

ANALISIS PERENCANAAN *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* (SCM) PADA PT. XYZ BANDUNG JAWA BARAT

Maun Jamaludin

Universitas Pasundan, Bandung, Jawa Barat, Indonesia
maun.jamaludin@unpas.ac.id

ABSTRAK

Manajemen Rantai Pasok memiliki peran sangat penting pada sebuah entitas bisnis yang dijalani oleh suatu perusahaan. Dengan diterapkannya manajemen rantai pasok, industri bisa mengatasi kerugian dan sebaliknya bisa memperoleh keuntungan di atas rata-rata. Dan juga, industri bisa mempertemukan pada pihak-pihak yang berperan serta dalam proses transformasi bahan mentah menjadi barang siap pakai. Oleh sebab itulah, proses produksi maupun menyalurkan produk/jasa yang diproduksi oleh sebuah industri dapat berjalan dengan lebih baik dan efisien. Manajemen rantai pasok merupakan proses penentuan pemasok, perencanaan logistik, dan pengiriman pasokan. Tujuan riset ini menganalisis perencanaan *supply chain management* (SCM), menelaah proses penentuan pemasok, dan penyaluran/distribusi logistik di PT.XYZ Bandung. Riset ini memakai metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif analisis yang hanya menitik beratkan pada Perencanaan Manajemen Rantai Pasok pada PT. XYZ Bandung. Hasil riset ini bahwa proses penentuan pemasok pada PT. XYZ Bandung melalui kolaborasi antara agen tunggal pemegang merk Toyota di Indonesia yaitu PT. XYZ Bandung. Penyediaan logistik pada PT. XYZ Bandung masuk dalam kategori sangat baik dari sisi mutu produk, harga yang bersaing, perusahaan pemasok yang kredibel, waktu yang efisien, lokasi yang strategis, serta biaya yang efisien. Pendistribusian pasokan dari PT. XYZ Bandung melalui toko-toko yang berkolaborasi melalui proses penjualan suku cadang asli TOYOTA agar bisa membantu proses penjualan. Karena wilayah pelayanan yang sangat luas di wilayah Jawa Barat maka pihak manajemen PT. XYZ bias membangun pabrik baru di wilayah Kawasan Jawa Barat, dengan tujuan bisa mempercepat proses pelayanan dan pemasok logistik di Jawa Barat.

Kata Kunci: Penentuan Pemasok, Distribusi Logistik dan Perencanaan SCM.

ABSTRACT

Supply Chain Management has a very important role in a business entity that is run by a company. With the implementation of supply chain management, the industry can overcome losses and otherwise earn above-average profits. Also, industry can bring together parties who participate in the process of transforming raw materials into ready-to-use goods. For this reason, the production process and distribution of products/services produced by an industry can run better and more efficiently. Supply chain management is the process of determining suppliers, planning logistics, and delivering supplies. The purpose of this research is to analyze supply chain management (SCM) planning, examine the supplier selection process, and logistics distribution/distribution at PT. XYZ Bandung. This research uses a qualitative method with a descriptive analysis approach that only focuses on Supply Chain Management Planning at PT. XYZ Bandung. The results of this research that the process of determining suppliers at PT. XYZ Bandung through collaboration between the sole agent of the Toyota brand holder in Indonesia, namely PT. XYZ Bandung. Provision of logistics at PT. XYZ Bandung is included in the very good category in terms of product quality, competitive prices, credible supplier companies, efficient time, strategic location, and efficient costs. Distribution of supplies from PT. XYZ Bandung through shops that collaborate through the sales process of TOYOTA genuine spare parts in order to help the sales process. Because the service area is very wide in West Java, the management of PT. XYZ can build a new factory in the West Java Region, with the aim of accelerating the service process and logistics suppliers in West Java.

Keywords: Determination of Suppliers, Distribution Logistics and SCM Planning.



PENDAHULUAN

Pengelolaan Rantai Pasok amat diperlukan pada sebuah industri sebab bisa membantu pada teknik perkembangan selanjutnya (Yuristia & Husnarti, 2019). Manajemen rantai pasok merupakan teknik penentuan pemasok, perencanaan atau penentuan logistik dan penyaluran pasokan sampai kepada pelanggan akhir (Kasengkang et al., 2016). Dalam menentukan pemasok salah satu faktor keberhasilan bagi suatu *corporate*. Penentuan pemasok yang cepat dan tepat sasaran akan memberikan jaminan kecepatan dalam memasok aliran barang dan jasa yang spesifik untuk bahan mentah (baku) dalam mengatur kelangsungan proses produksi (Jannah et al., 2020). Penentuan pemasok merupakan suatu aktivitas yang sangat urgen pada bagian penyediaan untuk memperoleh *kompetitif advantage* (Widianto, 2012).

Dewan Manajemen Logistik telah memberi pengertian bahwa manajemen rantai pasok adalah suatu sistem dan pengelolaan yang strategi dari pada fungsi bisnis konvensional, yang merupakan cara dari semua aktivitas bisnis pada suatu organisasi, dan keseluruhan aktivitas bisnis pada suatu rantai pasok dalam meningkatkan performa individu organisasi pada jangka panjang secara menyeluruh. Manajemen rantai pasok memberi pengertian untuk mengakui secara langsung sifat strategis dari sistem antar mitra bisnis dan untuk menggambarkan tujuan rangkap dari manajemen rantai pasok yaitu untuk mengembangkan performa suatu organisasi perusahaan, serta untuk mengoptimalkan performa secara menyeluruh (Lee, 2021).

