

# PERAN MANAJEMEN RANTAI PASOKAN (“*SUPPLY CHAIN MANAGEMENT*”) bagi INDUSTRI KREATIF BERBASIS INDUSTRI KERAMIK

Nining Purwatmini

Staf Pengajar Akademi Sekretaris dan Manajemen Bina Insani

## ABSTRAK

Bisnis manufaktur selalu berorientasi pada kemudahan mendapatkan bahan baku dan tercapainya efisiensi biaya, baik biaya bahan maupun biaya produksi. Kemudahan mendapatkan bahan baku dengan biaya memadai dapat dicapai melalui penerapan “MANAJEMEN RANTAI PASOKAN” atau “*SUPPLY CHAIN MANAGEMENT*” (selanjutnya disebut *SCM*). *SCM* merupakan sebuah konsep penanganan logistik secara terintegrasi berupa suplai bahan baku dari pemasok sampai pada distribusi produk jadi ke para konsumen. Pada umumnya *SCM* diterapkan pada perusahaan berskala besar, namun konsep *SCM* dalam bentuk kemitraan bisnis memberikan kemudahan bagi industri berskala kecil menengah untuk mencapai kondisi efisiensi produksi yang diinginkan.

Industri kreatif pada umumnya merupakan industri kecil dan menengah. Industri kreatif sangat mementingkan efisiensi, terutama efisiensi biaya bahan baku dan efisiensi biaya produksi. Kondisi efisien memungkinkan industri kreatif menghasilkan produk dengan harga bersaing, mengingat produk industri kreatif harus mampu menembus pasar, terutama pasar global dengan tingkat persaingan tinggi. Salah satu kekuatan bersaing sebuah produk adalah rendahnya tingkat harga yang dapat dicapai melalui efisiensi produksi.

Industri kreatif, beroperasi dan memproduksi pada sentra-sentra industri. Tidak demikian halnya industri keramik, yang tersebar pada berbagai daerah. Pada umumnya industri keramik berdekatan dengan daerah dimana bahan baku mudah didapatkan, dan pengrajin atau perupa keramik berada.

Penerapan *SCM* pada industri kreatif berbasis industri keramik diharapkan dapat mendorong pengembangan industri tersebut, karena membantu pencapaian efisiensi industri, meskipun untuk menerapkan model *SCM* pada industri kreatif berbasis industri keramik akan menghadapi berbagai kendala.

Kata kunci: *supply chain management*, logistik terintegrasi, pasokan, distribusi, industri kecil menengah, industri kreatif.

## 1. PENDAHULUAN

### 1.1. LATAR BELAKANG MASALAH

“*SUPPLY CHAIN MANAGEMENT*”, disebut juga “MANAJEMEN RANTAI PASOKAN” (selanjutnya disebut *SCM*), merupakan sebuah konsep penanganan logistic dalam sebuah unit bisnis, dimulai dari pemasok pada tingkat hulu, hingga tingkat paling hilir, dalam hal ini konsumen yang menerima barang dengan puas. Konsep ini menggambarkan keterkaitan secara terintegrasi dan dalam jangka panjang antara pemasok dengan unit produksi, dan unit produksi dengan konsumen akhir (Heizer & Render, 2015), (Richardus & Richardus, 2002). Berbagai penelitian terdahulu mengatakan bahwa *SCM* lebih efektif bila diterapkan pada unit bisnis berskala besar (Ariani & Dwiyanto, 2013), (Rahmasari, 2011). Efektivitas penerapan *SCM* pada unit bisnis berskala besar dapat tercapai karena dukungan teknologi, sumber daya manusia dan permodalan. Namun secara konsep, penerapan *SCM* dalam organisasi bisnis, merupakan wujud kemitraan bisnis. Kemitraan bisnis dimaksudkan adalah suatu kondisi saling membutuhkan antar unit bisnis, suatu hal yang sangat diperlukan oleh industri kecil menengah, sehingga penerapan *SCM* diharapkan dapat memenuhi pasokan bahan baku dan penyampaian produk kepada konsumen, sekalipun bagi industri kecil menengah. *SCM* merupakan juga suatu proses terintegrasi agar industri terjamin dalam menerima pasokan bahan baku dan bahan pembantu, sehingga dapat berproduksi secara bersinambung. Selain itu *SCM* menjamin agar barang hasil sebuah industri dapat disampaikan kepada konsumen secara tepat jumlah, tepat mutu, tepat sasaran, tepat waktu, dengan biaya minimal serta memenuhi harapan konsumen tersebut

