

## ANALISIS MANAJEMEN RANTAI PASOKAN INDUSTRI RUMAHAN TAHU DI KELURAHAN BAHU MANADO

### ANALYSIS OF HOME-BASED INDUSTRIAL TOFU SUPPLY CHAIN MANAGEMENT IN BAHU MANADO

Oleh :

**Ebenheiser P. Leppe<sup>1</sup>**  
**Merlyn Karuntu<sup>2</sup>**

<sup>12</sup>Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Jurusan Manajemen  
Universitas Sam Ratulangi

E-mail :

<sup>1</sup>[ebentoxleppe@gmail.com](mailto:ebentoxleppe@gmail.com)

<sup>2</sup>[merlynkaruntu@yahoo.com](mailto:merlynkaruntu@yahoo.com)

**Abstrak:** Kelurahan Bahu merupakan salah satu pusat perekonomian yang berada di Kecamatan Malalayang, Kota Manado. Banyak pelaku usaha yang membangun dan mengembangkan usahanya di Kelurahan Bahu, salah satunya adalah industri rumahan tahu. Pengimplementasian manajemen rantai pasokan adalah suatu hal yang penting bagi suatu usaha, karena apabila diimplementasikan dengan baik, pelaku usaha dapat mengurangi biaya bahan baku, biaya persediaan dan biaya distribusi serta mendorong efisiensi dalam hal waktu produksi sampai waktu penyerahan produk. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui manajemen rantai pasokan dalam industri rumahan penghasil tahu di Kelurahan Bahu Manado. Metode penelitian ini yang digunakan adalah penelitian kualitatif dengan data primer dari wawancara dan observasi lapangan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa teridentifikasi manajemen rantai pasokan industri rumahan tahu Kelurahan Bahu yang melibatkan pemasok kacang kedelai, produsen, pengecer dan konsumen akhir. Pelaku rantai pasokan industry rumahan tahu di Kelurahan Bahu sebaiknya mengembangkan dan meningkatkan kualitas serta pola hubungan kerja sama antar rantai pasok, dan melakukan pengembangan inovatif dari segi prosedur dan fasilitas produksi, sehingga dapat mengembangkan struktur rantai pasokan dengan meperluas wilayah pasar potensial.

**Kata Kunci:** manajemen rantai pasokan, tahu

**Abstract:** Bahu Urban Village is one of the economic centers located in Malalayang District, Manado City. Many business people have built and developed their businesses in Bahu Urban Village, one of which is tofu home industry. Implementing supply chain management is something that is important for a business, because if it is implemented properly, businesses can reduce raw material costs, inventory costs and distribution costs and encourage efficiency in terms of production time to product delivery time. The purpose of this study was to find out supply chain management of tofu-producing home industry in Bahu Urban Village Manado. This research method used is qualitative research with primary data from interviews and field observations. The results of the study show that identified supply chain management of tofu home industry in Bahu Village, involves soybean suppliers, producers, retailers and end consumers. In implementing the strategic supplier partnership and strategic customers relationship, supply chain actors do not have specific standards, methods or procedures so that it can be said that supply chain management has not been carried out optimally. The main problem that occurs in this supply chain is the availability of raw materials (soybeans) which at times experience scarcity which causes prices to rise and delay in the process of production and distribution.

**Keywords:** supply chain management, tofu

## PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Perkembangan pesat dalam dunia usaha telah melahirkan berbagai pengembangan konsep dan aplikasi ilmu pengetahuan guna menunjang aktivitas ekonomi secara umum atau secara khusus untuk kelancaran operasi bisnis. Salah satu konsep penting terkait manajemen operasi yang terus berkembang baik dari segi teori maupun aplikasi adalah konsep pengelolaan logistik. Konsep pengelolaan logistik mengikuti prinsip dasar manajemen operasi dalam mengelola bahan baku, persediaan serta barang jadi hasil produksi, kegiatan logistik haruslah optimal.

Manajemen rantai pasokan seperti yang di jabarkan Heizer dan Render (2011: 36) merupakan serangkaian aktivitas yang terintegrasi dari proses pengadaan material dan pelayanan jasa kemudian mengubahnya menjadi barang setengah jadi maupun barang jadi, serta mendistribusikannya sampai kepada konsumen. Dalam aktivitasnya, manajemen rantai pasokan melibatkan banyak pihak yang saling tersinergi dan berkoordinasi satu sama lain. Dengan adanya suatu kerjasama yang baik antara pelaku-pelaku usaha dalam rantai pasokan akan menghasilkan nilai tambah yang lebih optimal dalam rantai pasokan tersebut. Pengimplementasian manajemen rantai pasokan dalam dunia bisnis akan membantu badan usaha seperti dalam hal mengurangi biaya bahan baku, biaya persediaan dan biaya distribusi serta mendorong efisiensi dalam hal waktu produksi sampai waktu penyerahan produk. Industri rumah tangga atau *home industry* merupakan salah satu sektor yang masuk dalam industri kecil menengah yang menjadi peluang usaha yang marak dilakukan saat ini karena perkembangan lapangan pekerjaan yang tidak seiringan dengan jumlah angkatan kerja.

