume penjualan dapat meningkat. Dan ancaman yang akan dihadapi oleh perusahaan haruslah dihadapi dengan mengembangkan strategi pemasaran yang baik.

SWOT menurut Sutojo dan F. Kleinsteuber (2002 : 8) adalah untuk menentukan tujuan usaha yang realistis, sesuai dengan kondisi perusahaan dan oleh karenanya diharapkan lebih mudah tercapai. SWOT adalah singkatan dari kata-kata *Strength, Weaknesses, Opportunities* dan *Threats*.

Apabila teknik SWOT analisis tersebut diterapkan dalam kasus menentukan tujuan strategi manajemen pemasaran dapat diutarakan sebelum menentukan tujuan-

tujuan pemasaran yang ingin dicapai hendaknya perusahaan menganalisis : kekuatan dan kelemahan, peluang bisnis yang ada, berbagai macam hambatan yang mungkin timbul.

Kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam analisis SWOT. Sedangkan Kotler (2008 : 88) mengemukakan bahwa analisis SWOT adalah evaluasi terhadap keseluruhan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman disebut analisis SWOT.

Menurut Ardi (2012) Teknik analisis SWOT yang digunakan adalah sebagai berikut :

➤ Analisis Internal

- Analisis Kekuatan (*Strength*)

Setiap perusahaan perlu menilai kekuatan dan kelemahannya dibandingkan para pesaingnya. Penilaian tersebut dapat didasarkan pada faktor-faktor seperti teknologi, sumber daya finansial, kemampuan manufaktur, kekuatan pemasaran, dan basis pelanggan yang dimiliki. Strength(kekuatan) adalah keahlian dan kelebihan yang dimiliki oleh perusahaan pesaing.

- Analisis Kelemahan (*Weaknesses*)

Merupakan keadaan perusahaan dalam menghadapi pesaing mempunyai keterbatasan dan kekurangan serta kemampuan menguasai pasar, sumber daya serta keahlian. Jika orang berbicara tentang kelemahan yang terdapat dalam tubuh suatu satuan bisnis, yang dimaksud ialah keterbatasan atau kekurangan dalam hal sumber, keterampilan dan kemampuan yang menjadi penghalang serius bagi penampilan kinerja organisasi yang memuaskan. Dalam praktek, berbagai keterbatasan dan kekurangan kemampuan tersebut bisa terlihat pada sarana dan prasarana yang dimiliki

atau tidak dimiliki, kemampuan manajerial yang rendah, keterampilan pemasaran yang tidak sesuai dengan tuntutan pasar, produk yang tidak atau kurang diminta oleh para pengguna atau calon pengguna dan tingkat perolehan keuntungan yang kurang memadai.

- *Opportunities* (peluang)

Opportunities (peluang) merupakan kondisi peluang berkembang di masa datang yang terjadi. Kondisi yang terjadi merupakan peluang dari luar organisasi, proyek atau konsep bisnis itu sendiri. Misalnya kompetitor, kebijakan pemerintah, kondisi lingkungan sekitar.

➤ Analisis Eksternal

- Analisis Peluang (*Opportunity*)

Setiap perusahaan memiliki sumber daya yang membedakan dirinya dari perusahaan lain. Peluang dan terobosan atau keunggulan bersaing tertentu dan beberapa peluang membutuhkan sejumlah besar modal untuk dapat dimanfaatkan. Di pihak lain, perusahaan-perusahaan baru bermunculan. Peluang pemasaran adalah suatu daerah kebutuhan pembeli di mana perusahaan dapat beroperasi secara menguntungkan.

- Analisis Ancaman (*Threats*)