Distribusi merupakan bagian dari logistik yang menjalankan fungsi mendasar bagi perusahaan (Jamaludin, 2021b). Distribusi juga merupakan salah satu bagian pemasaran. Distribusi juga dapat didefinisikan sebagai aktivitas *marketing* dengan berupaya untuk memudahkan pengiriman produk dan jasa dari penghasil kepada pemakai, sampai pemakaiannya sebanding dengan kebutuhan (seperti tipe, kuantitas, harga, tempat, dan waktu diperlukan). Logistik memiliki tanggung jawab agar dapat memastikan bahwa suatu produk, pada situasi dan kondisi serta harga yang tepat sehingga dapat memuaskan konsumen akhir (Pawelczyk, 2018). Aktivitas-aktivitas yang termasuk dalam performa logistik terdiri dari pergudangan, *packing*, aktivitas pada pihak ketiga, transportasi ke dalam dan ke luar pendistribusian, pengendalian persediaan, pengadaan, perencanaan lokasi dan pengelolaan pemeliharaan produksi dan kepuasan konsumen (Kwateng et al., 2014). Sistem logistik yang berkualitas akan memperlakukan produk atau jasa yang datang dengan tepat, cepat ke pelanggan dengan waktu yang pas dan dengan harga yang bersaing, dalam memenuhi kebahagiaan pelanggan (Umair et al., 2019). Aspek yang sangat urgen dalam persediaan adalah pengelolaan persediaan, yang wajib memiliki keselarasan yang ideal dan tidak terlalu berlebihan, karena persediaan merupakan sesuatu yang mahal nilainya dan menyimpan banyak pemborosan. Persediaan merupakan alur persediaan bukan penumpukan stock (Umair et al., 2019).

Suatu keyakinan bahwa sesuatu dirasakan hari ini, apalagi dimasa perdagangan bebas di mancanegara, bahwa persaingan bukan hanya suatu produk bersaing dengan produk lagi atau bahkan perusahaan bersaing dengan perusahaan lainnya, tetapi lebih kepada rantai pasok bersaing dengan rantai pasok lainnya (Hayati, 2014). Karena memasok konsumen dengan mengirim komoditas yang tepat sasaran, dengan harga yang minimum dan pada saat yang tepat membutuhkan kolaborasi dan sinkronisasi yang tepat dari segala sumber daya (baik SDM, teknologi, skill produksi dan lain-lain) pada setiap segmen dalam rantai pasok untuk merespon keinginan konsumen. Manajemen rantai pasok dan logistik yang terampil adalah sesuatu hal yang paling *urgen* pada masa yang akan datang dan maka dari itulah



para tokoh dipaksa agar selalu bisa memiliki kemampuan dalam rantai pasok dan logistik secara kekinian dan harus menguasai kecenderungan pada bidang itu. Perusahaan Logistik di Indonesia tumbuh sangat cepat, walaupun krisis dunia yang dimulai tahun 1998 menyebabkan banyak pelaku usaha menghentikan produksi, sehingga berakibat pada menurunnya suplai termasuk *Delivery Order* (Manambing et al., 2014). Akan tetapi, perusahaan logistik di Indonesia masih berkembang cukup baik. Pada saat negara belum bisa menghindari dari ancaman luar untuk melahirkan suatu pasar, perhatian pada perusahaan logistik dunia yang terus berkembang. Pemerintah lebih mengetahui betapa krusialnya tugas perusahaan logistik dunia yang bisa mendukung gelombang perdagangan lintas negara.

Sistem logistik yang baik di masa sekarang ini masih ada yang belum diketahui oleh UKM saat ini. Sehingga Sistem logistik ini bisa menolong beberapa pihak untuk dapat mengembangkan usahanya. Maka dari itu perlu dilaksanakan berbagai riset logistik tentang perencanaan manajemen rantai pasok. Pada umumnya perusahaan industri baik itu perusahaan manufaktur maupun jasa memiliki tujuan untuk memperoleh profit yang terbesar dan pengeluaran terkecil supaya perusahaan stabil dan memiliki daya saing. Tetapi beberapa penyebab yang mempengaruhi besarnya pengeluaran diantaranya yang membutuhkan banyak *cost* untuk memasarkan barang adalah manajemen logistik yang meliputi perencanaan produk, meramalkan kebutuhan, persediaan bahan baku produksi, pengendalian persediaan dan penyimpanan bahan mentah dan barang jadi.

PT. XYZ Bandung adalah suatu perusahaan yang berbisnis pada industri otomotif, tumbuh dan berkembang di Indonesia harus dikembangkan dan direformasi dengan berbagai macam alat manajemen operasi seperti sistem logistik, perencanaan SCM sampai perusahaan dapat meningkatkan produksi dengan pengeluaran yang efisiensi, menganalisis perencanaan *supply chain management* perusahaan yang dapat meningkatkan keuntungan dan memiliki daya saing yang tinggi. Untuk menutupi permintaan konsumen yang merujuk pada jumlah, mutu dan keberlangsungan, diperlukan adanya suatu perbaikan manajemen logistik dan perencanaan SCM untuk meningkatkan produktifitas dengan meningkatkan kinerja sistem SCM secara menyeluruh yang memiliki fungsi perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian pencatatan permintaan, penerimaan, pengeluaran, pemakaian yang efektif dan efisien dalam melihat keadaan barang dan aliran material secara dengan waktu sebenarnya (*real time*). Dengan meningkatnya sistem SCM secara menyeluruh dan memperbaikinya manajemen misalnya manajemen rantai pasok, manajemen logistik, pemilihan supplier, dan distribusi barang, sehingga diperlukan suatu riset tentang perencanaan *Supply Chain Management* (SCM) agar perusahaan dapat meningkatkan keuntungan yang maksimum dan memiliki daya saing khususnya suku cadang kendaraan bermotor yaitu merk Toyota.

Konsep Manajemen Rantai Pasok

Konsep manajemen rantai pasok adalah metode yang dipakai dalam memadukan para pemasok, para produsen, para bagian gudang, toko-toko dengan efektif dan efisien agar stock barang bisa diproduksi, disalurkan dengan jumlah, tempat, dan waktu yang tepat hingga total biaya keseluruhan dapat diperkecil agar bisa menguntungkan konsumen (David, 2018). Pengelolaan Rantai pasok merupakan suatu mekanisme yang diciptakan dan disajikan kepada pelanggan dari sudut skematis. Tujuan manajemen rantai pasok adalah untuk meminimasi biaya dan tingkat layanan yang maksimum, memenuhi kebutuhan konsumen dan menghasilkan keuntungan, mampu memenangkan persaingan pasar, mengoptimalkan nilai



secara menyeluruh yang diwujudkan untuk memenuhi keinginan dan permohonan konsumen serta untuk memperkecil biaya secara keseluruhan seperti pemesanan, penyimpanan, dan biaya transportasi (Jamaludin, 2021c). Dalam penerapan manajemen rantai pasok, rantai pasok memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja perusahaan (Jamaludin, 2021e). Rantai pasok mengacu kepada formasi yang kompleks yang saling berhubungan untuk memperkuat organisasi bersama mitra usahanya dalam memperoleh asal produksi untuk mengirimkan produk pada pelanggan (Manambing et al., 2014). Manajemen rantai pasokan adalah perpaduan beraneka ragam aktivitas dalam penyediaan bahan baku dan layanan, perubahan material untuk membentuk produk *in proses* menjadi produk siap pakai yang pengirimannya pada pengguna akhir (Bahar, 2013). Manajemen rantai pasok yang baik dan efisien akan dapat mengembangkan keunggulan bersaing pada industri secara efisiensi pada industri melalui efisiensi biaya produksi dan penyaluran serta akurasi produk hingga ke pelanggan akhir (Jamaludin, 2021d).

