

Aplikasi Manajemen Rantai Pasokan (MRP) Pada Produk Hortikultura (Brokoli Organik) ke Ritel Modern

Oleh:

Rabiatul Adwiyah

Fakultas Ekonomi dan Bisnis-Manajemen, Universitas Islam Bandung (Unisba)

E-mail: Rabiatul1989@gmail.com

ABSTRAK

Salah satu komoditas hortikultura yang potensial adalah sayuran, dimana komoditas unggulannya adalah brokoli. Namun demikian jaminan mutu, jumlah pasokan kurang dan pengiriman kurang tepat waktu merupakan penyebab belum efisiennya kinerja rantai pasokan brokoli. Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengidentifikasi dan mengkaji pengelolaan rantai pasokan produk brokoli, dan (2) menganalisis alternatif kebijakan pengembangan manajemen rantai pasokan berdasarkan hasil evaluasi rantai pasokan. Penelitian ini dilakukan di Ritel Modern supermarket XYZ, Kabupaten Bogor, Jawa Barat. Penelitian mengenai analisis rantai pasokan brokoli organik ke ritel modern tersebut dilaksanakan pada bulan Maret hingga April 2012. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, atau pengamatan langsung, dan wawancara dengan pihak-pihak yang terkait. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan analisis deskriptif kerangka *Food Supply Chain Networking* (FSCN). Manajemen Rantai Pasok (MRP) dengan menggunakan kerangka kerja FSCN menganalisis beberapa aspek, yakni sasaran rantai, struktur rantai, manajemen rantai, proses bisnis rantai dan analisis rantai pasokan. Pasar utama dari produk brokoli organik adalah untuk memenuhi kebutuhan permintaan konsumen pasar modern (*supermarket*) dengan karakteristik konsumen yang kritis terhadap mutu produk yang dihasilkan. Alternatif kebijakan yang dapat direkomendasikan bagi pengembangan rantai pasokan brokoli organik, antara lain dukungan kredit, *trust building*, dukungan pemerintah, dan kesepakatan kontraktual. Dukungan kredit dan dukungan pemerintah diarahkan kepada bantuan modal usaha kepada pelaku rantai pasokan brokoli organik terutama petani mitra. *Trust building* ditujukan agar kerjasama kemitraan yang terjalin atas dasar kepercayaan dapat dirasakan secara konsisten oleh seluruh pihak. Ketersediaan *supermarket* untuk memberikan dana tunai pada saat transaksi berlangsung dapat menanggulangi risiko secara adil, dan diharapkan dapat meningkatkan kinerja rantai pasokan.

Kata Kunci: *Supply Chain Management*, Ritel Modern, Brokoli organik

ABSTRACT

One of potential horticultural commodities are vegetables, which superior commodity is broccoli. However, quality assurance, supply shortage and unsuitable delivery is a cause of inefficient supply chain performance broccoli. The objective of this study were (1) identify and assess supply chain management products, broccoli, and (2) analyze the development of alternative supply chain management policy based on the evaluation of supply chain. The research was conducted in Modern Retail XYZ supermarket, Bogor, West Java. Research on supply chain analysis of organic broccoli to modern retailing was conducted in March and April 2014. The data was collected by observation, or direct observation, and interviews with relevant parties. The research was done using descriptive analysis framework of the Food Supply Chain Networking (FSCN). Supply Chain Management (MRP) using FSCN framework to analyze several aspects, namely the target chain, chain structure, chain management, business process chain and supply chain analysis. The main market of the products of organic broccoli is to meet consumer demand for modern market (supermarket) with characterize critical consumers of the quality of products produced. Alternative policies that could be recommended for the development of the supply chain of organic broccoli, among other credit

support, trust building, government support, and contractual agreements. Credit support and government support is directed to the aid of venture capital to the supply chain actors, especially organic broccoli farmer partners. Trust building is intended to allow the partnership that exists on the basis of trust can be perceived consistently by all parties. The willingness of supermarkets to provide cash when the transaction took place can cope with risk in a fair, and is expected to improve supply chain performance.

Keywords: Supply Chain Management, Retail Modern, Organic Broccoli

I. PENDAHULUAN

Sektor pertanian merupakan sektor dominan dalam perekonomian dan memegang peranan penting dalam peningkatan kesejahteraan masyarakat. Selain itu, Sektor pertanian merupakan salah satu sektor yang memberikan kontribusi yang penting untuk kemajuan perekonomian di Indonesia. Hal tersebut dapat dilihat pada 2010 dari 108,21 juta penduduk Indonesia yang bekerja, terdapat 38% penduduk Indonesia bekerja pada sektor pertanian. Selain itu, kontribusi sektor pertanian terhadap pendapatan nasional Indonesia, walaupun dari tahun 2011 hingga 2014 kontribusi sektor pertanian cenderung menurun, namun secara keseluruhan sektor ini masih mendominasi struktur perekonomian. Pada tahun 2014 kontribusi sektor pertanian adalah 38,08 % (BPS, 2014).