Bahu merupakan kelurahan yang berada di Kecamatan Malalayang yang menjadi salah satu pusat kegiatan ekonomi di Kota Manado. Lokasi Kelurahan Bahu yang strategis swalayan menciptakan peluang bagi pelaku-pelaku usaha untuk membuka dan mengembangkan usahanya di Kelurahan Bahu, salah satunya bagi pelaku usaha pengolah produk tahu yang tergolong industri rumah tangga. Rantai pasokan produk tahu yang dihasilkan industri rumah tangga di Kelurahan Bahu telah menjalin koordinasi dengan pelaku-pelaku rantai pasokan lainnya seperti *supplier* dan *retailer*, namun koordinasi yang terjalin belum begitu baik sehingga proses penambahan nilai dalam rantai pasokan belum berjalan optimal. Sering terjadi kelebihan jumlah produk yang beredar di pasar dibanding tingkat permintaan konsumen ataupun kekurangan persediaan produk yang beredar di pasar di banding tingkat permintaan konsumen. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang analisis manajemen rantai pasokan tahu di Kelurahan Bahu Manado.

### Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui manajemen rantai pasokan dalam industri rumahan penghasil tahu di kelurahan Bahu Manado

## TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Operasional

Manajemen operasional merupakan suatu kegiatan yang berhubungan dengan pembuatan barang, jasa, atau kombinasinya, melalui proses transformasi dari sumberdaya produksi menjadi keluaran yang diinginkan. Manajemen produksi hanya menghasilkan barang sedangkan manajemen operasional menghasilkan barang dan jasa (Herjanto, 2007: 3).

### Rantai Pasokan

Menurut Assauri (2011: 169) *supply chain* atau rantai pasokan menyangkut hubungan yang terus menerus mengenai barang, uang dan informasi. Barang umumnya mengalir hulu ke hilir, uang mengalir dari hilir ke hulu, sedangkan informasi mengalir baik dari hulu ke hilir maupun dari hilir ke hulu. Dilihat secara horizontal, ada lima komponen utama atau pelaku dalam *supply chain*, yaitu *supplier* (pemasok), *manufacture* (pabrik pembuat barang), *distributor* (pedagang besar), *retailer* (pengecer), *customer* (pelanggan). Secara Vertikal, ada lima komponen utama supply chain, yaitu *buyer* (pembeli), *transporter* (pengangkut), *warehouse* (penyimpan), *seller* (penjual) dan sebagainya.

### Manajemen Rantai Pasokan

Heizer dan Render (2008:4) mengemukakan bahwa manajemen rantai pasokan (*supply chain management*) adalah integrasi aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, pengubahan menjadi barang setengah jadi dan produk akhir, serta [pengiriman ke lapangan. Seluruh aktivitas ini mencakup aktivitas pembelian dan

pengalihdayaan (*outsourcing*), ditambah fungsi lain yang penting baik hubungan antara pemasok dengan distributor. Manajemen rantai pasokan mencakup aktifitas untuk menentukan (1) penyedia transportasi, (2) transfer uang secara kredit dan tunai, (3) para pemasok, (4) distributor, (5) utang dan piutang usaha, (6) pergudangan dan persediaan, (7) pemenuhan pesanan, serta (8) berbagi informasi pelanggan, prediksi, dan produksi. Tujuannya adalah membangun sebuah rantai pemasok yang memusatkan perhatian untuk memaksimalkan nilai bagi pelanggan.

### **Komponen Manajemen Rantai Pasokan**

Menurut Bolstroff dan Rosenbaum (2003 :116) mengemukakan komponen-komponen yang terdapat di dalam penerapan manajemen rantai pasokan, yaitu : (1)*Plan* (rencana) merupakan porsi manajemen rantai pasokan yang strategis, tahap ini digunakan untuk mengatur semua yang dapat memenuhi permintaan konsumen, (2)*Source* (sumber) dalam *source* pengusaha harus dapat memilih *supplier* yang mampu mengirimkan produk yang diperlukan sehingga akan meningkatkan produk yang disediakan kepada konsumen, (3)*Make* (membuat) merupakan langkah yang diambil oleh pengusaha yang menyangkut produktifitas kerja dan kinerja perusahaan, (4)*Deliver* (pengiriman) berhubungan dengan bagian logistic dimana harus ada koordinasi yang jelas antara tingkat keperluan produk yang harus dibeli dan dibutuhkan oleh konsumen dengan jumlah persediaan, (5)*Return* (pengembalian) merupakan hal yang harus diperhatikan dan harus dijadikan sebagai bagian kedua belah pihak baik pengusaha maupun pengepul, dengan demikian akan dapat mendukung tingkat pelayanan kepada konsumen.

