

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Hutan kemasyarakatan (HKm) sebagai sistem pengelolaan hutan yang dilakukan oleh individu, komunitas atau negara yang diusahakan secara komersial untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Wulandari, 2009). Hal ini menunjukkan bahwa praktik pengelolaan HKm harus berorientasi pada pengelolaan potensi sumberdaya hutan yang berbasis pada pemberdayaan masyarakat melalui pengembangan peluang usaha kepada masyarakat yang berada di sekitar hutan (Indrawirawan, 2002).

Berdasarkan Penetapan Areal Kerja Hutan Kemasyarakatan Tahun 2013 oleh Kementerian Kehutanan (2014), Kabupaten Lampung Barat dengan No SK Menhut S. 363/V-BPS/2013 tanggal 12 Desember 2013 memiliki luas lahan HKm sebesar 16.055 ha yang merupakan lahan Hkm terluas dibandingkan dengan kabupaten lain yang ada di Provinsi Lampung yaitu Pringsewu (2.230 ha), Lampung Tengah (7.343 ha), Lampung Utara (545 ha), Lampung Timur (920 ha), Lampung Selatan (3.132 ha), Way Kanan (6.116 ha) dan Tanggamus (10.835 ha).

Kelompok HKm Binawana adalah salah satu kelompok HKm di Desa Tribudisyukur Kecamatan Kebun Tebu Lampung Barat yang berperan dalam pemberdayaan masyarakat melalui pengelolaan HKm untuk produk Hasil Hutan Bukan Kayu. Berdasarkan Kementerian Kehutanan (2009), Hasil Hutan Bukan Kayu (HHBK) adalah hasil hutan hayati baik nabati maupun hewani beserta produk turunan dan budidaya kecuali kayu yang berasal dari ekosistem hutan. Pengelolaan HKm yang dilakukan oleh HKm Binawana adalah untuk komoditas : Kopi, Kemiri, Alpukat, Kakao, Durian, Jengkol, Petai, Nangka, Pinang, Sukun, Lada, Cengkeh, Pisang, Aren, Padi, Jahe Merah, Kapulaga, Kunyit, Lengkuas, Ubi Kayu, Ubi Jalar, Jagung, Salak, Kacang Panang, Cabai, Buncis, Rampai, Terong dan Daun Bawang. Komoditas kopi bukan termasuk HHBK namun diskusi tentang keterlibatan kopi sebagai HHBK masih berlanjut karena pertimbangan kopi sebagai *core* bisnis HKm di sebagian besar daerah Sumatera. Hasil produk HKm Binawana ini memiliki peranan dalam pengembangan masyarakat di bidang agroindustri lokal, yaitu sebagai pemasok bahan baku untuk Kelompok Wanita Tani (KWT) Melati.

Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan nilai jual produk pertanian adalah dengan peningkatan kegiatan industri pengolahan pertanian yang diharapkan dapat memberikan nilai tambah (*value added*) terhadap produk pertanian, dalam hal ini diperlukan peranan agroindustri untuk mengolah produk dari bahan mentah menjadi suatu produk yang bernilai.

Agroindustri dapat didefinisikan sebagai suatu usaha atau kegiatan pengolahan bahan baku menjadi barang yang memiliki nilai tambah yang tinggi melalui proses transformasi dengan menggunakan perlakuan fisik dan kimia, penyimpanan, pengemasan dan distribusi. Kegiatan agroindustri membutuhkan manajemen usaha yang modern, pencapaian skala usaha yang optimal dan efisien karena kegiatan agroindustri tidak tergantung kepada musim (Hasyim dan Zakaria, 1995).

Diversifikasi olahan produk HKM oleh KWT Melati meningkatkan nilai tambah usaha yang diikuti dengan peningkatan pendapatan. Terdapat empat olahan produk utama KWT Melati yaitu : Kopi Bubuk, Gula Aren Kristal, Gula Aren Cetak dan Madu Alam. Diversifikasi produk tersebut membutuhkan analisis nilai tambah untuk perbandingan terhadap keseluruhan produk olahan untuk mengetahui produk olahan mana yang paling menguntungkan bagi KWT Melati sebagai pemenuhan tujuan industri yaitu memaksimalkan keuntungan.

Dalam mengikuti persaingan industri yang semakin mengglobal, perlu diperhatikan pemenuhan kebutuhan konsumen dengan produk yang berkualitas dan berdaya saing. Penciptaan produk tersebut tidak hanya membutuhkan produksi barang yang dibutuhkan oleh konsumen tetapi juga dibutuhkan hubungan kemitraan industri dengan pemasok yang dirancang dalam sebuah sistem rantai pasok yang baik untuk menunjang kualitas produk.