Rantai pasok mencakup seluruh hubungan antara pemasok dengan perusahaan berdasarkan proses produksi, distribusi, dan pengguna akhir (Jamaludin, 2021a). Pada prosesnya, strategi manajemen rantai pasok terdiri dari 3 tujuan. Tujuan yang pertama adalah untuk meminimasi biaya manajemen rantai pasok yang dilakukan perusahaan harus bisa memperkecil *cost* logistik yang sedang terjadi, seperti menentukan model transportasi, pergudangan, standarisasi, dan layanan untuk meminimalisir biaya. Tujuan yang kedua dari manajemen rantai pasok adalah untuk pengurangi modal untuk memperkecil tingkat investasi pada strategi logistik. Cara ini bisa mewujudkan *variabel cost* yang lebih besar dari pada strategi yang memerlukan tingkat lebih besar untuk biaya investasi, tapi pada saat balik modal investasi diyakini dapat meningkat. Tujuan yang ketiga, aplikasi manajemen rantai pasok bisa memperbaiki layanan secara berkesinambungan (Hayati, 2014).

Konsep Manajemen Logistik

Manajemen yang baik, yang efektif dan efisien merupakan esensial kesuksesan suatu perusahaan (Wijaya, 2017). Baik perusahaan berskala besar, menengah sangat membutuhkan pengelolaan terutama pengelolaan logistik. Pada pengelolaan logistik, suatu perusahaan harus bisa menentukan cara yang efektif pada proses perencanaan logistik dalam meningkatkan suatu keluaran (output). Secara sederhana, manajemen logistik merupakan suatu implementasi dari prinsip-prinsip manajemen pada suatu aktivitas logistik yang bertujuan agar pergerakan SDM dan barang bisa dilaksanakan secara baik dan efisien (Kristiawan et al., 2014). Adapun implementasi manajemen logistik ini memiliki tujuan untuk menghasilkan dan mendistribusikan bahan baku dan produk pada tempat, waktu dan jumlah yang tepat dengan biaya yang se-efektif dan se-efisien mungkin.

Logistik merupakan komponen dari pada sistem rantai pasok memiliki fungsi merancang, mengerjakan, mengendalikan secara tepat sasaran dan efisien dalam teknik pengadaan, tata kelola, penyediaan barang, layanan dan informasi mulai dari bagian awal sampai pada bagian konsumsi untuk memenuhi keinginan pelanggan akhir (Kasengkang et al., 2016). Tiga tujuan yang harus dilalui pada aktivitas pengelolaan logistik, yaitu; (a). tujuan operasional, yaitu agar stock barang bisa terpenuhi pada kuantitas dan mutu yang tepat; (b). Tujuan *finansial*, yaitu supaya pengeluaran dalam penyediaan produk dapat dilakukan dengan baik dan efisien; (c). Tujuan *safety* (keamanan), yaitu agar dapat menangani dan mendukung efisiensi dan efektifitas pada upaya sasaran dari pada organisasi perusahaan (Krismiyati, 2017).



Manajemen Logistik adalah suatu teknik manajemen yang mendasar dalam pemindahan dan penyediaan barang, *spare part* dan produk jadi dari pemasok, sarana-sarana perusahaan kepada konsumen akhir (Oluwaseyi et al., 2017). Logistik adalah suatu teknik yang terorganisir dalam mengelola aliran produk dari sumber pemasok, grosir atau distributor melalui fungsi internal, hingga produk tersebut habis terjual dan sampai ke konsumen akhir (Mulky, 2013).

Penentuan Pemasok Logistik

Kegiatan penentuan pemasok dapat memakan waktu yang lama dan membutuhkan modal yang besar jika pemasoknya merupakan pemasok inti (Taherdoost & Brard, 2019). Kesukaran akan lebih besar jika pemasok-pemasok yang dipilih keberadaannya di luar negeri (global suppliers). Bagi pemasok-pemasok inti yang potensial untuk dapat bekerjasama dalam waktu yang panjang, proses pemilihan ini dapat mempengaruhi evaluasi permulaan, mengundang para pemasok untuk mempresentasikannya, mengunjungi lapangan dan lain sebagainya. Proses seperti ini akan menghabiskan waktu dan ongkos yang tinggi. Sehingga perlu diperhatikan bahwa pemilihan pemasok-pemasok inti harus sesuai dengan strategi rantai pasok (Sabri et al., 2020). Inovasi merupakan kunci utama pada persaingan, kehandalan pemasok untuk men-supply bahan baku dengan spesialisasi yang berbeda agar menjadi pertimbangan yang handal. Sebaliknya, pada rantai pasok yang kompetitif berdasarkan harga, supplier yang menawarkan barang dengan harga rendah yang harus diprioritaskan.

Kunci keberhasilan perusahaan diantaranya adalah penentuan vendor (supplier). Supplier yang terpilih dengan tepat bisa memastikan stock material untuk mengatur aliran produk (Puspitasari & Yancadianti, 2016). Menentukan pemasok adalah suatu problem yang banyak kriterianya dimana pada setiap kriteria tersebut memiliki keinginan yang berbeda-beda tentang informasi, dengan demikian informasi tersebut belum diketahui secara pasti. Penentuan *vendor* atas dasar permintaan harga yang murah sudah tidak baik dan efisien lagi. Oleh sebab itu, untuk mendapatkan performa supply chain yang optimal harus memadukan faktor pendukung lainnya yang sesuai dengan tujuan perusahaan. Penentuan supplier yang tepat bukan hanya supplier yang bisa membuat bahan baku yang bermutu, tepat waktu dalam pengiriman, dan harganya terjangkau, tetapi harus juga dapat memberkan layanan yang maksimal baik dari sisi responsif, lancarnya informasi dan komunikasi (Manambing et al., 2014).