### **Area Cakupan Manajemen**

Pujawan dan Mahendrawathi (2010: 9) menyatakan bahwa klarifikasi dari kegiatan-kegiatan manajemen rantai pasokan, adalah : (1) Kegiatan merancang produk baku (pengembangan produk), (2)Kegiatan mendapatkan bahan baku (pengadaan, pembelian atau pasokan), (3)Kegiatan merencanakan produksi dan persediaan (perencanaan dan pengendalian), (4)Kegiatan melakukan produksi, (5)Kegiatan melakukan pengiriman atau distribusi, (6)Kegiatan pengembalian produk.

### **Penelitian Terdahulu**

Wuwung (2013), Manajemen rantai pasokan adalah sebuah sistem yang melibatkan proses produksi, pengiriman, penyimpanan, distribusi dan penjualan produk dalam rangka memenuhi permintaan akan produk tersebut rantai pasokan didalamnya termasuk seluruh proses dan kegiatan yang terlibat didalam penyampaian produk tersebut sampai ke tangan pemakai konsumen. Semua itu termasuk proses produksi pada manufaktur, sistem transportasi yang menggerakkan produk dari manufaktur sampai ke outlet retail, gudang tempat penyimpanan produk tersebut, pusat distribusi tempat dimana pengiriman dalam lusin besar dibagi kedalam lusin kecil untuk dikirim kembali ke toko-toko dan akhirnya sampai ke pengecer yang menjual produk tersebut. Sebuah operasi yang efisien dari rantai pasokan tergantung lengkap dan akuratnya aliran data yang berhubungan dengan produk yang diminta dari pengecer sampai pelanggan. Metode analisis yang digunakan adalah supply chain management (SCM). Menggunakan alat analisis rantai pasokan dari awal sampai akhir dengan proses aktivitas pengadaan bahan baku, menjadi barang setengah jadi dan produk akhir serta pengiriman ke pelanggan. Hasil penelitian ditemukan bahwa petani masih menggunakan alat tradisional, hal ini tidak efisien serta banyak mengorbankan waktu dan biaya

Pongoh (2016), Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah penerapan manajemen rantai pasokan pabrik gula aren masarang tondangow sudah berjalan atau tidak, dalam penelitiannya peneliti menarik kesimpulan manajemen rantai pasokan yang ada di perusahaan gula aren masarang yaitu petani sebagai supplier, kemudian produsen sebagai unit prosesing dan berikut pengiriman ke konsumen ke luar negeri. Hasil yang dikemukakan oleh peneliti adalah manajemen rantai pasokan yang ada di perusahaan gula aren masarang yaitu petani sebagai supplier, kemudian produsen sebagai unit prosesing dan berikut pengiriman ke konsumen.

Budiono dan Syaichu (2016), Dalam penelitiannya yang menggunakan analisis deskriptif kualitatif dengan cara mengumpulkan data dengan cara observasi atau pengamatan secara langsung dan wawancara dengan pihak-pihak yang terkait. Peneliti melakukan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi dan pengelolaan rantai pasokan jagung asalan pada CV. Amin, dan untuk mendapatkan kebijakan sebagai alternatif dalam pengembangan manajemen rantai pasokan pada CV. Amin. Peneliti mengambil kesimpulan bahwa kinerja dari pelaksanaan rantai pasokan jagung aslan di CV. Amin masih belum memiliki kinerja yang baik, dan alternative kebijakan CV. Amin yang dapat diterapkan bagi pengembangan rantai pasokan jagung asalan antara

lain dukungan pemerintah, *trust building*, dan kesepakatan konstaktual petani dengan pengepul maupun antara pengepul dengan CV. Amin.

## METODE PENELITIAN

### Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan penelitian deskriptif. Penelitian deskriptif adalah suatu metode yang ditujukan untuk menggambarkan fenomena-fenomena yang ada baik yang berlangsung saat ini atau saat lampau. Penelitian ini tidak mengadakan manipulasi atau perubahan pada variabel-variabel bebas, tetapi menggambarkan kondisi apa adanya. Penelitian deskriptif bisa mendeskripsikan suatu keadaan saja, tetapi bisa juga mendeskripsikan keadaan dalam tahapan-tahapan perkembangannya

### Populasi dan Sampel

Dalam penelitian kualitatif populasi dan sampel yang diambil disebut informan, informan penelitian ialah orang yang benar-benar tahu atau pelaku yang terlibat langsung dengan permasalahan penelitian. Penetapan informan ditentukan berdasarkan kajian penelitian yaitu Pemasok kacang kedelai, pabrik Tahu yang ada di Kelurahan Bahu, dan Pengecer

### Jenis dan Sumber Data

Jenis penelitian ini adalah penelitian yang bersifat kualitatif . penelitian kualitatif adalah suatu penelitian yang berpola investigasi dimana data-data dan pernyataan di peroleh dari hasil interaksi lapangan antara peneliti, objek yang diteliti dan orang-orang yang ada di tempat peneliti. Dan Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 2 jenis data, yaitu : (1) Data primer, adalah data yang diperoleh dengan cara peninjauan secara langsung ke pemasok kacang kedelai, pabrik pembuatan tahu, dan penjual di pasar pinasungkulan karombasan yang menjadi objek penelitian. (2) Data sekunder, adalah data yang diperoleh dari instansi ataupun lembaga yang berkaitan yang bersifat sementara.