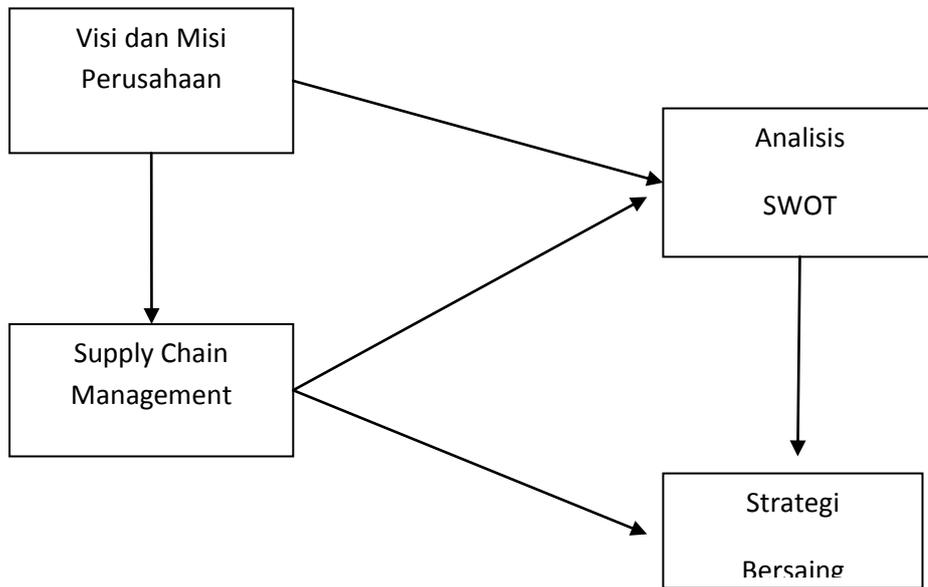
Ancaman adalah tantangan yang diperlihatkan atau diragukan oleh suatu kecenderungan atau suatu perkembangan yang tidak menguntungkan dalam lingkungan yang akan menyebabkan kemerosotan kedudukan perusahaan. Pengertian ancaman merupakan kebalikan pengertian peluang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa ancaman adalah faktor-faktor lingkungan yang tidak menguntungkan suatu satuan bisnis.

Jika tidak diatasi, ancaman akan menjadi ganjalan bagi satuan bisnis yang bersangkutan baik untuk masa sekarang maupun di masa depan. Dengan melakukan kedua analisis tersebut maka perusahaan dikenal dengan melakukan analisis SWOT.

2.2 Penelitian Tedahulu

No	Peneliti dan Judul	Variabel Penelitian	Alat Analisis	Hasil / Kesimpulan
1	Rahardiana dan Moeljadi Judul : Analisa penetapan strategi keunggulan bersaing melalui pengintegrasian supply chain untuk menciptakan nilai keunggulan biaya	Independent : penetapan strategi keunggulan bersaing Dependent : menciptakan nilai keunggulan biaya	- Matrik IFAS - matrik Efas - analisa SWOT - analisis rantai nilai	Komposisi biaya terbesar pada aktivitas nilai tahun 1997-1999 adalah pada aktivitas operasi Berdasarkan IFAS dan EFAS terlihat perusahaan masih mampu mengatasi kelemahannya dengan kekuatan dan mengatasi ancaman yang ada dengan peluang
2	Stevany Carter Wuwung Judul : Manajemen rantai pasokan produk cengkeh pada desa Wawona Minahasa Selatan	Independent : Rantai Pasokan Dependent : Produk cengkeh desa wawona	- Manajemen rantai pasokan - Diagram alir	Manajemen rantai pasokan para petani masih menggunakan metode barter. Tabel biaya produksi Tahun 2009-2012 menjelaskan tentang peningkatan terhadap biaya, produksi dan transportasi ini sangat berpengaruh terhadap pertumbuhan perekonomian para masyarakat yang berprofesi sebagai petani di perkebunan cengkeh yang dilihat dari nilai dari suatu produk
3	Rika Ampuh Hadiguna, Machfud Judul : Model perencanaan produksi pada rantai pasok Crude Palm Oil dengan mempertimbangkan preferensi pengambilan keputusan	Independent : Model perencanaan produksi pada rantai pasok Dependent : preferensi pengambilan keputusan	- Program linier	Keunggulan model yang dikembangkan ini adalah melibatkan preferensi pengambil keputusan dalam perencanaan produksi melalui lima tipe sikap, yaitu sangat optimis, optimis, biasa, pesimis dan sangat pesimis
4	Wakhid Ahmad Jauhari Judul : Model persediaan terintegrasi pada sistem supply chain yang melibatkan pemasok, pamanufaktur dan pembeli	Independent : Pengintegrasian pada sistem supply chain Dependent : Pemasok pamanufaktur dan pembeli	Alogaritma	Semakin besar nilai konversi material ke produk jadi maka total biaya persediaan yang dihasilkan akan semakin kecil

2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Obyek Penelitian

Obyek dari Perusahaan ini adalah PT. Misaja Mitra yang bergerak dalam pengeksporan udang beku. Yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah :

- Ta'at selaku Kepala Pabrik PT. Misaja Mitra
- Hartono selaku Kepala Keuangan PT. Misaja Mitra
- Masrudin selaku Kepala Produksi PT. Misaja Mitra

3.2 Jenis dan Sumber Data

3.2.1 Jenis Data

Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari survey lapangan langsung dengan mewawancarai responden yang menjadi sample, data ini kemudian diolah untuk menjawab pertanyaan penelitian.