Perencanaan Logistik

Perencanaan adalah fundamental kegiatan manajemen.(Jeseviciute-Ufartiene, 2014). Pada aktivitas perancangan yang dilakukan pada suatu proses analisis, memerlukan pemikiran, riset dan perhitungan yang matang untuk memenuhi keinginan bagian logistik (Farahani, Reza Zanjirani, 2011). Untuk itu diperlukan SDM yang menguasai pada bidang rancangan persediaan agar dapat diambil suatu putusan dengan cepat dan tepat. Aktivitas perancangan pada organisasi perusahaan ini mempunyai banyak manfaat, diantaranya (1) sebagai *directing* , (2) memperkecil *uncertainly*, (3) memperkecil inefisiensi kekuatan yang ada, (4) Standarisasi dalam pengendalian/pengawasan kualitas. Begitu juga dalam hal rancangan logistik yang harus diperhatikan oleh para pemangku kepentingan. Perencanaan logistik adalah aktivitas pemikiran, riset, perhitungan, dan formulasi pola-pola aktivitas yang akan dilaksanakan saat yang akan datang, baik yang berhubungan dengan aktivitas-aktivitas operasional perusahaan dalam ketersediaan produk, penggunaan logistik, pengorganisasian, ataupun pengendalian logistik (Clark, 2014). Sehingga secara sederhananya rancangan logistik ini dapat didefinisikan teknik



memformulasikan keinginan bagian logistik yang akan dipergunakan dimasa depan dengan mendukung tercapainya sasaran organisasi perusahaan secara baik dan benar.

Pada tahap memformulasikan macam-macam kebijakan distribusi yang berhubungan dengan kebutuhan persediaan pada unit-unit organisasi, biaya pengadaan, asal produk dan pendistribusiannya. Tanpa rancangan yang maksimum tidak mungkin diperoleh pengelolaan persediaan yang optimal pada unit-unit logistik tersebut. Akhirnya, tanpa perencanaan organisasi perusahaan yang baik pula, tidak mungkin dapat mendistribusikan kemampuan finansial yang mencukupi untuk pembelian produk-produk yang dibutuhkan perusahaan. Hal tersebut akan berdampak fatal pada unit-unit organisasi yang tidak dapat menjalankan fungsinya untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan dengan menyeluruh. Dalam aktivitas perencanaan yang dilakukan pada proses elaborasi, pemikiran, riset dan perhitungan pada perusahaan untuk memenuhi keinginan bagian logistik. Sehingga diperlukan SDM yang ahli dibidang perancangan logistik ini yang akhirnya dapat diambil suatu putusan yang cepat dan tepat. Sesudah perancangan dilaksanakan, maka aktivitas berikutnya yang wajib dilaksanakan oleh manajemen dan staf logistik adalah melakukan mekanisme penyediaan produk atau jasa yang diperlukan.

Ada beberapa cara dalam penyediaan produk yang dipilih, seperti: dengan cara meminjam, dengan cara sewa kontrak, atau dengan teknik pembelian. Mekanisme yang harus dilakukan bagian logistik sangat mempengaruhi kemampuan dan keadaan organisasi perusahaan sendiri-sendiri (Krismiyati, 2017). Perencanaan logistik merupakan kebutuhan bagian logistik yang pada implementasinya dilaksanakan oleh semua kandidat para pemakai, setelah itu diajukan sesuai dengan jalur yang benar pada setiap organisasi (Paramita Boni Lestari, 2017).

Pendistribusian Logistik

Distribusi logistik mempunyai akibat yang besar sekali terhadap kepuasan konsumen dan operasional perusahaan (Ghoumrassi & Tigu, 2018). Pengelolaan logistik amat penting dalam manajemen rantai pasok. Tujuan sistem logistik merupakan fungsi dari pada manajemen logistik dan kebutuhan manajemen rantai pasokan terpadu (Anca, 2019). Menurut (Mulky, 2013), distribusi logistik akan melibatkan suatu aktivitas yang merupakan kunci untuk memperoleh kuantitas, tempat dan lokasi dari produk yang tepat pada saat yang tepat dengan cost minimum.

Distribusi logistik (distribusi logistik pemasaran) terdiri dari perencanaan, implementasi, dan *controlling* aliran fisik barang, jasa, dan informasi yang terkait dari konsumsi untuk memenuhi keinginan konsumen pada profit. Secara singkat, suatu aktivitas untuk memperoleh barang dan kuantitas yang tepat, pada saat, tempat dan harga yang tepat (Albăstroi, 2013). Distribusi logistik merupakan elemen organisasi perusahaan yang dipengaruhi oleh produk atau jasa untuk digunakan oleh pelanggan atau pengguna akhir (Kurniawan et al., 2019). Distribusi merupakan jaringan yang dipakai oleh penghasil dan mendistribusikannya produk tersebut ke pelanggan atau pemakai akhir (Ismainar, 2015).

METODE

Metode Penelitian

Metode riset ini memakai metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif analisis yaitu mengungkapkan permasalahan riset ini secara utuh dan objektif sesuai dengan fakta yang sebenarnya. Selain itu, dengan metoda ini lebih memiliki kedalaman dan ketajaman analisis dalam mengungkap fakta dan makna ataupun menyikap fenomena yang tersembunyi tentang penentuan *supply chain management* (SCM) pada PT. XYZ sehingga yang menjadi tujuan penelitian ini akan dapat dicapai. Sifat penelitian ini yaitu metode analisis deskriptif yaitu melakukan eksplorasi terhadap permasalahan penelitian ini dan melakukan artikulasi hasil temuan ataupun fakta-fakta yang terjadi dalam bentuk data deskriptif secara utuh dan objektif. Fokus riset ini adalah perencanaan manajemen rantai pasokan (SCM), dalam hal ini penentuan manajemen rantai pasok (SCM) pada PT. XYZ Bandung.