Salah satu komoditas pertanian adalah hortikultura, yang menempati posisi penting sebagai produk pertanian berpotensi untuk dikembangkan, komoditas hortikultura di Indonesia sangat beragam, terdiri dari sayuran, buah-buahan, tanaman hias dan tanaman obat. Pada tahun 2013-2014, luas panen sayuran meningkat dari 1.201,4 menjadi 1.304,3 begitu juga dengan produksinya yang meningkat dari 10,8 menjadi 0,0092. Hal ini dapat dilihat pada Tabel 1.1. yang menunjukkan perkembangan luas panen, produksi, dan produktivitas komoditas hortikultura di Indonesia.

Tabel 1.1. Perkembangan luas panen, produksi, dan produktivitas komoditas hortikultura di Indonesia Tahun 2013-2014

Komoditas	Luas Panen (Ribu Ha)		Produksi (Juta Ton)		Produktivitas (Juta Ton/Ribu Ha)	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014
Buah-buahan	8,432%	8,806%	0.201%	0,205%	2,39%	2,33%
Sayuran	12,014%	13,043%	10.8	11.9	0,090%	0,092%
Tanaman Hias	0,013%	0,015%	2,289%*	2,954%*	1,779%**	1,908%**
Biofarmaka	0,235%	0,212%	0,004%	0,005%	1,89%	2,14%
Sumber	: Departemen Pertanian, 2014 www.deptan.co.id (Diolah)					
Keterangan	: *satuan produksi dalam satu juta tangkai, **satuan produktivitas dalam juta tangkai/ribu Ha					

Seiring dengan meningkatnya tingkat pendidikan, kesejahteraan masyarakat, pola konsumsi dan kesadaran masyarakat akan kesehatan, maka masyarakat mulai mengkonsumsi bahan makanan bersifat alami. Hal ini menyebabkan pertanian organik mulai diterapkan dengan didukung adanya gerakan *back to nature*. Saat ini, menerapkan budidaya sayuran organik sebagai respon terhadap semakin perlunya kesehatan konsumen dan produsen, serta sebagai upaya untuk membuat pertanian berwawasan lingkungan (*go green*).

Salah satu produk pertanian yang prospektif untuk dikembangkan di Indonesia adalah brokoli. Brokoli (*Brassica Oleracea*) adalah sayuran oriental famili kubis-kubisan yang memiliki kandungan vitamin A sebanyak 76,4% dan vitamin D 90% tinggi. Kebutuhan produk hortikultura konsumen dalam negeri pun semakin besar, pasokan komoditas hortikultura ke pasar-pasar tradisional hingga *supermarket* dan *hypermarket* di seluruh Indonesia masih belum mampu mencukupi kebutuhan konsumen. Hal tersebut dapat disimpulkan dari banyaknya produk hortikultura impor yang didatangkan untuk mencukupi kebutuhan masyarakat akan produk hortikultura. Menurut *United States Agency International Development (USAID) chapter* Indonesia, peningkatan pangsa pasar brokoli di Indonesia dengan sasaran pasar modern meningkat 15-20 %/tahun (Asril, 2009). Konsumsi brokoli diduga mengalami peningkatan sesuai pertumbuhan jumlah penduduk, meningkatnya daya beli masyarakat, manfaat brokoli ditinjau dari segi kesehatan, kemudahan tanaman ini diperoleh di pasar dan pengetahuan gizi masyarakat.

Bogor merupakan salah satu kota yang memiliki potensi permintaan yang meningkat untuk produk sayuran salah satunya brokoli (Dinas Pertanian, 2010). Oleh karena itu, pengembangan terhadap usaha budidaya brokoli perlu dikembangkan. Namun, pengembangan usaha brokoli masih terkendala dalam jaminan kesinambungan mutu produk, minimnya jumlah pasokan, dan ketepatan waktu pengiriman. Penyebab lainnya adalah belum efisiennya kinerja rantai pasokan. Maka, Manajemen Rantai Pasokan memegang peranan penting dalam peningkatan bisnis ini. Untuk itu perlu dipahami karakteristik brokoli, yaitu: (1) produk mudah rusak, (2) budidaya dan pemanenan sangat tergantung iklim dan musim, (3) mutu bervariasi dan (4) bersifat kamba. Dalam menganalisis Manajemen Rantai Pasokan Brokoli Organik Ke Ritel Modern, dan sebagai konsekuensi pemilihan alternatif kebijakan beserta efisiensi dari persediaan, aliran kas dan aliran informasi.

Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengidentifikasi dan mengkaji pengelolaan rantai pasokan brokoli organik ke ritel modern, dan (2) menganalisis alternatif kebijakan pengembangan manajemen rantai pasokan berdasarkan hasil evaluasi rantai pasokan.

II. LANDASAN TEORI

2.1 Kajian Brokoli Organik

Brokoli (*Brassica Oleracea L.*) kelompok *Italica* merupakan tanaman sayuran sub tropis yang termasuk dalam suku kubis-kubisan atau *Brassicaceae*. Brokoli sebagai grup *Italica* dan memiliki nama umum lainnya yaitu *calibrese*, memiliki morfologi mirip kubis bunga putih (*cauliflower*). Brokoli membentuk sejenis kepala bunga yang terdiri dari kuntum-kuntum berwarna hijau dengan tangkai bunga berdaging dan lonjong berdaun lebar. Cabang banyak dengan tangkai bunga yang muncul dari dasar daun. Brokoli adalah salah satu tanaman dataran tinggi yang hidup pada ketinggian 650-2000 dpl dengan suhu 18-23 derajat *celcius*. Brokoli merupakan tanaman yang sangat peka terhadap temperatur, terutama pada

periode pembentukan bunga. Brokoli cocok ditanam dengan jenis tanah lempung berpasir tetapi mampu beradaptasi terhadap tanah ringan seperti *endesol*. Namun syarat yang paling penting adalah keadaan tanahnya subur, gembur, kaya bahan organik. (Rukamana, 1994)

Brokoli dapat dibudidayakan dengan sistem pertanian konvensional, maupun sistem pertanian organik. Menurut Pracaya (2009), dalam pertanian konvensional sering digunakan bahan kimia buatan pabrik berupa pupuk, pestisida sintesis, perangsang tumbuh, antibiotik, dan lain-lain untuk meningkatkan produksi pangan. Produksi meningkat tetapi di sisi lain terjadi pencemaran lingkungan dan gangguan kesehatan akibat pemakaian produk tersebut. Selain itu, petani menjadi ketergantungan pada bahan kimia yang berharga mahal dan kadang langka. Keadaan ini menyebabkan produksi merosot dan biaya produksi tinggi. Permasalahan ini dapat diatasi dengan mengembangkan pertanian organik. Pertanian organik merupakan sistem pertanian yang tidak menggunakan bahan kimia, tetapi menggunakan bahan organik, sehingga tidak mencemari udara, tidak berbahaya, tidak meracuni konsumen karena cepat terurai, dan tanamannya mudah diperoleh (Pracaya, 2009)

2.2 Ritel Modern

Sejalan dengan perkembangan kebutuhan dan pola hidup masyarakat semakin menginginkan kenyamanan berbelanja, kepastian harga dan keanekaragaman barang kebutuhan dalam satu toko, maka pelanggan menuntut pengusaha ritel dan toko untuk meningkatkan baik secara pengelolaan, penampilan toko dan cara pelayanan. Oleh karena itu belakangan ini dikenal ritel modern dengan cara pengelolaan secara profesional untuk jaringan toko mencakup *departement store* dan *supermarket* (Foster, 2008). Fasilitas atau sarana yang disediakan minimal AC sehingga konsumen mendapatkan kenyamanan berbelanja dan berlaku pola belanja swalayan. Konsep berbelanja dengan nyaman merupakan faktor utama yang ditawarkan pasar modern saat ini (Foster, 2008).

Ritel Modern seperti *departemen store* dan *supermarket* di Indonesia belum terstandarisasi secara jelas, baik menurut skala usaha, orientasi maupun status usahanya. Namun demikian supermarket adalah menjual barang-barang kebutuhan sekunder seperti pakaian, *acesories*, dan barang perlengkapan lainnya (Foster, 2008). *Departement store* atau *supermarket* dapat diklasifikasikan menurut skala usahanya, seperti luas lantai, besar omzet, dan jaringan. Luas minimal untuk *departement store* maupun *supermarket* adalah 600 m² per satu outlet atau merupakan *chainstore* dengan luas total yang sama. Luas lantai minimum *departement store* 5.000 m² sedangkan *supermarket* 1.200 m². Namun demikian batasan ini tidak selalu berlaku seperti beberapa *departement store* di Indonesia yang mempunyai luas *outletnya* kurang dari 5.000 m² (Foster, 2008).

