

Bab 2

MANAJEMEN RANTAI PASOKAN DAN KEUNGGULAN KOMPETITIF

I. Tahapan Menuju Manajemen Rantai Pasokan

Hakikat Rantai Pasokan :

Jaringan organisasi yang menyangkut hubungan ke hulu (*up-streams*) dan ke hilir (*down-streams*), dalam proses dan kegiatan yang berbeda yang menghasilkan nilai yang berwujud dalam bentuk barang dan jasa di tangan pelanggan terakhir.

Persaingan terjadi antara **rantai pasokan yang satu dengan yang lain**, bukan antara perusahaan *up-streams* dan *down-streams*.

Perubahan dari Manaj. Logistik ke Manajemen Rantai Pasokan terjadi dalam 4 tahap :

1) Tahap 1.

a) Tahap kesendirian dan saling tidak tergantung satu dengan yang lain. Antar fungsi dalam satu perusahaan menjalankan fungsi masing-masing, misal fungsi produksi hanya memikirkan bagaimana membuat barang sesuai dengan mutu dan waktu yang telah ditetapkan.

b) Sifat : baseline sendiri-sendiri

2) Tahap 2.

a) **Kesadaran** pentingnya integrasi **perencanaan** walaupun baru pada bidang yang **terbatas**, yaitu antara fungsi internal yang paling dekat. Misal : produksi dengan inventory control, purchasing dengan inventory control.

b) Sifat : functional integration

3) Tahap 3.

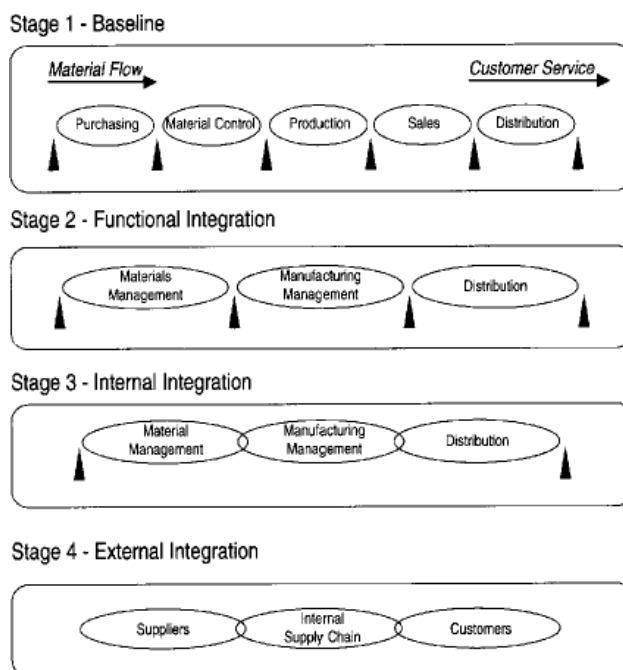
a) Integrasi perencanaan dan **pengawasan** atas semua fungsi yang terkait dalam satu perusahaan.

b) Sifat : internal integration

4) Tahap 4.

a) Integrasi total : dalam konsep, perencanaan, pelaksanaan dan pengawasan yang telah dicapai pada tahap 3 dan diteruskan ke **upstreams** yaitu : **suppliers** dan **downstreams** sampai ke **pelanggan**.

b) Sifat : external integration (supply chain integration)



Gambar 2.1. Tahapan Pelaksanaan MRP

II. Persamaan dan Perbedaan Manajemen Logistik dan Manajemen Rantai Pasokan

1) Persamaan :

- a) Keduanya menyangkut pengelolaan **arus** barang atau jasa.
- b) Keduanya menyangkut pengelolaan mengenai pembelian, pergerakan, penyimpanan, pengangkutan, administrasi dan penyaluran barang.
- c) Keduanya menyangkut usaha untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas pengelolaan barang.

2) Perbedaan :

MANAJEMEN LOGISTIK	MANAJEMEN RANTAI PASOKAN
<ul style="list-style-type: none"> • Mengutamakan pengelolaan, termasuk arus barang dalam perusahaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Mengutamakan arus barang antar perusahaan, dari hulu sampai hilir
<ul style="list-style-type: none"> • Berorientasi pada perencanaan dan kerangka kerja yang menghasilkan rencana tunggal arus barang dan informasi di seluruh perusahaan 	<ul style="list-style-type: none"> • Mengusahakan hubungan dan koordinasi antar proses dari perusahaan-perusahaan lain dalam business pipelines, mulai dari suppliers sampai ke pelanggan

Manajemen Rantai Pasokan lebih **luas** daripada Manajemen Logistik, dari mulai suppliers sampai ke pelanggan akhir. Manajemen Rantai Pasokan merupakan perpanjangan dan perluasan kegiatan logistik ke arah up-stream dan down-stream.