Jenis Data

Jenis data yang dipakai dalam riset ini data primer dan sekunder. Dimana data primer merupakan data yang langsung didapat dari lapangan melalui wawancara mendalam dengan beberapa informan, observasi dilakukan oleh peneliti itu sendiri. Data sekunder merupakan data yang didapat dari (a). Perpustakaan, berbentuk teks book, karya ilmiah, laporan hasil penelitian, jurnal-jurnal ilmiah baik nasional maupun internasional dan buletin-buletin yang berkaitan dengan teori-teori ataupun data tentang *supply chain management*. (b). Dokumentasi, merupakan sumber data bagi peneliti dalam mengambil bahan-bahan dari beberapa sumber formal diantaranya peraturan perundang-undangan baik nasional, regional yang terkait dengan *supply chain management*.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam riset ini (a). Studi Dokumentasi; (b). Pengamatan non partisipan); (c). wawancara secara mendalam.

Informan Kunci (*Key Informan*)

Informan kunci (*key informan*) yang digunakan dalam riset ini adalah Direktur Utama PT. XYZ, Direktur Produksi, Direktur Pemasaran, Para Sales, pegawai dan konsumen PT. XYZ Bandung yang terlibat langsung dalam rancangan manajemen rantai pasok (SCM) pada PT. XYZ Bandung.

PEMBAHASAN

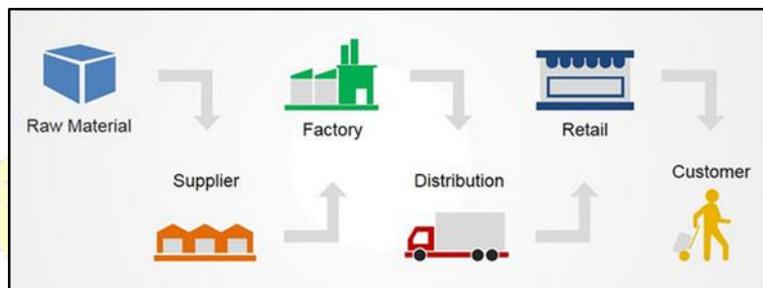
Model Logistik PT. XYZ Bandung

Berdasarkan hasil wawancara dengan para informan dalam riset ini yang terdiri dari bagian manajemen, pegawai, pelanggan PT. XYZ Bandung. Model alur logistik suku cadang di PT. XYZ Bandung yang dimulai dari pabrik hingga ke industri bisa disajikan pada Gambar 1 di bawah ini.



Gambar 1. Basic Logistik dari PT. Toyota-Astra Motor

Gambar 1 menguraikan bahwa suku cadang dari pemanufaktur secara langsung (pabrik toyota di Jepang) dipesan ke pabrik oleh PT. XYZ Bandung melewati PT. Toyota-Astra Motor yang merupakan Agen Tunggal Pemegang Merk (ATPM) Mobil Toyota dan Lexus. Hanya dengan tertuju pada satu agen tertentu keistimewaannya adalah harga yang bersaing, mutu produk asli yang dijamin kualitasnya, sedangkan kekuarannya adalah tidak ada pilihan suplier lainnya. Untuk mendapat dan merancang pasokan logistik tersebut ditetapkan untuk keperluan dan analisa para direktur seperti direktur operasi, manajer *marketing*, sales eksekutif, manajer suku cadang. Diagram Alur distribusi untuk sampai kepada pelanggan bisa disimak pada Gambar 2 di bawah ini:



Gambar 2. Logistik Toyota untuk Sampai ke pelanggan

Pada Gambar 2 diatas dapat diselaskan sebagai berikut: bahan mentah (*raw material*) dipesan langsung oleh induk perusahaan seperti baja, biji plastik (bahan dasar plastik), biji besi (bahan dasar besi), alumunium dan karet mentah kemudian dikirim ke pemasok, dan pemasok memprosesnya menjadi barang-barang *in proses* seperti biji besi menjadi mur dan baut-buat, karet-karet mentah diolah menjadi karet pelapis, dan lain-lain, untuk kemudian dikirim ke pemanufaktur (*factory*) dan dijadikan bermacam-macam material seperti *spare part*, mesin-mesin untuk dijadikan mobil siap pakai maupun dijadikan bahan-bahan sebagai *spare part* yang siap disuplai ke OEM (*Original Equipment Manufacturer*) dimana OEM sendiri merupakan suatu produk yang memiliki kualitas yang sama dengan aslinya. Berikutnya dari pabrik, produk tersebut disalurkan ke industri seperti PT. Toyota-Astra Motor dan para sales yang akan disuplai ke distributor maupun ke pelanggan seperti gerai-gerai *spare part* kemudian akan pasarkan ke pelanggan akhir. Gambar 3 adalah alur distribusi Toyota secara terintegrasi.



Gambar 3. Alur distribusi/Logistik Toyota Secara Lengkap

Gambar 3 adalah alur distribusi industri Toyota yang diawali dari hulu (*upstream*) hingga hilir (*downstream*). Dari hulu (supplier level pertama) adalah supplier utama. Toyota memasok elemen-elemen paling besar dari industri-industri seperti suspensi maupun gigi roda, kemudian ke level kedua yang merupakan pemasok yang menyuplai suku cadang untuk pemasok level pertama contohnya unit pompa oli, motor elektrik dan perakitan gigi. Kemudian ke pemasok level ketiga adalah penyedia level kedua mulai dari pelapis, perekat dan elemen-elemen mesin lainnya. Pemasok level pertama adalah perusahaan atau pamanufaktur yang wajib dekat dengan OEM (*Original Equipment Manufacturer*) pamanufaktur pemasok level pertama yang berada di Cina, India serta Indonesia. Selanjutnya dari pemasok level pertama atau pamanufaktur didistribusikan ke OEM untuk Indonesia adalah PT. Toyota-Astra Motor dan Sales eksekutif sebagai OEM utama di Indonesia yang otomatis sebagai pemasok induk dan pemasok tunggal untuk dealer di seluruh nusantara bisa juga untuk ekspor ke luar negeri. Dari OEM PT. Toyota-Astra Motor dan Sales eksekutif disuplai ke dealer-dealer di daerah-daerah melalui distribusi pihak ketiga ke dealer seperti di PT. XYZ Bandung dan untuk selanjutnya salurkan ke para pedagang (gerai-gerai) ataupun ke para pelanggan secara langsung.