2.3 Konsep Manajemen Rantai Pasok

Manajemen rantai pasok (*supply chain management*) merupakan isu yang sedang hangat dibicarakan saat ini, maka dijelaskan hal terkait dengan manajemen rantai pasok, yaitu:

2.3.1 Definisi Manajemen Rantai Pasok

Sampai saat ini belum ada sebuah definisi yang baku untuk menjelaskan pengertian dari rantai pasok. Namun, Hugos (2003, 2-3) memberikan beberapa definisi rantai pasok, berikut :

”A supply chain is the alignment of firms that bring products or services to market” (Lambert, Stock and Ellram di dalam Hugos, 2003, 2).

- a. “A supply chain consists of all stages involved, directly or indirectly, in fulfilling a customer request. The supply chain not only includes the manufacturer and suppliers, but also transporters, warehouses, retailers, and customers themselves.” (Chopra and Meindl, di dalam Hugos, 2003, 2).
- b. “A supply chain is a network of facilities and distribution options that performs the functions of procurement of materials, transformation of these materials into intermediate and finished products, and the distribution of these finished products to customers” (Ganeshan and Harrison di dalam Hugos, 2003, 3).

Menurut Chopra and Meindl (2007, 20), rantai pasok memiliki sifat yang dinamis namun melibatkan 3 aliran konstan, yaitu aliran informasi, produk dan uang. Heizer dan Render (2004) mendefinisikan manajemen rantai pasokan sebagai pengintegrasian aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, pengubahan menjadi barang setengah jadi dan produk akhir, serta pengiriman ke pelanggan. Seluruh aktivitas ini mencakup aktivitas pembelian dan *outsourcing*, ditambah fungsi lain yang penting bagi hubungan antara pemasok dan distributor. Russel dan Taylor (2004) menambahkan bahwa manajemen rantai pasokan mengatur aliran informasi yang diteruskan ke rantai pasokan di dalam pemesanan untuk mencapai tingkat sinkronisasi untuk memenuhi kebutuhan konsumen dengan cara menurunkan biaya.

2.3.2 Identifikasi Anggota Rantai Pasokan

Menurut Miranda dan Tunggal (2005), anggota rantai pasokan meliputi semua perusahaan dan organisasi yang berhubungan dengan perusahaan dengan perusahaan inti baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pemasok atau pelanggannya dari *point of origin* hingga *point of consumption*, meliputi:

- a. Anggota primer adalah semua perusahaan/unit bisnis strategis yang benar-benar menjalankan aktivitas operasional dan manajerial dalam proses bisnis yang dirancang untuk menghasilkan keluaran tertentu bagi pelanggan atau konsumen
- b. Anggota sekunder adalah perusahaan-perusahaan yang menyediakan sumber daya, pengetahuan dan utilitas atau aset-aset bagi anggota primer di rantai pasokan.

2.3.3 Konsep Food Supply Chain Networking (FSCN)

Analisis Rantai Pasokan dapat dievaluasi dalam konteks jaringan rantai pasokan makanan yang kompleks, disebut juga sebagai *Food Supply Chain Networking* (FSCN). Dalam FSN, beberapa perusahaan yang berbeda berkolaborasi secara strategis dalam satu atau lebih area, sementara menjaga identitas dan otonominya sendiri (Lazzarini dalam Vorst, 2005). Ketika peneliti atau manajer mendiskusikan pengembangan jaringan dan rantai pasok yang potensial, maka dibutuhkan suatu kerangka kerja (*framework*) untuk mendeskripsikan rantai pasok, pelakunya, prosesnya, produk-produk, sumberdaya, dan manajemen, hubungan antara pelaku rantai pasokan dan jenis atribut yang terkait, dalam upaya memungkinkan pelaku rantai pasokan saling mengerti peranannya secara jelas (Vorst, 2005). Ada empat elemen yang digunakan untuk menjelaskan atau menganalisis dan atau mengembangkan secara spesifik rantai pasokan dalam FSCN antara lain struktur rantai, manajemen rantai, proses bisnis rantai dan sumber daya rantai.