INDUSTRI KREATIF, di Indonesia industri kreatif disepakati sebagai berbagai bentuk kegiatan menghasilkan barang dan atau jasa berbasis kemampuan dan ide masing-masing individu. Kementerian Perdagangan Indonesia menyatakan bahwa Industri kreatif adalah industri yang berasal dari pemanfaatan kreativitas, keterampilan serta bakat individu untuk menciptakan kesejahteraan serta lapangan pekerjaan dengan menghasilkan dan mengeksplorasi daya kreasi dan daya cipta individu tersebut. Produk kreatif memberikan kontribusi pada nilai ekspor Indonesia pada angka Rp119 triliun. Angka ini naik 8% dibandingkan dengan nilai ekspor yang sama pada tahun 2012 (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif). Kontribusi industri kreatif terhadap PDB baik tahun 2013, maupun tahun 2012) berada pada angka 6,9% (prosentase tersebut senilai Rp573 triliun, berada pada posisi ke 7 dibandingkan sektor ekonomi lain penunjang PDB, berasal dari 15 jenis industri). Selain menjadi kontributor bagi PDB, industri kreatif juga menjadi alternatif penyelesaian masalah tenaga kerja di Indonesia. Terutama industri yang berkembang di sentra-sentra industri (Rahmasari, 2011), (Majalah SWA, 2014).

Salah satu industri kreatif di Indonesia, yang memanfaatkan ketersediaan bahan baku utama berasal dari lokal, adalah industri keramik. Bahan baku utama bagi industri keramik berupa tanah liat (*clay*), pasir, feldspar, kuarsa, kaolin serta mineral lain sebagai unsur pewarnaan. Bahan-bahan tersebut yang diharapkan dapat disediakan oleh para pemasok industri keramik melalui kemitraan bisnis. Kemitraan bisnis seperti yang dijanjikan melalui penerapan model SCM pada industri kreatif berbasis industri keramik, diharapkan dapat mendorong perkembangan industri keramik. Hal ini terutama karena industri keramik adalah industri dengan berbagai bahan baku dan bahan pembantu. Bahan-bahan tersebut sebahagian besar berasal dari pemasok lokal, sebagian lainnya dari impor. (Rahmasari, 2011), (Maria).

## **1.2. TUJUAN PENULISAN**

Tulisan berikut, ingin membuktikan bahwa SCM juga dapat diterapkan pada industri kecil menengah berbasis industri kreatif, utamanya bagi industri keramik.

## **2. TINJAUAN TEORI**

### **2.1. PENGERTIAN**

“SUPPLY CHAIN MANAGEMENT”, disebut juga “MANAJEMEN RANTAI PASOKAN” (selanjutnya disebut *SCM*) suatu kegiatan pengelolaan logistik yang memberikan jaminan tersedianya bahan baku dari pemasok hingga tersampainya produk jadi kepada para konsumen. Ketersediaan bahan baku dan bahan penunjang bagi sebuah industri manufaktur dapat dicapai melalui kemitraan bisnis yang berlangsung secara berkesinambungan, demikian juga halnya dengan penyampaian produk jadi bagi para konsumen.

INDUSTRI KREATIF, Indonesia menyongsong pemberlakuan AEC, dengan cara mendorong tumbuh kembang industri kreatif. Industri kreatif di Indonesia memiliki kekuatan daya saing (*competitive advantage*). Keunggulan tersebut didasarkan pada keberagaman budaya nusantara pada gilirannya menjadi dasar ide kreatif pada masing-masing kelompok budaya. Selain itu, sebagian bahan baku bagi industri kreatif di Indonesia berasal dari produk lokal, seperti rotan, kayu, bambu dan tanah liat (*clay*). Daya saing lainnya adalah basis budaya Indonesia yang unik dan kreatifitas lokal di setiap daerah merupakan kekuatan bagi tumbuhnya industri kreatif. Meskipun tersebar di seluruh kawasan Indonesia yang luas, industri kreatif dapat dikelompokkan menjadi beberapa karakteristik industri yang membutuhkan pasokan bahan baku dan pemasaran produk sejenis (Prasetyanto, SWA 2 September 2015).

Kemudahan mendapatkan bahan baku serta kemudahan mempekerjakan tenaga kerja (industri kreatif membutuhkan tenaga kerja dengan keterampilan khusus) guna memproduksi barang-barang pada industri kreatif menjadi kekuatan daya saing industri tersebut. Berbagai jenis industri yang dapat digolongkan dalam industri kreatif, meliputi barang-barang seni, kerajinan, fashion, arsitektur, seni pertunjukan, periklanan, seni musik, penerbitan, periklanan, radio dan televisi, permainan interaktif, film dan fotografi, serta riset dan pengembangan.