Penentuan Supplier (Pemasok)

Penentuan penyuplai (supplier) merupakan faktor keberhasilan bagi suatu industri dalam penentuan supplier, dengan supplier yang akurat akan menyumbangkan jaminan kecepatan suplai aliran produk dan jasa khususnya material untuk menangani proses produksi. Penentuan supplier adalah penting pada bagian pemasokan untuk pencapaian keunggulan bersaing. Penentuan supplier berkaitan erat dengan beberapa faktor. Tiap-tiap faktor dipergunakan bagi keperluan yang berbeda-beda dan informasi yang diperoleh sebagian besar tidak didapati secara pasti dan akurat. Untuk memperoleh penentuan pemasok yang paling optimal ada syarat khusus yang wajib dipenuhi dan harus terkait dengan tujuan perusahaan. Syarat penentuan pemasok terdiri dari faktor mutu dan jumlah misalnya mutu pengiriman harus tepat waktu, kinerja masa lampau harus bagus, adanya jaminan, harga yang terjangkau tapi berkualitas, kemampuan teknik serta kondisi keuangan. Penentuan supplier yang tepat sasaran bisa memperoleh jaminan material yang bermutu, harga terjangkau dan pengiriman yang *on time*, ada kriteria harga, layanan yang memuaskan, tepat dalam pengiriman dan *trust* merupakan dasar dalam penentuan pemasok.

PT. XYZ Bandung adalah suatu industri yang bergerak di bidang otomotif khususnya penyaluran, *sales* dan layanan *maintenance* mobil Toyota. Perusahaan ini memperoleh distribusi produk Toyota dari Jepang dan bahan baku suku cadang Mobil Toyota dari PT. XYZ Bandung berlokasi di JL. Soekarno-Hatta. Penentuann pemasok dalam riset ini didasarkan pada hasil wawancara dengan para informan dan pengamatan di lapangan bahwa pemasok PT. XYZ Bandung sejak awalnya sudah melalui PT. Toyota-Astra Motor yang merupakan Agen Tunggal Pemegang Merk (ATPM) Mobil Toyota dan Lexus dari Jepang. Hal tersebut dapat dijadikan mitra antara distributor yaitu PT. Indomobil Sales eksklusif.

Mekanisme mendatangkan pesanan *spare part* untuk Mobil Toyota tersebut berasal dari ATPM PT. Toyota-Astra Motor bersama-sama dengan pesanan mobil simultan dengan keinginan selama beberapa bulan kedepan. Tetapi untuk order yang sifatnya mendadak dapat dilaksanakan apabila terjadi *over supplai* dan *over inventory*, adalah dengan melakukan *order* produk dengan *indent* selama 3-4 hari ke depan.

PT. XYZ Bandung dari awal tidak mencari alternatif supplier yang lain khususnya yang mutunya dibawah standar pabrikan asli Toyota untuk menghindari mutu yang rendah ataupun mutu yang kurang bermutu. Apabila gerai-gerai di Bandung dan sekitarnya *order spare part* tidak tersedia, maka perusahaan memilih *spare part* mutu lebih rendah seperti buatan Taiwan atau Cina.

Perencanaan Logistik

Perencanaan logistik merupakan cara memformulasikan keperluan pengadaan yang akan dipergunakan pada untuk beberapa waktu ke depan untuk membantu terlaksananya arah organisasi perusahaan dengan efektif dan efisien. Memformulasikan kepentingan persediaan ini dimulai dengan pengajuan dari unit-unit kerja di lingkungan perusahaan. Teknik rancangan ni harus bisa menjawab persoalan-persoalan :: (1) Produk apa saja yang harus disediakan? (2) Mengapa produk tersebut harus disediakan? (3) Bilamana produk tersebut diperlukan? (4) Bilama produk tersebut didapat? (5) Dimana produk itu didapatnya? (6) Siapa yang akan menggunakannya produk itu? (7) Dalam pengadaan produk tersebut Siapa yang akan bertanggung jawab? (8) Berapa jumlah produk tersebut diperlukan? (9) Berapa harganya produk tersebut yang akan dipesan? (10) Seperti apa caranya memesan produk tersebut? (11) Bagaimana prosedurnya dalam memesan produk tersebut? (12) Aturan tentang pengadaan produk yang bermutu di dalam perusahaan seperti apa?

Pada waktu yang dibutuhkan pemasok, penyediaan supplier, serta penanganan supplier *spare part* adalah pihak Agen Tunggal Pemegang Merk (ATPM) Mobil Toyota dan Lexus, pihak pengelola di wilayah-wilayah, dan dari pihak pengelola seperti para direktur, para manajer operasi, manajer *marketing*, manajer penjualan dan manajer *spare part*. Unsur-unsur yang paling mempengaruhi persediaan adalah mutu barang dari supplier, harga yang bersaing, integritas industri supplier, ketepatan waktu, lokasi yang strategis, serta biaya yang minimum. Hal-hal tersebut sangat mempengaruhi kepastian dalam menentukan supplier pada saat ini yaitu PT. Toyota-Astra Motor. Apabila ada alternatif perusahaan lain dalam penentuan supplier maka akan dipikirkan hubungan lokasi, harga yang minimum tapi bermutu, mutu yang kemungkinan lebih tinggi saat ini, kecakapan, tepat waktu, serta kekuatan dalam menyediakan persediaan secara baik dan efisien.

Perancangan persediaan yang urgen dilaksanakan karena dalam perancangan persediaan ini meliputi terdiri dari : (1) Prakiraan kuantitas dan mutu produk yang diperlukan; (2) Sasaran yang akan diraih terhadap apa yang sudah dirancang secara menyeluruh; (3) Rancangan merupakan suatu rangkaian



aktivitas dalam mencapai sasaran pengelolaan persediaan atas dasar pada skala prioritas dalam pelaksanaannya; (4) Jadwal aktivitas persediaan bisat terselesaikan dengan *on time*; (5) *budgeting* dari sumber-sumber yang ada berdasarkan efisiensi dan efektifitas (6) Teknik yang baik untuk pengadaan dan penyaluran persediaan; (7) Interpretasi *policy* yang akan dilaksanakan harus terjamin dalam kesesuaian dan keragaman aktivitas untuk pelaksanaan persediaan yang akan dilakukan..