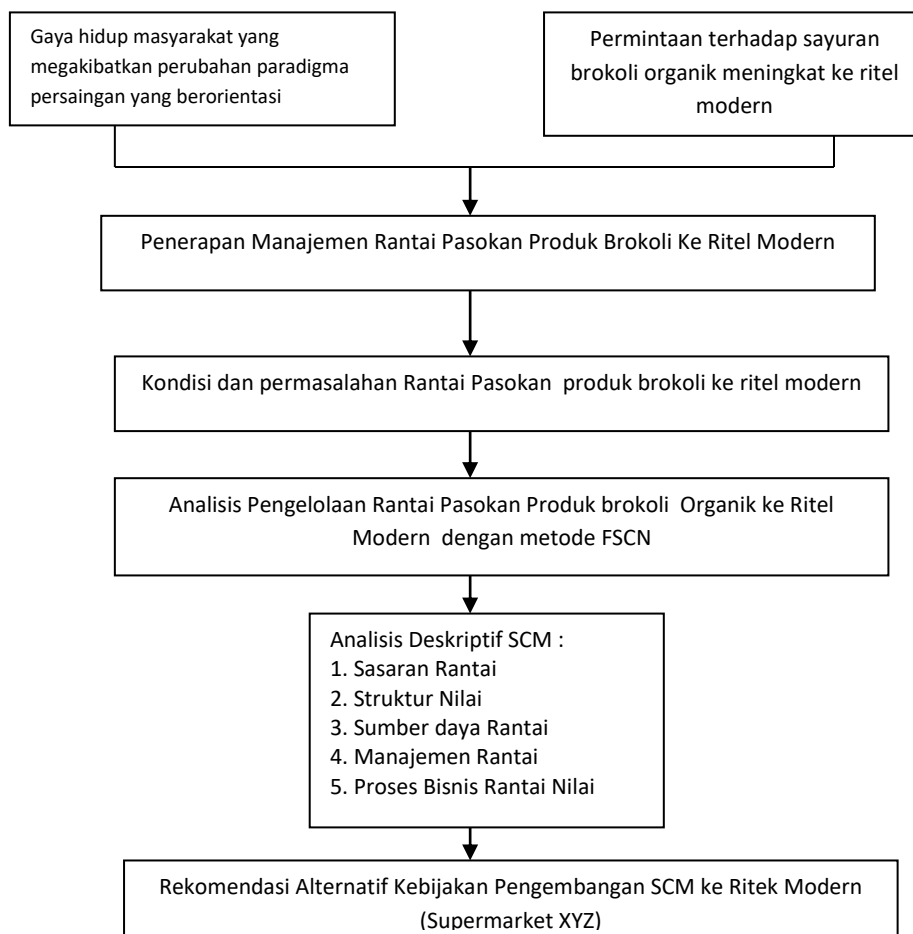
III. METODE PENELITIAN

3.1 Kerangka Pemikiran Penelitian

Perubahan gaya hidup sehat dengan slogan *back to nature* telah menjadi *trend* baru dimana masyarakat meninggalkan pola hidup lama yang menggunakan bahan kimia non alami. Hal tersebut mengakibatkan peningkatan permintaan untuk produk khususnya sayuran organik. Salah satu produk sayuran organik yang memiliki permintaan terus meningkat adalah komoditas brokoli organik. Di sisi lain, semakin kritisnya tuntutan konsumen yang diiringi dengan semakin kuatnya peranan konsumen dalam hal pemilihan mutu produk. Mulai dari kesegaran brokoli organik saat sampai ke tangan konsumen, kebersihan, hingga kemasan produk. Hal tersebut, mengindikasikan bahwa adanya perubahan paradigma industri dan persaingan yang berorientasi pada pemenuhan kepuasan dan permintaan pasar (*Consumer driven*).

Pengkajian rantai pasokan pada produk brokoli organik membutuhkan penelusuran informasi dan investigasi yang menyeluruh. Mengacu pada kerangka pengembangan rantai pasokan FSCN yang dimodifikasi oleh Vorst (2005). Secara singkat kerangka pemikiran operasional penelitian disajikan dalam Gambar 3.1.

Gambar 3.1. Bagan Kerangka Pemikiran Operasional Penelitian



3.2 Data dan Pengolahan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan observasi atau pengamatan langsung, wawancara dengan pihak-pihak yang terkait. Metode Pengolahan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis deskriptif menggunakan pengembangan yang mengikuti kerangka proses FSCN (*Food Supply Chain Networking*) dari Lambert dan Cooper (2000) yang kemudian dimodifikasi oleh Vorst (2005).

IV. PEMBAHASAN

Pembahasan mengenai manajemen rantai pasokan brokoli organik ini menggunakan kerangka kerja FSCN, yang akan menganalisis beberapa aspek yakni sasaran rantai pasokan, struktur rantai pasokan, manajemen rantai, proses bisnis rantai, serta Alternatif Kebijakan Pengembangan Rantai Pasokan. Hasil pembahasan yang akan dihasilkan diharapkan dapat menjadi agenda pembenahan pada *supermarket* agar memiliki sistem rantai pasokan yang baik, memahami karakteristik konsumen, menjamin kesediaan produk dan mutu serta kontinuitas, logistik dan distribusi yang baik, komunikasi dan informasi yang baik, serta hubungan yang efektif antar pelaku rantai.