II. Keunggulan Kompetitif melalui Manajemen Rantai Pasokan

Kunci keberhasilan suatu perusahaan antara lain:

- 1) Kemampuan untuk memiliki dan mempertahankan satu atau beberapa **keunggulan** kompetitif (*competitive advantage*).
- 2) Kemampuan untuk **membedakan** diri (*value advantage*) di mata konsumen dari pesaingnya.
- 3) Bekerja dengan **biaya rendah** atau mendapatkan **laba** yang lebih **tinggi** (*productivity advantage* atau *cost advantage*)

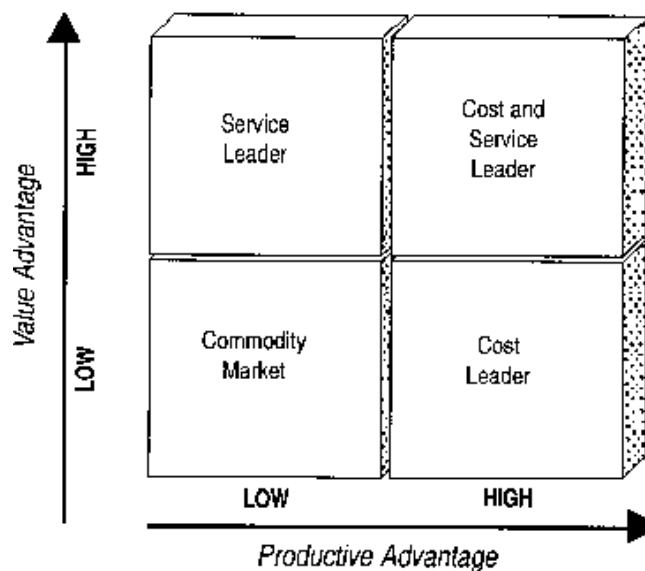
Caranya : Antara lain dengan menerapkan **manajemen logistik dan manajemen rantai pasokan**.

1) Productivity Advantage:

- i) Makin besar volume produksi suatu barang, maka biaya per satuan barang akan makin kecil karena fixed cost dibagi lebih merata dengan angka pembagi yang lebih besar, sedangkan variable cost persatuan barang akan tetap, sehingga total cost per satuan barang akan mengecil.
- ii) Kenaikan pangsa pasar akan menaikkan volume produksi dan selanjutnya akan menurunkan biaya produksi per satuan barang.

2) Value Advantage

- i) Konsumen tidak saja membeli produk atau barang, tetapi membeli keuntungan atau manfaat tertentu (*benefit*).
- ii) Jika perusahaan tidak mampu membedakan produknya dengan produk competitor, maka produk tersebut akan menjadi komoditas **biasa** dan konsumen cenderung membeli jenis barang tersebut dengan harga paling murah.
- iii) Untuk mendapatkan *value advantage*, perusahaan harus menciptakan **nilai** tertentu pada segmen pasar tertentu.



Gambar 2.2. Hubungan Productivity Advantage & Value Advantage

Kegiatan dalam Manajemen Rantai Pasokan yang mendukung Keunggulan Kompetitif

1) Mendukung secara umum

- a) Menghilangkan sikap membangun kerajaan sendiri, khususnya bagian marketing dan manufacturing. → ego sektoral
- b) Keunggulan kompetitif harus diusahakan.
- c) Mengembangkan Manajemen Logistik menjadi Manajemen Rantai Pasokan.
- d) Mengusahakan *cost and productivity advantage* dan *value advantage*.
- e) Hubungan **partnership** dengan organisasi *up-stream* dan *down-stream*.
- f) Hubungan *co-makership* dengan para supplier
- g) **Aliran informasi** yang baik antara *up-stream* & *down-stream* secara akurat & real time.
- h) Menggunakan teknologi informasi yang *user's friendly*.
- i) **Pelatihan bersama** antara *up-stream* dan *down-stream* tentang MRP.