PT. XYZ Bandung pada umumnya bersedia untuk didampingi oleh Perguruan Tinggi (PT) atau universitas dalam rangka penelitian ilmiah yang berhubungan dengan perencanaan, pemilihan, dan pengadaan persediaan maupun pengelolaan persediaan lainnya pada industri tersebut. Hal tersebut dalam rangka untuk mencapai pengelolaan persediaan yang baik dan efisien untuk mendukung capaian visi, misi dan program industri perusahaan yang lebih baik ke depannya. Hal tersebut dapat meningkatkan inovasi dan penggunaan IPTEK untuk menghadapi persaingan global seperti industri-industri yang telah maju pada bidang otomotif untuk merk-merk Jepang, Korea, USA, Eropa, India, Cina, India, dan lain-lain..

Pendistribusian Logistik

Pendistribusian logistik merupakan aktivitas penyaluran produk dari produsen ke konsumen. Pendistribusian persediaan juga adalah teknis pengiriman barang dan jasa secara efektif, dari lokasi asal kepusat konsumsi dengan tujuan untuk memenuhi keinginan konsumen. Penyaluran logistik pada riset ini adalah untuk mendistribusikan barang dari PT. XYZ Bandung ke gerai-gerai yang bekerja sama dalam menjual *spare part* asli Toyota. Aktivitas penyaluran logistik yang dilaksanakan oleh PT. XYZ ketika pasokan diterima di gudang industri di Bandung lalu disalurkan ke gerai-gerai *spare part* yang merupakan mitra Toyotai ketika memasarkan *spare part* asli Toyota. Penyaluran ini dilaksanakan untuk memudahkan pelanggan untuk memperoleh *spare part* asli Toyota, sehingga pelanggan yang jauh dari kota Bandung atau jauh dari dealer Toyota bisa memperoleh *spare part* Toyota pada gerai-gerai yang memiliki kerja sama dengan pihak Toyota yang memasarkan *spare part* asli Toyota.

Gerai-gerai yang memperdagangkan *spare part* yang asli dari Toyota akan merasakan kepuasan terhadap mutu *spare part* yang disalurkan oleh PT. XYZ, karena selagi mereka menjual suku cadang tidak pernah ada masalah dari pelanggan. Selain mutu *spare part* yang berkualitas, penyaluran logistik yang dilakukan oleh PT. XYZ Bandung tidak sama sekali mengalami lambatnya pasokan untuk gerai-gerai. Karena PT. XYZ Bandung sudah memiliki ketersediaan *spare part* yang cukup (*ready stock*) yang disimpan di gudang perusahaan.

KESIMPULAN

Perencanaan SCM yang dilakukan oleh PT. XYZ Bandung, yang ditetapkan oleh bagian ATPM, yang merupakan bagian manajemen perusahaan di Bandung seperti direktur, manajer operasi, manajer *marketing*, manajer penjualan dan manajer suku cadang. Komponen yang paling berpengaruh terhadap perencanaan SCM adalah mutu produk dari supplier, harga yang bersaing, Integritas perusahaan supplier, waktu, tempat dan biaya yang efisien. Penentuan pemasok yang dilaksanakan oleh PT. XYZ Bandung dengan bekerja sama melalui penunjukkan langsung ke Agen Tunggal Pemegang merek (ATPM) Toyota yang berada di Indonesia adalah PT. Toyota-Astra Motor. Perusahaan tersebut merupakan perantara tunggal mealui pihak pabrikan Toyota yang menyediakan *spare part* asli dari pabrik Toyota di Jepang.

Distribusi logistik dari PT. XYZ Bandung dilaksanakan secara tersentralisasi yang mana pasokan setelah disetujui oleh bagian *warehouse* industri di Bandung lalu disalurkan melalui bengkel-bengkel dealer Toyota ke gerai-gerai *suku cadang* yang merupakan mitra Toyota untuk menyalurkan *spare part* Toyota. Dalam penyaluran *spare part* ke gerai-gerai dapat menolong pelanggan pada mekanisme penyaluran suku cadang asli Toyota.

DAFTAR PUSTAKA

- Albăstroi, M. F. I. and I. (2013). Defining the Concept of Supply Chain Management and its Relevance to Romanian Academics and Practitioners. *Amfiteatru Economic Journal*, 1(1), 16. file:///E:/KUMPULAN-JURNAL/PERENC-SCM/DEFINISI-SCM.pdf
- Anca, V. (2019). Logistics and Supply Chain Management: An Overview. *Studies in Business and Economics*, 14(2), 209–215. <https://doi.org/10.2478/sbe-2019-0035>
- Bahar, S. (2013). *Perancangan Aplikasi Rantai Pasok Produksi Crumb Rubber PT . Badja Baru Palembang*. April, 47–54.
- David, S.-L. at al. (2018). Designing and Managing the Supply Chain: Concepts, Strategies, and Case Studies. In *JOURNAL OF BUSINESS LOGISTICS* (Vol. 22, Issue 1). The McGraw-Hill. <https://doi.org/10.1002/j.2158-1592.2001.tb00165.x>
- Farahani, Reza Zanjirani, S. R. (2011). *Logistics Operations and Management Concepts and Models* (L. Kardar (ed.); First edit). Elsevier Inc. All rights reserved. file:///E:/KUMPULAN-JURNAL/PERENC-SCM/LOGISTIK DAN MANAGEMEN-ELSEVIER.pdf
- Ghoumrassi, A., & Tigu, G. (2018). The impact of the logistics management in customer satisfaction. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 12(1), 407–415. <https://doi.org/10.2478/picbe-2018-0036>
- Hayati, E. N. (2014). Supply Chain Management (SCM) Dan Logistic Management. *Jurnal Dinamika Teknik*, 8(1), 25–34.
- Ismainar. (2015). Meningkatkan Volume Penjualan Melalui Optimalisasi Promosi Dan Saluran Distribusi Pada Ud. Salwa Bakery Durenan Trenggalek. *Ekp*, 13(3), 1576–1580.
- Jamaludin, M. (2021a). Desain Sistem Informasi Manajemen Rantai Pasok pada PT “ABCD” Bandung Jawa Barat Indonesia. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 10(2), 143–154. <https://doi.org/10.14710/jab.v10i2.36302>
- Jamaludin, M. (2021b). Optimization of Rice Distribution Using a Linear Programming Model at Perum Bulog, West Java Regional Division, Indonesia. *Webology*, 18(2), 183–198. <https://doi.org/10.14704/web/v18i2/web18315>
- Jamaludin, M. (2021c). Supply Chain Management Strategy In Small And Medium Enterprises (Smes) In The City Of Bandung , West Java. *Journal of Economic Empowerment Strategy (JEES)*, 4(2), 14–24.
- Jamaludin, M. (2021d). The Effect Of Business Communications And Alliance Strategies On Supply Chain Management Performance At Pt. “XXX” Bandung). *LINIMASA*, 4(2), 161–173. file:///C:/Users/maunj/AppData/Local/Temp/4074-301-17750-1-10-20210729.pdf
- Jamaludin, M. (2021e). The influence of supply chain management on competitive advantage and company performance. *Uncertain Supply Chain Management*, 9(3), 696–704. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2021.4.009>
- Jannah, U. M., Rahmawati, Z. N., Islam, U., & Rahmat, R. (2020). Analisis Perencanaan Supply Chain