4.1 Sasaran Rantai

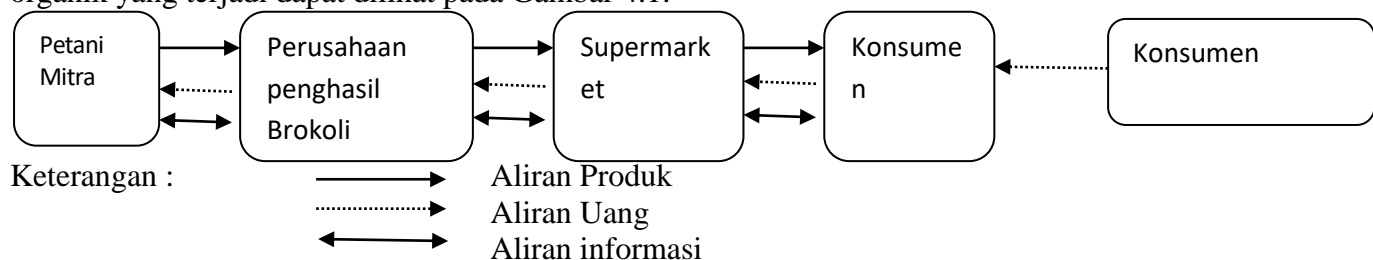
Aspek ini menjelaskan tujuan yang ingin dicapai dalam rantai pasokan brokoli organik yang dilihat dari dua sisi, yaitu sasaran pasar dan sasaran pengembangan. Sasaran atau tujuan yang ditetapkan tersebut nantinya akan menjadi acuan apakah rantai pasokan tersebut telah berjalan dengan baik atau masih perlu diperbaiki.

4.2 Sasaran Pasar

Pasar sasaran produk brokoli organik ke seluruh konsumen baik itu konsumen dalam pasar modern, pasar tradisional, hotel, maupun restoran. Namun tujuan pasar yang ada saat ini yaitu pasar modern (*supermarket*) khususnya XYZ.

4.3 Struktur Rantai Pasokan

Struktur rantai pasokan suatu komoditi ditentukan oleh beberapa faktor antara lain jumlah pelaku rantai pasokan, karakteristik produk yang dihasilkan, jarak antara *on farm* dan pasar (konsumen), serta peranan yang dimiliki oleh setiap pelaku rantai pasokan. Pembahasan struktur pasokan brokoli organik akan menjabarkan beberapa anggota rantai pasokan beserta perannya dalam rantai pasokan brokoli organik. Anggota rantai pasokan yang dimaksud adalah pelaku usaha serta beberapa *stakeholder* terkait. Struktur rantai pasokan brokoli organik yang terjadi dapat dilihat pada Gambar 4.1.



Gambar 4.1. Struktur Rantai Pasokan Brokoli Organik Pada Supermarket XYZ Bara Bogor Tahun 2014

4.3.1 Ritel Modern (*Supermarket*)

Pelaku rantai setelah perusahaan penghasil brokoli organik adalah *supermarket*. *Supermarket* menjadi tujuan pasar produk organik yaitu supermarket XYZ Bara, Dramaga, Bogor. *Supermarket* menjalankan kegiatan sortir produk yang datang dari perusahaan penghasil Brokoli organik dan penjualan ke konsumen akhir. Kegiatan sortir dilakukan untuk menjamin brokoli organik yang akan di jual kepada konsumen akhir masih dalam mutu yang baik. Setelah sortir dilakukan, brokoli organik kemudian ditimbang agar sesuai dengan pesanan dan kemudian dimasukkan ke dalam lemari pendingin yang ada di dalam tempat penyimpanan brokoli organik.

Pihak *supermarket* adalah pihak yang pertama kali menerima keluhan dan saran dari konsumen akhir tentang brokoli organik yang dijual oleh mereka, berbagai keluhan dan saran ini akan diteruskan ke perusahaan yang menghasilkan brokoli organik sebagai mitra kerja *supermarket* tersebut. Setelah informasi tersebut sampai ke perusahaan penghasil brokoli organik, pihak perusahaan tersebut melakukan evaluasi dengan para petani mitranya dan mencari solusi bersama-sama agar permintaan konsumen dapat terpenuhi.

4.3.2 Manajemen Rantai

Manajemen rantai merupakan sebuah “proses payung” dimana produk diciptakan dan disampaikan kepada konsumen dari sudut struktural. Dalam manajemen rantai, terdapat hubungan yang mempertahankan organisasi dengan rekan bisnisnya untuk mendapatkan sumber produksi dalam menyampaikan kepada konsumen. Manajemen rantai terdiri dari struktur manajemen, pemilihan mitra, kesepakatan kontraktual, sistem transaksi, dukungan kebijakan dan permodalan.