### Teknik Pengumpulan Data

Dalam memeproleh data dari infoman yang sudah ditentukan ada beberapa cara yang dapat dilakukan, antara lain : (1) Penelitian kepustakaan, yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara membaca dan mempelajari buku-buku yang berkaitan, (2) penelitian observasi, yaitu pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki, (3) wawancara, yaitu proses tanya jawab dalam penelitian di lapangan.

### Definisi Operasional Variabel

**Tabel 1. Definisi Operasional Variabel**

Definisi	Indikator
<p><b>Manajemen rantai pasokan</b> adalah upaya-upaya yang dilakukan oleh perusahaan secara terintegrasi untuk meningkatkan efesiensinya melalui mata rantai supplier yang terkait, mulai dari supplier awal (<i>raw material supplier</i>) hingga pelanggan akhir (<i>end customer</i>). Upaya ini dilakukan dengan meningkatkan komunikasi dan kerjasama yang lebih baik dalam setiap kaitan rantai perusahaan, yang terlibat dalam penciptaan produk</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Strategic Supplier Partnership</i> <i>Strategic supplier partnership</i> merupakan suatu hubungan jangka panjang antara perusahaan dengan suppliernya.</li> <li>2. <i>Customer Relationship</i> <i>Customer relationship</i> merupakan sekumpulan praktek yang memiliki tujuan untuk mengelola keluhan pelanggan, membangun hubungan baik dalam jangka panjang dengan pelanggan, dan serta meningkatkan kepuasan pelanggan.</li> <li>3. <i>Information Sharing</i> <i>information sharing</i> mengacu pada sejauh mana informasi penting dikomunikasikan terhadap mitra usaha perusahaan. Suharto dan Devie (2013)</li> </ol>

Sumber: Kajian teoritik, 2018.

### Teknik Analisis

Dalam rangka memperoleh hasil seperti yang diinginkan dalam tujuan peneliti, maka penulis mengadakan pendekatan dengan menggunakan Analisis data kualitatif, Sugiono (2014:38) metode penelitian kualitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat postpositivisme/interpretif, digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah, dimana peneliti sebagai instrument kunci, teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), dan menekankan pada generalisasi. Untuk mempermudah penelitian, dalam proses menganalisis berbagai data, maka penelitian ini menggunakan dua pendekatan yakni:

#### 1. Analisis sebelum di lapangan

Proses penelitian kualitatif berlangsung sebelum peneliti terjun ke lapangan. Dalam penelitian ini, sebelum terjun ke lapangan, peneliti melakukan analisis terhadap berbagai data yang berkaitan dengan bidang industri pengolahan Tahu di pabrik dan fenomena-fenomena yang terjadi selama proses produksi Tahu.

#### 2. Analisis di lapangan menggunakan model Miles dan Huberman

Miles dan Huberman (2009:69) menyatakan bahwa aktifitas dalam analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas. Aktifitas analisis data sebagaimana yang diungkapkan tersebut meliputi tiga unsur, yaitu:



**Gambar 1. Analisis Data Model Interaktif**

Sumber: Miles dan Huberman 2009

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### Gambaran Umum Objek Penelitian

Kelurahan Bahu adalah salah satu kelurahan yang berada di Kecamatan Malayang, terletak pada ketinggian 5-7 mdpl dengan batas-batas wilayah sebagai berikut: (1) Sebelah Utara dengan Kelurahan Sario Utara (2) Sebelah Timur dengan Kelurahan Sario (3) Sebelah Selatan dengan Kelurahan Kleak (4) Sebelah Barat dengan Kelurahan Malayang I Timur. Kelurahan Bahu memiliki Jumlah penduduk sekitar 7121 jiwa, dengan 1741 kepala keluarga. Penduduk Kelurahan Bahu terdiri dari sekitar 3325 jiwa penduduk laki-laki dan 3796 jiwa penduduk perempuan. Sebagian besar penduduk di Kelurahan Bahu memiliki mata pencaharian sebagai Pegawai Negeri Sipil yaitu sebanyak 35,36%. Sedangkan mata pencaharian lainnya adalah di bidang pertanian, perkebunan, peternakan, perdagangan, jasa angkutan, dan jasa lainnya.

#### Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini merupakan produsen, pemasok dan pengecer produk industri rumah tangga tahu di Kelurahan Bahu. Jumlah responden adalah 5 orang yang terdiri dari 1 orang pemasok, 3 orang produsen dan 1 orang pengecer. Data responden dapat dilihat seperti yang ditunjukkan tabel berikut ini:

**Tabel 2. Data Responden**

No.	Nama Responden	Peran	Jenis Kelamin	Usia	Tingkat Pendidikan
1.	Andi Lobo	Pemasok	Laki-laki	44 Tahun	SMA
2.	Mudjiono	Produsen	Laki-laki	57 Tahun	SD
3.	Syarif	Produsen	Laki-laki	43 Tahun	SMP
4.	Irvan Adju	Produsen	Laki-laki	36 Tahun	SMA
5.	Ramlah	Pengecer	Perempuan	40 Tahun	SMP

Sumber: Data olahan 2018.