- Management (Scm). *Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 5(September), 173–184.
- Jeseviciute-Ufartiene, L. (2014). Importance of Planning in Management Developing Organization. *Journal of Advanced Management Science*, 2(3), 176–180. <https://doi.org/10.12720/joams.2.3.176-180>
- Kasengkang, R. A., Nangoy, S., & Sumarauw, J. (2016). Analisis Logistik (Studi Kasus pada Pt. Remenia Satori Tepas-Kota Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(01), 750–759.
- Krismiayati. (2017). Manajemen Logistik Dalam Menunjang Kegiatan Operasi Pencarian dan Pertolongan Pada Kantor Search And Rescue (SAR) Kelas A Biak. *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 7(1).
- Kristiawan, E., Husada, J., Bisnis, P. M., Manajemen, P. S., Petra, U. K., & Siwalankerto, J. (2014). Penerapan Inbound Logistik Pada PT . Mekar Armada Jaya Di Magelang Dengan Pendekatan Konsep Supply Chain Management. *AGORA*, 2(1), 3–12. <https://media.neliti.com/media/publications/36002-ID-penerapan-inbound-logistik-pada-pt-mekar-armada-jaya-di-magelang-dengan-pendekat.pdf>
- Kurniawan, R., Santoso, H., & Komari, A. (2019). Analisis Kinerja Distribusi Logistik Pada Pasokan Barang Dari Pt. Surya Pamenang Ke Konsumen. *JURMATIS : Jurnal Ilmiah Mahasiswa Teknik Industri*, 1(2), 81. <https://doi.org/10.30737/jurmatis.v1i2.440>
- Kwateng, K. O., Manso, J. F., & Osei-Mensah, R. (2014). Outbound Logistics Management in Manufacturing Companies in Ghana. *Review of Business & Finance Studies*, 5(1), 83–92. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=buh&AN=90184885&lang=de&site=ehost-live>
- Lee, R. (2021). The effect of supply chain management strategy on operational and financial performance. *Sustainability (Switzerland)*, 13(9). <https://doi.org/10.3390/su13095138>
- Manambing, M. F., Tumade2, P., & Sumarauw, J. S. B. (2014). Analisis Perencanaan Supply Chain Management (Scm) Pada PT. Sinar Galesong Pratama. *Jurnal EMBA*, 2(2), 1570–1578. <https://media.neliti.com/media/publications/2149-ID-analisis-perencanaan-supply-chain-management-scm-pada-pt-sinar-galesong-pratama.pdf>
- Mulky, A. G. (2013). Distribution challenges and workable solutions. *IIMB Management Review*, 25(3), 179–195. <https://doi.org/10.1016/j.iimb.2013.06.011>
- Oluwaseyi, J. A., Onifade, M. K., & Odeyinka, O. F. (2017). Evaluation of the Role of Inventory Management in Logistics Chain of an Organisation. *LOGI – Scientific Journal on Transport and Logistics*, 8(2), 1–11. <https://doi.org/10.1515/logi-2017-0011>
- Paramita Boni Lestari, S. H. (2017). Analisis Fungsi Manajemen Logistik Di Badan Pemberdayaan Masyarakat Dan Keluarga Berencana Kota Surabaya. *Jurnal Administrasi Kesehatan Indonesia*, 5(1), 1–10.
- Pawelczyk, M. (2018). Contemporary Challenges in Military Logistics Support. *Security and Defence Quarterly*, 20(3), 85–98. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0012.4597>
- Puspitasari, N. B., & Yancadianti, K. H. (2016). Analisa Pemilihan Supplier Ramah Lingkungan Dengan Metode Analytical Network Process (Anp) Pada Pt Kimia Farma Plant Semarang. *XI*(1), 1–8.
- Rushton, A., Croucher, P. and Baker, P. (2014). *Handbook of logistics and distribution management* (5th Editio). <https://industri.fatek.unpatti.ac.id/wp-content/uploads/2019/03/149-The-Handbook-of-Logistics-and-Distribution-Management-Understanding-the-Supply-Chain-Alan-Rushton-Phil>



- Croucher-Peter-Baker-Edisi-1-2014.pdf
- Sabri, Y., Micheli, G. J. L., & Cagno, E. (2020). Supplier selection and supply chain configuration in the projects environment. *Production Planning and Control*, 1(December), 2–41. <https://doi.org/10.1080/09537287.2020.1853269>
- Siagian, Y. M. (2005). *Aplikasi supply chain management dalam dunia bisnis* (Surya Ubha (ed.); 1st ed.). Gramedia.
- Taherdoost, H., & Brard, A. (2019). Analyzing the Process of Supplier Selection Criteria and Methods. *Procedia Manufacturing*, 32, 1024–1034. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2019.02.317>
- Umair, A. S., Zhang, W., Han, Z., & Haq, S. H. U. (2019). Impact of Logistics Management on Customer Satisfaction: A Case of Retail Stores of Islamabad and Rawalpindi. *American Journal of Industrial and Business Management*, 09(08), 1723–1752. <https://doi.org/10.4236/ajibm.2019.98113>
- Widianto, A. (2012). Peran Supply Chain Management Dalam Sistem. *Manajemen Dan Bisnis*, 16(2), 91–98.
- Yuristia, R., & Husnarti. (2019). Manajemen Rantai Pasok Kerupuk Ubi Kayu Sebagai Agroindustri Berbasis Pangan Lokal Di Kabupaten Lima Puluh Kota. *Menara Ilmu*, XIII(11), 6–21. <https://jurnal.umsb.ac.id/index.php/menarailmu/article/view/1641>