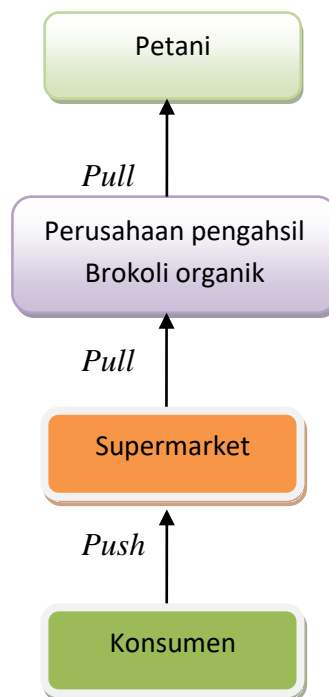
4.4 Proses Bisnis Rantai

4.4.1 Hubungan Proses Bisnis Rantai

Hubungan bisnis antara anggota rantai pasokan menjelaskan hubungan keterkaitan yang terjadi diantara pelaku dalam rantai pasokan, serta pengaruhnya terhadap proses bisnis. Penjelasan meliputi bagaimana pelaku rantai pasokan merespon permintaan dari konsumen atau pasar sasaran. Pembahasan mengenai hubungan bisnis yang terjadi di dalam rantai pasokan brokoli organik ditinjau dari siklus rantai pasok, proses *pull/push*, dan kekuatan tawar menawar dari masing-masing anggota rantai.

Menurut Chopra dan Meindl (2004) menyatakan bahwa hubungan proses dalam rantai dapat ditinjau dari sudut pandang siklus serta tinjauan *pull/push*. Tinjauan siklus membagi proses dalam rantai ke dalam beberapa rangkaian antara lain *customer order*, *procurement*, *manufacturing*, serta *replenishment*. Sedangkan pada tinjauan *pull/push*, proses di dalam rantai pasok dilihat apakah sebagai upaya untuk merespon permintaan konsumen atau mengantisipasi permintaan konsumen. Pada proses tarik (*pull*), proses dilakukan untuk merespon permintaan konsumen, sedangkan pada proses dorong (*push*), proses dilakukan untuk mengantisipasi pesanan konsumen yang akan datang.

Siklus proses rantai pasokan dalam rantai pasokan brokoli organik dapat dilihat pada Gambar 4.2.



Gambar 4.2. Siklus-siklus Proses dalam Rantai Pasokan Brokoli Organik pada Supermarket XYZ, Dramaga, Bogor, 2014

Petani dalam rantai pasokan ini adalah satu-satunya pelaku yang melakukan siklus *manufacturing*, yakni melakukan kegiatan produksi atau menghasilkan brokoli organik. Siklus produksi yang dilakukan oleh petani dilakukan berdasarkan jumlah atau ukuran pesanan brokoli organik yang datang dari perusahaan penghasil brokoli organik. Brokoli organik yang akan dikirimkan oleh petani ke perusahaan penghasil brokoli organik, jumlah dan ukurnya sesuai dengan pesanan yang diminta. Jadi hubungan proses antara petani dengan perusahaan penghasil brokoli organik mengarah pada proses *pull*. Petani merespon pesanan brokoli berdasarkan yang dipesan perusahaan penghasil brokoli organik.

Supermarket dalam rantai pasokan ini melakukan kegiatan pengadaan brokoli organik atau siklus *procurement* yang dilakukan *supermarket* adalah dengan cara memesan brokoli organik kepada perusahaan penghasil brokoli organik. Proses pengadaan brokoli organik ini yang dilakukan oleh *supermarket* berdasarkan pesanan dari konsumen.

Hubungan proses bisnis dalam rantai pasokan brokoli organik ditentukan pula oleh kekuatan posisi tawar menawar (*bargaining position*) antara pelaku rantai pasokan. Riwanty (2011) menyatakan bahwa *Supply Chain Management* (SCM) adalah permainan posisi daya tawar dan kekuatan. Perusahaan yang sukses adalah perusahaan yang dapat menjaga keseimbangan daya tawar dan kekuatan yang ada dalam kemitraan seluruh rantai pasok. Posisi tawar sangat menentukan dalam hal mekanisme penentuan harga produk brokoli organik maupun harga input yang digunakan dalam rantai pasokan. Posisi kekuatan tawar tersebut ditentukan dari pihak mana yang lebih kuat dan lebih mampu menetapkan harga jual produknya.

4.4.2 Pola Distribusi

Pola distribusi dalam rantai pasokan brokoli organik menjabarkan tiga komponen utama, yakni aliran produk (brokoli organik), aliran uang, dan aliran informasi. Proses penyampaian tiga komponen tersebut penting diketahui agar dapat dianalisis apakah aliran distribusi dalam rantai pasokan sudah berjalan lancar atau masih terkendala.