### Deskripsi Hasil Penelitian

Berdasarkan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu metode kualitatif, peneliti melakukan tahapan-tahapan yang meliputi: data collection, data reduction, data display dan conclusion drawing. Proses penelitian ini dilakukan selama 6 hari pada bulan September 2018. Dalam proses penelitian, peneliti mewawancarai (*data collection*) pelaku rantai pasokan yang dijadikan sampel atau informan kunci sebanyak 5 orang yang terdiri dari 1 orang pemasok bahan baku, 3 orang produsen tahu dan 1 orang pengecer. Wawancara dilakukan dengan menanyakan beberapa pertanyaan yang telah diatur secara sistematis yang pada akhirnya jawaban dari masing-masing informan ini diolah (*data reduction*) sebagai kumpulan data yang kemudian disajikan (*data display*) untuk mendeskripsikan (*conclusion drawing*) rantai pasokan tahu di industri rumahan tahu Kelurahan Bahu. Informasi yang didapatkan dari para informan terdiri dari beberapa poin, antara lain: latar belakang informan, cakupan pekerjaan, proses pekerjaan, biaya operasi dan harga jual serta masalah-masalah dalam rantai pasokan industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu.

Berdasarkan hasil wawancara kepada 5 orang informan kunci yang telah dijelaskan sebelumnya, dapat diketahui bahwa industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu dilakukan oleh 3 produsen yang 2 diantaranya melakukan produksi di 1 tempat yang sama. Ke-3 produsen tersebut membeli bahan baku berupa kacang kedelai lokal dari 1 orang pemasok yang berasal dari Kabupaten Minahasa Selatan, dan apabila terjadi kelangkaan, ke-3 produsen tersebut membeli bahan baku berupa kacang kedelai import dari pasar tradisional, toko atau pasar swalayan. Pemasok mendapatkan bahan baku kacang kedelai lokal dari para petani kacang kedelai di Kabupaten Minahasa Selatan.

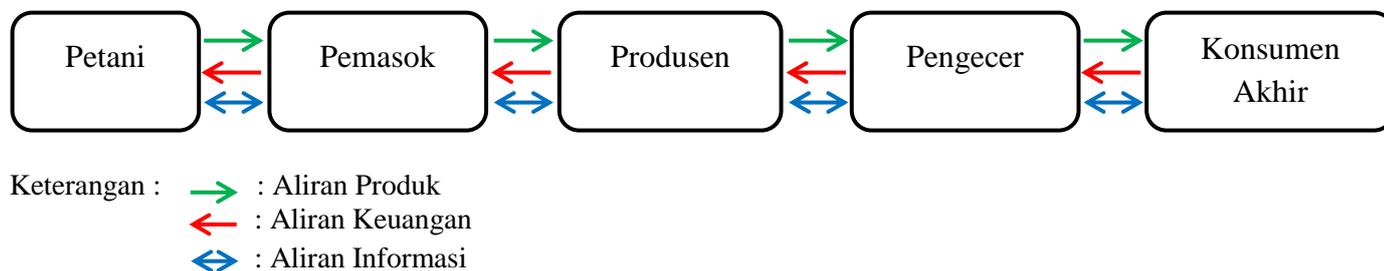
Proses pengolahan tahu dilakukan dalam beberapa tahapan, yaitu tahap pencucian, perendaman, pemasakan, pencetakan dan pemotongan. Kapasitas produksi ke-3 produsen berkisar antara 6.900 sampai 7.500 potong tahu per hari atau 207.000 sampai 225.000 potong tahu per bulan. Biaya operasi yang dikeluarkan ke-3 produsen berkisar antara Rp.44.588.333,- sampai Rp.46.390.000,- per bulan. Harga jual produk tahu ke-3 produsen berjumlah Rp.275,- per potong. Keuntungan yang didapatkan dari ke-3 produsen berkisar antara Rp.13.836.667,- sampai Rp.17.720.000,- per bulan.

Penerapan *strategic supplier partnership* dan *strategic costumers relationship* dalam rantai pasokan industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu masih belum optimal. Hubungan antara pemasok dengan produsen, produsen dengan pengecer dan pengecer dengan konsumen akhir masih dikelola secara konvensional dan tidak memiliki standar ataupun metode yang berdasarkan pada pengkajian secara komprehensif terkait faktor-faktor yang mempengaruhi peningkatan kemitraan strategis dengan pemasok dan hubungan strategis dengan pelanggan. Namun, para pelaku rantai pasokan tetap berupaya untuk membangun hubungan yang baik dengan pemasok atau pelanggannya. Meskipun upaya yang dilakukan belum optimal, proses rantai pasokan tahu masih berjalan dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan eksistensi para pelaku rantai pasokan sampai saat ini. Hanya saja, perkembangan usaha maupun rantai pasokan tahu menjadi kurang maksimal apabila dibandingkan dengan peluang yang ada.