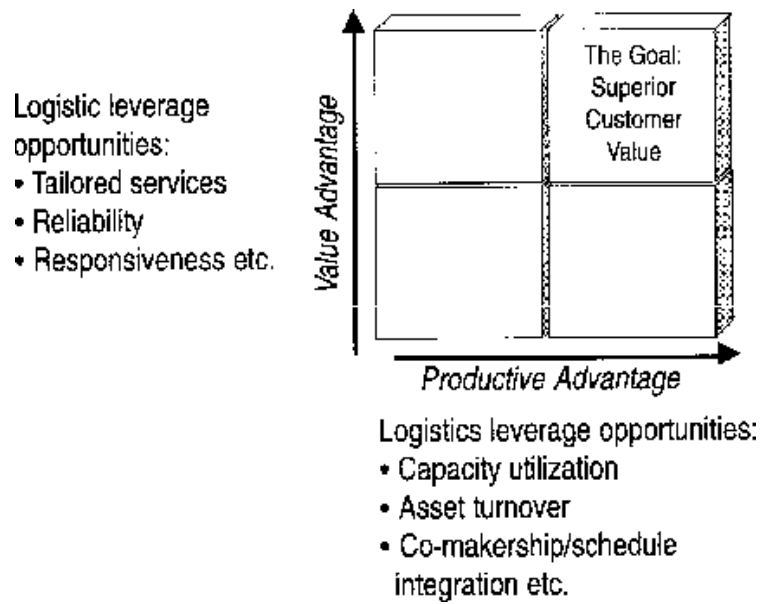
2) Mendukung Value Advantage

- a) Mencari jenis dan tingkat layanan yang di kehendaki konsumen.v
- b) Menciptakan **tailored services** yang lebih unggul berdasarkan kehendak konsumen.
- c) Memperkuat sisi bidang logistik : ketersediaan barang, pengiriman cepat, tepat waktu, penyediaan suku cadang, penyediaan door to door service, angkutan yang andal (*reliability* dan *resposiveness*)

3) Mendukung Productivity Advantage :

- a) Mengurangi *inventory* sampai tingkat yang direncanakan (*asset turn-over*).
- b) Menggunakan kapasitas yang ada semaksimal mungkin (*capacity utilization*).

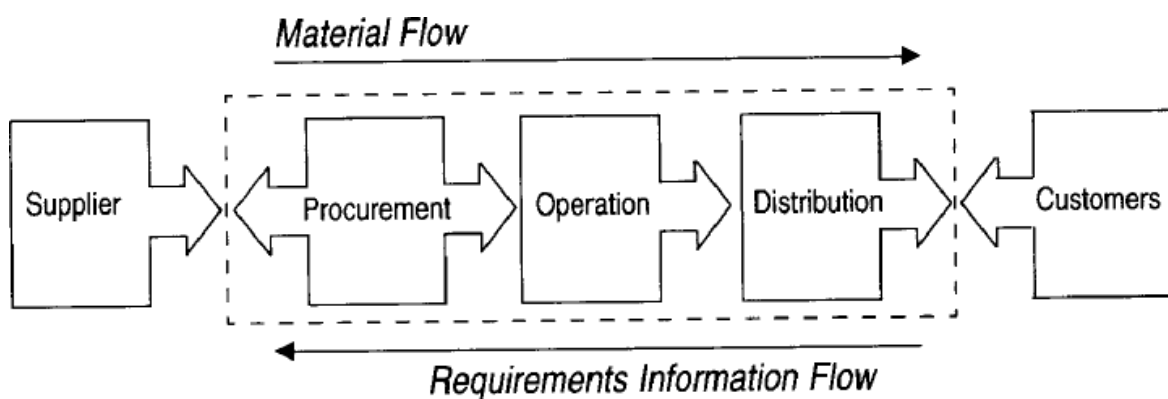
- c) Melakukan perencanaan pada fungsi : *procurement, inventory control, manufacturing* dan *distribution*.
- d) Mengoptimalkan harga pembelian barang.



Gambar 2.3. MRP dan Keunggulan Kompetitif

Filosofi Manajemen Rantai Pasokan (SCM)

- 1) Mengelola supply of goods sejak dari sumber bahan mentah sampai customers sebagai satu kesatuan yang **integratif** dan bukan mengelola supply of goods sebagai suatu seri dari kegiatankegiatan yang terpisah-pisah.
- 2) Mengembangkan **partnership (kemitraan)** dan **co-makership (kerja sama membuat barang bersama)** dengan organisasi baik upstream maupun downstream.



Gambar 2.4. Hubungan Partnership dan Co-Makership