3.2.2 Sumber Data

Penelitian ini akan menggunakan satu perusahaan sebagai objek penelitian yaitu PT.Misaja Mitra yang akan diteliti tentang kinerja rantai pasokan dari perusahaan tersebut. PT. Misaja Mitra merupakan perusahaan pengekspor udang yang terletak di Pati. Dari penelitian ini akan dilihat strategi keunggulan bersaing apakah yang cocok untuk diterapkan

3.3 Metode Pengumpulan Data

Dalam upaya untuk memperoleh data yang dibutuhkan, digunakan metode pengumpulan data sebagai berikut :

- Observasi

Observasi adalah tehnik pengumpulan data dengan pengamatan langsung secara sistematis mengenai apa yang sebenarnya terjadi di lapangan. Disini dengan melakukan pengamatan langsung ke PT. Misaja Mitra

- Wawancara

Wawancara adalah tehnik pengumpulan data dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan langsung kepada responden, sehingga peneliti bisa mendapatkan langsung informasi yang diperlukan untuk penelitian.

Wawancara dilakukan ke para manajer di PT. Misaja Mitra.

3.4 Metode Analisis

Penelitian ini menggunakan jenis data kualitatif dan kuantitatif. Alat analisis yang dipergunakan dalam menganalisis penelitian ini adalah :

3.3.1 Matrik IFAS

Matrik IFAS (*Internal Strategic Factor Analysis Summary*) matrik ini untuk mengidentifikasi dan menilai faktor-faktor internal yang dominan mempengaruhi keberadaan PT. Misaja Mitra.

Menginventarisir faktor internal yang mempengaruhi pencapaian sasaran, visi, dan misi yang telah ditetapkan secara rinci kemudian mendiskusikan setiap faktor internal apakah termasuk kekuatan atau kelemahan dibandingkan dengan perusahaan lain, dengan cara poling pendapat.

- Kekuatan adalah kegiatan (proses) dan sumber daya yang sudah baik

- Kelemahan adalah kegiatan (proses) dan sumber daya yang belum baik. NdaCinting (2010)

3.3.2 Matrik EFAS

Matrik EFAS (*External Strategic Factor Analysis Summary*) matrik ini yang mengidentifikasi dan menilai faktor-faktor eksternal yang dominan yang mempengaruhi keberadaan PT. Misaja Mitra.

Menurut Nda Cinting (2010), Menginventarisir faktor eksternal yang mempengaruhi pencapaian sasaran, visi dan misi yang telah ditetapkan secara rinci (detail) kemudian mendiskusikan setiap faktor eksternal apakah termasuk peluang atau ancaman dibanding perusahaan lain, dengan cara poling pendapat. Peluang adalah faktor eksternal yang positif sedangkan ancaman adalah faktor eksternal yang negative Membuat Matriks Faktor Strategi Internal (IFAS= *Internal Strategic Factors Analysis Summary*) dan Matriks Faktor Strategis Eksternal (EFAS = *External Strategic Factors Analysis Summary*) tujuannya adalah melihat berapa posisi tiap faktor yang telah termasuk kedalam kekuatan, kelemahan, peluang ataupun ancaman setelah dilakukan pembobotan, peratingan, dan penilaian.

3.3.3 Analisa SWOT

Berdasarkan Wikipedia.com, Analisa SWOT (*SWOT Analysis*) adalah suatu metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi faktor-faktor yang menjadi kekuatan (*Strengths*), Kelemahan (*Weaknesses*), Peluang (*Opportunities*), dan Ancaman (*Threats*) yang mungkin terjadi dalam mencapai suatu tujuan dari kegiatan proyek/kegiatan usaha atau institusi/lembaga dalam skala yang lebih luas. Analisa ini secara sistematis mengidentifikasi faktor - faktor kekuatan dan kelemahan interen perusahaan serta faktor - faktor peluang dan ancaman dalam lingkungan yang dihadapi perusahaan.