4.5 Alternatif Kebijakan Pengembangan Rantai Pasokan

Beberapa kondisi dalam rantai pasokan brokoli organik dapat terlihat dari hasil observasi peneliti ke lapangan terhadap rantai pasokan produk brokoli organik pada ritel modern (*supermarket*). Beberapa alternatif kebijakan pengembangan rantai yang dapat direkomendasikan antara lain:

4.5.1 Trust Building

Kepercayaan antara mitra dalam rantai pasokan brokoli organik menjadi hal yang mutlak diperlukan. Hasil observasi rantai pasokan bahwa koordinasi dan kolaborasi kerja sama belum sepenuhnya dilakukan dengan baik. Kerja sama dan dibutuhkan kepercayaan dalam membangun suatu rantai pasokan untuk produk brokoli organik dan kontribusi dari berbagai pihak yang terlibat dalam rantai pasokan brokoli organik. Adanya kontribusi serta kesediaan berbagai pihak tersebut untuk berbagi manfaat dan risiko, diharapkan dapat menimbulkan keterbukaan, loyalitas terhadap komitmen kerjasama, serta kepercayaan antara pelaku rantai pasokan.

4.5.2 Dukungan Kredit dan Dukungan Pemerintah

Peranan pemerintah sebagai fasilitator, regulator, dan motivator sangat penting dalam mewujudkan struktur rantai pasokan brokoli organik ke ritel modern berjalan lancar. Dukungan pemerintah dapat dilakukan dengan memperbaiki infrastruktur seperti akses jalan di lokasi ritel-ritel modern atau menangani kemacetan. Selain itu, pemerintah juga dapat melakukan dukungan untuk memberikan perhatian khusus kepada petani brokoli organik seperti memberikan bantuan dana dan penyedia sewa untuk mendukung kegiatan pertanian sehingga kegiatan ekonomi para petani lancar.

4.5.3 Kesepakatan Kontraktual

Kesepakatan kontraktual antara petani dan *supermarket* (ritel modern) maupun anantara perusahaan penghasil produk brokoli organik dibutuhkan untuk menunjang kesepakatan yang sudah terjalin. Saat ini, kesepakatan yang sudah terjalin masih berdasarkan kepercayaan antar pelaku. Dengan adanya kesepakatan konseptual ini, diharapkan seluruh pihak pelaku rantai pasokan pada produk brokoli organik ke ritel modern ini mengerti dengan jelas hak dan kewajiban mereka demi terciptanya suatu hubungan yang saling menguntungkan, terikat serta menghindari suatu kecurangan. Hal ini dapat dilakukan melalui komunikasi yang lebih intensif antara pelaku rantai pasokan.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian manajemen rantai pasokan produk brokoli organik ke ritel modern yang dilakukan, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. *Supermarket* masih merupakan sasaran pasar yang utama bagi produk brokoli organik dan *supermarket* harus memberikan keterangan yang jelas terhadap mengenai produk tolakan dan penerimaan produk brokoli organik
2. Alternatif kebijakan yang dapat direkomendasikan bagi pengembangan rantai pasokan brokoli organik antara lain dukungan kredit, *trust building*, dukungan pemerintah, dan kesepakatan kontraktual.

DAFTAR PUSTAKA

Badan Pusat Statistik. 2014. Kontribusi Sektor Pertanian. Jakarta

Chopra S dan P. Meindl. 2007. Analisis Kondisi dan Desain Indikator Kinerja Rantai Pasokan Brokoli (*Brassica Oleracea*) di Sentra Hortikultura Cipanas-Cianjur, Jawa Barat, [Skripsi]. Bogor. Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor.

Foster. 2008. Pengusaha Ritel dan Toko. Jakarta.

Pracaya. 2009. Budidaya Sayuran Organik. Jakarta.

Riwanti, Windy. 2011. Manajemen Rantai Pasokan Brokoli Organik. [skripsi]. Bogor. Departemen Agribisnis, Fakultas Ekonomi dan Manajemen. Institut Pertanian Bogor.

Rukmana, R. 1994. Budiaya Kubis dan Bunga Brokoli. Kanisius, Yogyakarta.

Said. Al. Bayu As, Clara LB, Hoetomo L, Riri Satria, Soerjo W, dan Zaldi IM. 2006. Produktivitas dan Efisiensi dengan *Supply Chain Management*. Jakarta : sekolah Tinggi PPM

Van Der Vorst. 2006. Performance Measurment in Agri-Food Supply-Chain Networks. Hollandseweg Netherlandas : Logistics and Operations Research Group, Wageningen University, Hollandseweg Wageningen, Netherlands.

www.deptan.co.id (diakses pada Tanggal 3 Maret 2014. Pukul 09.00 WIB).