Masalah yang dihadapi para pelaku rantai pasokan industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu (pemasok, produsen dan pengecer) terpusat pada ketersediaan bahan baku kacang kedelai lokal yang pada beberapa waktu tertentu mengalami kelangkaan. Kelangkaan bahan baku ini menyebabkan pelonjakan harga dan tertundanya proses produksi dan distribusi.

### Rantai Pasokan Industri Rumahan Tahu di Kelurahan Bahu

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan langsung yang peneliti lakukan selama proses penelitian pada industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu, didapatkan suatu model yang menggambarkan alur rantai pasokan industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu, seperti dapat dilihat pada gambar berikut ini:



**Gambar 2. Rantai Pasokan Industri Rumahan Tahu di Kelurahan Bahu**

Sumber: Data olahan 2018.

Dari gambar 2, digambarkan secara umum rantai pasokan industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu Kota Manado. Pelaku rantai pasokan terdiri dari petani, pemasok yang sebelumnya dijelaskan sebagai distributor kacang kedelai, produsen yang sebelumnya dijelaskan sebagai pelaku industri rumahan tahu, pengecer yang sebelumnya dijelaskan sebagai pedagang tahu dan konsumen akhir. Terdapat 3 jenis aliran dalam rantai pasokan tersebut yaitu aliran produk, aliran keuangan dan aliran informasi.

Aliran produk pada rantai pasokan industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu Kota Manado merupakan aliran yang mengalir dari hulu (*upstream*) ke hilir (*downstream*). Bibit kacang kedelai ditanam dan dirawat oleh para petani untuk kemudian di panen dalam bentuk kacang kedelai. Kurangnya persediaan kacang kedelai dari para petani sering menjadi masalah dalam rantai pasokan. Aliran produk selanjutnya mengalir dari petani ke pemasok atau distributor berupa kacang kedelai. Pemasok membeli kacang kedelai dari para petani, dikemas dalam karung dengan berat 50 Kg yang kemudian disalurkan kepada produsen industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu Kota Manado. Para pelaku industri rumahan tahu mengolah kacang kedelai tersebut menjadi produk tahu. Aliran produk selanjutnya mengalir dari produsen ke pengecer berupa produk tahu dan ampas tahu. Pengecer mengemas produk tahu menjadi paket potongan besar dan paket potongan kecil yang kemudian dijual ke konsumen akhir.

Aliran keuangan pada rantai pasokan industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu Kota Manado merupakan aliran yang mengalir dari hilir (*downstream*) ke hulu (*upstream*). Konsumen akhir membeli produk tahu dengan harga Rp.5.000,- untuk paket potongan kecil (6 potong), Rp.10.000,- untuk paket potongan besar (5 potong) dan Rp.5.000,- untuk satu bungkus ampas tahu. Selanjutnya pengecer membeli tahu dan ampas tahu dari para produsen dengan harga Rp.80.000,- per ember yang berisi sekitar 300 potong tahu ukuran kecil. Produsen membeli kacang kedelai dari pemasok dengan harga Rp.10.000 per Kg. pemasok atau distributor membeli kacang kedelai dari para petani dengan harga Rp.5.500,- per Kg. Keseluruhan aliran keuangan dalam rantai pasokan ini menggunakan transaksi tunai.

Aliran informasi pada rantai pasokan industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu Kota Manado merupakan aliran yang mengalir dari dua arah yaitu dari hulu (*upstream*) ke hilir (*downstream*) dan dari hilir (*downstream*) ke hulu (*upstream*). Antar pelaku rantai pasokan, informasi yang diberikan adalah informasi tentang harga produk, kualitas produk, persediaan produk dan jumlah pembelian. Pelaku rantai pasokan dari arah hulu akan memberikan informasi tentang harga produk, kualitas produk dan persediaan produk sedangkan pelaku rantai pasokan dari arah hilir akan memberikan umpan balik seperti negosiasi harga, apresiasi atau pengeluhan tentang kualitas produk dan jumlah pesanan serta pembelian.

### Pembahasan

Industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu sudah ada sejak tahun 1990-an. Pelaku industri rumahan tahu ini berasal dari daerah Jawa dan Gorontalo. Seiring dengan bertambahnya tahun, industri rumahan tahu berkembang baik dari segi jumlah pelaku industri, kapasitas produksi dan mitra industri. Industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu memproduksi produk tahu dan tempe untuk dijual kepada para pengecer yang tidak hanya berasal dari Kelurahan Bahu, tetapi dari daerah-daerah lain di seputaran Kota Manado. Untuk memenuhi permintaan produk tahu, industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu melakukan kegiatan produksi selama hamper 24 jam 7 hari kerja.