Penerapan SWOT adalah sebagai berikut :

- 1) *Strenghts – Opportunities* (SO) : Bagaimana kekuatan mampu mengambil keuntungan dari peluang yang ada
- 2) *Weaknesses – Opportunities* (WO) : Bagaimana mengatasi kelemahan yang dapat mengurangi keuntungan dari peluang yang ada
- 3) *Strenghts – Threats* : Bagaimana kekuatan yang ada dapat mengalahkan ancaman yang ada
- 4) *Weaknesses – Threats* : Bagaimana cara mengatasi kelemahan yang ada agar tidak terjadi ancaman baru.

3.3.4 Analisis Strategi dasar SCM

Analisis strategi dasar SCM adalah analisis yang didasarkan atas karakteristik produk agar PT. Misaja Mitra dapat tepat memperlakukan produk - produk yang dihasilkan sesuai dengan karakteristiknya.

3.3.5 Analisis Rantai Nilai

Analisis rantai nilai merupakan cara yang berguna untuk memberikan pedoman analisis interen yang sistematis guna menemukan kekuatan dan kelemahan di PT. Misaja Mitra yang ada maupun yang potensial.

Rantai nilai menampilkan nilai keseluruhan, dan terdiri dari aktivitas nilai dan margin. Menurut Porter (2012) Aktivitas nilai merupakan aktivitas nyata secara fisik dan teknologi yang dilakukan perusahaan. Yaitu dengan membangun blok dimana perusahaan menciptakan sebuah produk yang berharga bagi pembelinya. Margin merupakan selisih antara nilai total dan biaya kolektif yang dilakukan dari aktivitas nilai. Margin dapat diukur dalam berbagai cara. Saluran pemasok dan rantai nilai juga

mencakup margin yang penting untuk dipisahkan dalam memahami sumber posisi biaya perusahaan, karena saluran pemasok dan margin merupakan bagian dari total biaya yang ditanggung pembeli.

Rantai nilai (*value chain*) adalah pola yang digunakan perusahaan untuk memahami posisi biayanya dan untuk mengidentifikasi cara-cara yang dapat digunakan untuk memfasilitasi implementasi dari strategi tingkat-bisnisnya. Rantai nilai menunjukkan bagaimana sebuah produk bergerak dari tahap bahan baku ke pelanggan akhir. Rantai nilai menggambarkan berbagai kegiatan yang diperlukan untuk membawa produk atau jasa dari konsepsi, melalui berbagai tahapan produksi (melibatkan kombinasi transformasi fisik dan masukan dari berbagai produsen jasa), pengiriman pada konsumen akhir, dan pembuangan akhir setelah digunakan.

Model rantai nilai merupakan alat analisis yang berguna untuk mendefinisikan kompetensi inti perusahaan di mana perusahaan dapat mengejar keunggulan kompetitif sebagai berikut: Keunggulan Biaya: dengan lebih baik memahami biaya dan menekannya keluar dari aktivitas penambahan nilai. Differensiasi: dengan berfokus pada aktivitas - aktivitas yang berhubungan dengan kompetensi inti dan kemampuan untuk melakukannya lebih baik daripada pesaing.

Aktivitas nilai dapat dicabangkan menjadi dua tipe yang luas, aktivitas primer dan aktivitas pendukung. Aktivitas primer meliputi penciptaan fisik produk dan penjualannya dan perpindahan kepada pembeli serta bantuan pasca penjualan. Aktivitas pendukung mendukung aktivitas primer dan satu sama lain dengan memberikan input pembelian, teknologi, sumber daya manusia, dan fungsi berbagai perusahaan secara luas. Analisis rantai nilai memperlihatkan organisasi sebagai sebuah proses yang berkelanjutan dalam kegiatan penciptaan nilai. Analisis dilakukan dengan cara mempelajari potensi penciptaan nilai. Porter membagi aktivitas-aktivitas

kedalam dua kategori. Pertama adalah *primary activities* (aktivitas primer), yaitu aktivitas yang berkaitan dengan penciptaan fisik produk, penjualan dan distribusinya ke para pembeli, dan layanan setelah penjualan. Aktivitas ini terdiri dari *inbound logistics* (logistik ke dalam), *operations* (kegiatan operasi), *outbound logistics* (logistik ke luar), *marketing and sales* (pemasaran dan penjualan), servis (pelayanan). Kedua adalah *support activities* (aktivitas pendukung), yaitu aktivitas yang menyediakan dukungan yang diperlukan bagi berlangsungnya aktivitas primer. Aktivitas ini terdiri dari *procurement* (pembelian/pengadaan), *technology development* (pengembangan teknologi), *human resource management* (manajemen sumber daya manusia) dan *firm infrastructure* (infrastruktur perusahaan)