Rantai pasok adalah proses sebuah produk sampai kepada konsumen setelah melewati beberapa proses dari pencarian bahan baku, proses produksi dan proses distribusi yang melibatkan berbagai pihak (Sheikh, 2002). Menurut Tunggal (2009) manajemen rantai pasok adalah pengintegrasian antara aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, pengubahan menjadi barang setengah jadi dan produk akhir, serta pengiriman produk hingga ke pelanggan.

Manajemen rantai pasok telah menjadi komponen utama dari strategi bersaing untuk meningkatkan produktivitas dan profitabilitas organisasi. Literatur tentang *Supply Chain Management* (SCM) atau manajemen rantai pasok yang berhubungan dengan strategi dan teknologi untuk secara efektif mengelola rantai pasok yang cukup luas. Beberapa tahun terakhir, pengukuran kinerja organisasi dan metrik telah menerima banyak perhatian dari para peneliti dan praktisi (Gunasekaran, 2004).

Manajemen rantai pasok dilatarbelakangi oleh suatu kesadaran akan pentingnya peran semua pihak dalam menciptakan produk yang murah, memiliki kualitas baik dan tentunya cepat. Dalam operasi perusahaan terdapat aspek penting yaitu manajemen kinerja dan perbaikan secara berkelanjutan, begitu juga dalam manajemen rantai pasok yang memerlukan pengukuran informasi kinerja rantai pasok. Hal ini harus dilakukan karena didalam manajemen rantai pasok tidak hanya melibatkan pihak-pihak internal perusahaan, tetapi juga melibatkan pihak-pihak eksternal seperti pemasok yang juga terlibat didalamnya dan dituntut untuk

memiliki kinerja yang bagus agar berjalan dengan baik, dengan memilih pemasok yang tepat maka perusahaan akan terhindar dari kekosongan atau kerusakan barang (Indrajit, 2002).

Kelompok Wanita Tani ini sengaja dipilih dalam penelitian ini walaupun terdapat beberapa KWT di Kecamatan Tebu, namun KWT Melati memiliki potensi lebih besar dalam usaha pengolahan berbasis agroindustri terutama produk olahan kopi bubuk. Kelompok Wanita Tani Melati yang memiliki hubungan kerjasama dengan HKm Binawana memiliki banyak pemasok yang memberikan kontribusi untuk bahan baku, tetapi tidak semua pemasok tersebut menawarkan bahan baku dengan kualitas yang cukup baik untuk diproduksi oleh KWT Melati. Untuk mengatasi hal tersebut dan meningkatkan keunggulan bersaing KWT Melati, diperlukan ketepatan dalam pemilihan dan pengelolaan bahan mentah untuk menjadi barang siap kirim, ketepatan waktu dalam proses produksi dan ketepatan pendistribusian kepada konsumen melalui manajemen rantai pasok. Selain itu produk olahan KWT ini telah memiliki kemasan dan label tersendiri bahkan untuk produk kopi bubuk, gula aren cetak dan gula aren kristal telah memiliki label “halal” dari MUI sejak tahun 2013. Tidak hanya itu, berkat kelembagaan dan potensi yang kuat KWT Melati dapat meraih penghargaan *Winner of Community Challenge Wave IV* yang diselenggarakan oleh *British Council*.

Rantai pasok berperan penting terhadap produksi KWT Melati terkait hubungan antara para pemasok dan KWT untuk bersama-sama menciptakan

suatu produk yang memiliki nilai dan mutu untuk bersaing di pasaran. Pemasok dapat meningkatkan atau menurunkan kualitas produk KWT Melati melalui penyediaan bahan mentah. Upaya KWT untuk menarik minat konsumen dengan cara meningkatkan kinerja yang hemat biaya, perhatian difokuskan pada manajemen suplai dan pembelian, yaitu bagian dari manajemen rantai pasok yang fokus terhadap pengaturan aliran barang dan jasa dari pemasok menuju ke perusahaan. Keuntungan utama melakukan hal ini untuk KWT Melati adalah meningkatnya kualitas bahan baku produksi dari para pemasok untuk menciptakan produk berkualitas dalam pemenuhan kebutuhan konsumen untuk pasar yang lebih luas.

Isu rantai pasok produk hasil pertanian semakin meluas dan merupakan rantai pasok yang sangat mengglobal, maka dari itu dibutuhkan alat untuk membantu dalam melakukan kontrol dan audit dalam manajemen rantai pasokan untuk meningkatkan kepercayaan konsumen untuk itu dibutuhkan manajemen rantai pasok yang kritis untuk pemerintah, organisasi dan komunitas (Yakovleva, 2009 : 5).