Rantai pasokan industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu yang didalamnya terdapat 3 jenis aliran, yaitu aliran produk, aliran keuangan dan aliran informasi mengalir dari hulu ke hilir dan hilir ke hulu. Rantai Pasokan industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu melibatkan setidaknya 5 pelaku utama yaitu petani, pemasok, produsen, pengecer dan konsumen akhir. Barang umumnya mengalir hulu ke hilir, uang mengalir dari hilir ke hulu. Ada lima komponen utama atau pelaku dalam *supply chain*, yaitu *supplier* (pemasok), *manufacture* (pabrik pembuat barang), *distributor* (pedagang besar), *retailer* (pengecer), *customer* (pelanggan).

Rantai pasokan industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu dikelola dengan sistem pengelolaan konvensional berdasarkan logika bisnis dan pengalaman-pengalaman mengelola industri rumahan tahu serta belum menerapkan sistem manajemen modern. Meskipun demikian, industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu secara tidak langsung telah mengimplementasikan manajemen rantai pasokan, serta pengiriman ke lapangan. Seluruh aktivitas ini mencakup aktivitas pembelian dan pengalihdayaan (*outsourcing*), ditambah fungsi lain yang penting baik hubungan antara pemasok dengan distributor.

Pelaku industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu juga secara tidak langsung telah memenuhi tujuan manajemen rantai pasokan melalui kemampuan menghasilkan produk dengan harga murah dengan kualitas yang baik, memenuhi permintaan tepat waktu dan kemampuan menyediakan produk dengan limbah yang minim seperti memanfaatkan sisa potongan tahu menjadi produk tambahan yang dikenal dengan nama "ampas tahu". Hal ini sejalan dengan apa yang dikemukakan Sihombing dan Sumarauw (2015: 16-17) bahwa dalam persaingan dengan kompetitor, wirausahawan melakukan pengelolaan rantai pasokan dengan tujuan untuk mencapai 4 hal, yaitu : (1) mampu menghasilkan produk yang murah, (2) mampu menghasilkan produk yang berkualitas, (3) mampu memenuhi permintaan tepat waktu, (4) mampu menyediakan produk yang bervariasi.

Dalam proses operasi industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu, pelaku industri telah menjalin hubungan kerja sama yang baik dengan pemasok dan pengecer, namun kerja sama tersebut masih dapat dikategorikan minim dan terbatas. Untuk menghadapi tantangan kedepan industri tahu diantaranya isu kenaikan harga bahan baku serta potensi masuknya pesaing baru, industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu yang masuk dalam kategori UKM perlu memperhatikan bentuk-bentuk kerja sama serta meningkatkan kerja sama dengan pemasok dan pengecer. Seperti yang ditunjukkan dalam hasil penelitian yang dilakukan oleh Didonet dan Diaz. (2012) yaitu menegaskan bahwa kerjasama vertikal dengan klien dan pemasok memainkan peran penting dalam proses bisnis UKM. Kerja sama yang dimaksud adalah tentang integrasi informasi-informasi terkait keinginan pasar dan kendala yang dihadapi masing-masing pelaku rantai pasokan sehingga dapat dipertimbangkan dan menghasilkan kebijakan-kebijakan strategis yang saling menguntungkan bagi para pelaku rantai pasokan. Pernyataan ini juga didukung oleh hasil penelitian Rantung, Adolfini dan Wenas. (2016) yang menemukan bahwa rantai pasokan objek yang diteliti berjalan baik karena adanya komunikasi dan koordinasi efektif antar pelaku rantai pasokan.

Masalah utama yang dialami oleh para pelaku rantai pasokan industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu, terpusat pada masalah ketersediaan bahan baku kacang kedelai lokal yang beberapa kali mengalami kelangkaan. Masalah ini kemudian menyebabkan rentetan dampak berupa masalah-masalah lainnya yang saling berkaitan yaitu melonjaknya harga bahan baku sehingga biaya produksi mengalami pembengkakan selanjutnya harga jual produk tahu dari industri sampai ke pengecer di pasar-pasar tradisional menjadi mahal. Mengacu pada hasil penelitian Agus (2015) yang membahas tentang pentingnya faktor-faktor seperti pertukaran informasi efektif, kemitraan pemasok-produsen-pedagang dan pembangunan kepercayaan untuk kerja sama jangka panjang perlu diperhatikan sehingga masalah-masalah dalam rantai pasokan seperti yang terjadi di industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu dapat diantisipasi lewat solusi-solusi konstruktif dan bersifat jangka panjang.

## PENUTUP

### Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini adalah :

1. Rantai pasokan industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu Kota Manado adalah Petani – Pemasok – Produsen – Pengecer – Konsumen Akhir.
2. Pelaku rantai pasokan industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu Kota Manado telah mengelola hubungan antar pelaku rantai pasokan dari hulu ke hilir (upstream) dan hilir ke hulu (downstream) dengan baik. Hal ini terbukti lewat eksistensi industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu Kota Manado dari tahun 1990-an hingga saat ini

- Masalah yang dihadapi para pelaku rantai pasokan, terpusat pada satu masalah utama, yaitu ketersediaan bahan baku kacang kedelai lokal yang pada beberapa saat tertentu mengalami kelangkaan sehingga mengganggu kelancaran proses produksi dan kenaikan harga dari bahan baku kacang kedelai hingga produk tahu siap jual.

### Saran

Saran yang dapat diberikan adalah :

- Pelaku rantai pasokan industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu sebaiknya mengembangkan dan meningkatkan kualitas serta pola hubungan kerja sama dengan memperhatikan faktor-faktor antara lain pertukaran informasi yang efektif, pengembangan kepercayaan dan kemitraan yang bersifat konstruktif jangka panjang.
- Bagi pelaku industri rumahan tahu di Kelurahan Bahu sebaiknya melakukan pengembangan inovatif dari segi prosedur dan fasilitas produksi untuk meningkatkan kapasitas produksi sehingga dapat mengembangkan struktur rantai pasokan dengan memperluas wilayah pasar potensial.
- Pemerintah diharapkan dapat meningkatkan dukungan bagi para pelaku industri melalui kebijakan-kebijakan khusus agar pelaku industri mengembangkan usahanya dan menyerap lebih banyak tenaga kerja dan membawa dampak positif bagi perekonomian daerah.

### DAFTAR PUSTAKA

- Agus, A. 2015. Supply Chain Manajemen: The Influence of SCM on Production Performance and Product Quality. *Journal of Economics, Buisnes and Manajemen* DOI: 10.7763/JOEBM.2015.V3.332 <http://www.joebm.com/papers/332-M023.pdf> Diakses pada tanggal 2 april 2018.
- Bolstroff, P. dan Rosenbaum, R. 2003. *Supply Chain Excellence*. Amacom, Newyork.
- Budiono, R. dan Syaichu, A. 2016. Manajemen Rantai Pasokan Jagung Asalan Pada CV Amin di Lampung Tengah. *Spectrum Industri*,2016.Vol.14 ISSN 2442-2630, Sekolah Tinggi Teknologi Pomosda Tanjung Anom, Nganjuk, Indonesia <https://journal.uad.ac.id/index.php/Spektrum/article/download/4910/2708>. Diakses Pada Tanggal 2 April 2018.
- Didonet, S.R. dan Diaz, G. 2012. Supply Chain Manajemen Practices As A Support To Innovationlin SMEs , *Journal pf Technology Management and Innovation*. ISSN: 0718-2724, Universidad Alberto Hurtado, Facultad de Economía y Negocios. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/jotmi/v7n3/art09.pdf>. Diakses pada 18 Januari 2018.
- Heizer, J. dan Render, B. 2011. *Manajemen Operasi*. Buku Dua. Edisi Sembilan. Selemba Empat, Jakarta.
- Herjanto, E. 2007. *Manajemen Operasi*. Grasindo, Jakarta.
- Miles, M. B. dan Huberman, M. 2009. *Analisis Data Kualitatif*. Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Pongoh, M. 2016. Analisis Penerapan Manajemen Rantai Pasokan Pabrik Gula Aren Masarang. *Jurnal EMBA*. ISSN 2303-1174, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, Manado. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/14368>. Diakses pada tanggal 2 april 2018.
- Pujawan, I.N. dan Mahendrawathi. 2010. *Supply Chain Management*. Edisi kedua. Guna Widya, Surabaya.
- Rantung, M.L., Adolfini dan Wenas, R.S. 2016. Analisis Kinerja Rantai Pasok Komoditas Kacang Tanah Di Pasar Tradisional Beriman Kota Tomohon. *Jurnal EMBA*. ISSN 2303-1174, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, Manado. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/13277>. Diakses pada 18 Januari 2018.
- Sihombing, D.T dan Sumarauw, J.S.B. 2015. *Analisis Nilai Tambah Rantai Pasokan Beras di Desa Tatengesan Kecamatan Pusomaen Kabupaten Minahasa Tenggara*. Skripsi, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, Manado.

Sugiono. 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Cetakan Kedua. Alfabeta, Bandung.

Suharto, R. dan Devie. 2013. Analisis Pengaruh Supply Chain Manajemen Terhadap Keunggulan Bersaing dan Kinerja Perusahaan, *Buisnes Accounting Review*. Vol 1, No. 2, 2013. Akuntansi dan Bisnis Universitas Petra. <https://media.neliti.com/media/publications/184212-ID-analisa-pengaruh-supply-chain-management.pdf> . Diakses Pada Tanggal 20 Maret 2018.

Wuwung, S.C. 2013. Manajemen Rantai Pasokan Produk Cengkeh Pada Desa Wawona Minahasa Selatan. *Jurnal EMBA*. ISSN 2303-1174, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi, Manado. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/1731/1373>. Diakses pada 18 Januari 2018.