Tidak sedikit industri yang tidak memiliki kontrol yang baik terhadap rantai pasoknya, baik pada internal industri tersebut maupun pada mitra industri. Untuk meminimalisir hal tersebut, hal pertama yang harus dilakukan adalah menentukan rantai pasok itu sendiri. Lemahnya rantai pasok yang dikarenakan oleh kurangnya intensitas antara pemasok dan industri dan pelanggan memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja perusahaan (Frohlich, 2001).

Setelah ditentukan rantai pasok untuk sebuah industri, maka rantai pasok tersebut dapat diukur melalui kinerja rantai pasok. Pengukuran kinerja rantai pasok akan memberikan peluang besar untuk memperbaiki yang perlu diperbaiki dan mengembangkan yang perlu dikembangkan dalam manajemen rantai pasok pada semua industri (Bolstorff, 2003).

Pengukuran dan evaluasi kinerja manajemen rantai pasok KWT Melati perlu dilakukan agar sistem dalam rantai pasok yang menghubungkan KWT Melati dengan para pemasok mampu bekerja lebih optimal dan mencapai keefektifan manajemen rantai pasok KWT Melati dalam pemenuhan permintaan konsumen dapat tercapai. Keefektifan manajemen rantai pasok akan membantu KWT Melati dalam pencapaian tujuan industri secara luas yaitu unggul dalam persaingan global dengan produk yang berkualitas.

Dalam manajemen rantai pasok terdapat rantai nilai, yaitu keseluruhan rangkaian kegiatan kerja organisasi yang menambahkan nilai ke setiap langkah yang berawal dari pemrosesan bahan mentah dan berakhir dengan barang jadi di tangan pengguna akhir, dapat diartikan bahwa nilai tambah memiliki peran yang penting dalam manajemen rantai pasok yang mengaitkan peranan berbagai pihak (Tunggal, 2009).

Manajemen rantai pasok terkait dengan pengelolaan aset-aset rantai pasok serta aliran produk, informasi dan aliran uang untuk memaksimumkan keuntungan dari rantai pasok. Maka tujuan dari rantai pasok seharusnya memaksimumkan keseluruhan nilai yang diperoleh dari seluruh pihak yang terkait dalam pembuatan produk (Chopra dan Meindle, 2007).

1.2. Perumusan Masalah

Perkembangan industri yang pesat dan dinamis pada era globalisasi memicu banyak perusahaan untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki untuk unggul dalam persaingan pasar yang semakin kompetitif, begitu juga bagi KWT Melati. Kelompok Wanita Tani Melati sebagai agroindustri juga memiliki peluang untuk berpartisipasi dalam persaingan pasar yang lebih luas.

Permasalahan yang dihadapi KWT Melati dalam persaingan ini adalah bagaimana agroindustri ini mengantisipasi pasar yang luas dengan menciptakan produk yang berkualitas dan bernilai jual tinggi. Dalam menciptakan produk tersebut, pasokan bahan baku yang berkualitas juga membantu menentukan kualitas produk. Banyaknya pemasok yang terlibat dalam pengolahan produk, membuat KWT Melati memperhatikan manajemen rantai pasok yang efektif. Selain itu, untuk diversifikasi produk olahan KWT Melati dibutuhkan analisis nilai tambah guna mengetahui besarnya nilai tambah produk dan produk mana yang memiliki nilai tambah terbesar dalam pengolahan.

Sehubungan dengan hal tersebut, terdapat beberapa hal yang akan menjadi perhatian dalam penelitian ini, terkait analisis nilai tambah, manajemen rantai pasok, hingga evaluasi kinerja rantai pasok. Perumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pola rantai pasok produk olahan yang dimiliki oleh KWT Melati?

2. Bagaimana kinerja manajemen rantai pasok produk olahan di KWT Melati?
3. Produk mana yang memiliki nilai tambah terbesar dalam pengolahan yang dilakukan oleh KWT Melati?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan, maka penelitian ini memiliki tujuan antara lain:

1. Mengetahui pola aliran rantai pasok produk olahan KWT Melati.
2. Melakukan pengukuran kinerja rantai pasok produk olahan KWT Melati.
3. Menganalisis nilai tambah produk olahan KWT Melati

1.4. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai :

1. Sebagai bahan pertimbangan bagi KWT Melati untuk mengontrol dengan baik pengolahan bahan mentah, proses produksi, dan pendistribusian barang ke konsumen sehingga tepat guna dalam pelaksanaannya dalam rantai pasok.
2. Bahan referensi bagi peneliti lain yang memiliki penelitian sejenis tentang rantai pasok.
3. Sebagai masukan untuk pemerintah dalam mengembangkan industri kecil dengan memberikan penyuluhan dan informasi yang tepat guna.