## 2.2. TEORI RUJUKAN

Pengamatan pada berbagai unit bisnis, menunjukkan bahwa sebagian besar waktu mereka dihabiskan untuk memperoleh bahan baku. Sebagian besar waktu lainnya untuk mendistribusikan produk jadi. Agar operasional perusahaan lebih efisien, untuk menanggulangi pengadaan bahan baku dan pendistribusian produk, maka penerapan SCM menjadi salah satu alternatif pemecahan masalah, karena SCM meningkatkan kepastian pasokan bahan baku dari pemasok sampai pada kepastian diterimanya barang jadi oleh konsumen melalui para distributor. (Heizer & Render, Manajemen Operasi, keberlangsungan dan rantai pasokan, 2015), (Slack & Michael, Operation Strategy, 2002), (Ariani & Dwiyanto, 2013), (Anggraeni & Hermana, 2009). Bahan baku adalah semua bahan yang diperlukan untuk menghasilkan sebuah produk. Bahan baku dapat berupa bahan baku utama, seperti lempung pada industri keramik, kain pada industri batik, bambu dan kayu pada berbagai industri pengrajin. Kepastian pasokan bahan baku, merupakan syarat utama bagi sebuah industri, kecil, menengah maupun besar. Keberlangsungan pasokan bahan baku adalah kunci keberlangsungan proses produksi secara sinambung.

SCM dikenal sebagai model pengendalian bisnis yang mengacu pada kepastian pasokan bahan baku dari pemasok sampai pada kepastian diterimanya barang jadi oleh konsumen. Sebagai salah satu model acuan logistik, SCM mengacu pada kaidah 5 (lima) tepat, yaitu tepat jenis, tepat jumlah, tepat mutu, tepat waktu dan tepat harga/ biaya. Tepat jenis merupakan jaminan bahwa bahan baku maupun bahan pembantu yang dipasok sesuai dengan jenis yang dibutuhkan oleh industri, dalam jumlah dan waktu yang sesuai dengan kebutuhan (jumlah dan waktu sangat penting terutama ketika industri beroperasi menggunakan konsep *Just in Time*). Pasokan juga harus terjamin dari sisi mutu sesuai tuntutan industri. Keempat tepat terdahulu diikuti oleh biaya yang sesuai dengan jenis, mutu, jumlah dan waktu pasokan. Kaidah lima tepat tersebut biasa disebut sebagai sasaran kinerja (*performance objective*) SCM memberikan kepastian pasokan kepada produsen dan penyampaian produk kepada

konsumen berada pada tingkat efektivitas dan efisiensi yang diinginkan. Sasaran kinerja tersebut meliputi (Rahmasari, 2011),(Slack & Michael , 2002):

- 2.2.1. Kualitas dan jenis kesesuaian produk dengan tujuan pembuatan, memenuhi tuntutan kepuasan pelanggan, biasa disebut *conformance quality*.
- 2.2.2. Kecepatan, menunjukkan durasi yang dibutuhkan untuk menghasilkan sebuah produk. Pada *SCM*, kecepatan adalah waktu yang dibutuhkan oleh pemasok untuk menyampaikan produknya kepada produsen.
- 2.2.3. Ketepatan biaya, kesesuaian nilai yang harus dipertukarkan dengan ketepatan jumlah, jenis serta waktu.

Untuk mendapatkan pasokan bahan baku, sebuah industri dapat menganut “strategi enam sumber” (Heizer & Render, Manajemen Operasi, keberlangsungan dan rantai pasokan, 2015), meliputi pertama membeli bahan baku dari banyak pemasok, biasanya untuk bahan baku “komoditas”, karena pada strategi ini pilihan akan dijatuhkan kepada pemasok dengan harga terendah, strategi ini tidak memungkinkan kerja sama dalam jangka waktu lama.

Pilihan kedua adalah bekerja sama dengan sedikit pemasok, dalam jangka waktu lama. Kerjasama bentuk ini diharapkan dapat menghasilkan transaksi pemasok – pengguna secara lebih ekonomis, karena adanya saling belajar mengembangkan teknologi pengadaan bahan-bahan yang harus dipasok (seperti halnya *make to order*).

Integrasi vertikal atau biasa disebut sebagai “strategi melakukan segala kegiatan” adalah strategi pilihan ketiga, pada strategi bentuk ini mengharuskan produsen membuat sendiri bahan baku yang dibutuhkan, namun pada beberapa produsen, seperti perupa keramik strategi integrasi vertikal cukup sulit, karena bukan merupakan kompetensi yang mereka miliki.

Pilihan strategi keempat adalah strategi ventura bersama, yaitu pembinaan kepada para pemasok, baik untuk aspek teknologi maupun permodalan, kerjasama bentuk ini memungkinkan terjalin dalam jangka waktu lama.

Perusahaan virtual adalah strategi keenam, dalam hal ini pada umumnya terjadi untuk perusahaan yang memasok berbagai kebutuhan produsen, mulai dari pembuatan sistem penggajian sampai kepada memasok bahan baku.

*SCM* utamanya menjamin ketersediaan bahan baku, dapat juga dilakukan melalui strategi pilihan membeli bahan baku siap pakai, membuat sendiri, dan

strategi alih daya. Jika industri berbasis pada keunggulan mutu, strategi pertama dengan cara membuat sendiri bahan baku, atau membeli perusahaan pemasok, sehingga secara kompetensi pembuatan bahan setengah jadi dapat dipertanggung jawabkan. Bentuk strategi kedua, adalah strategi alih daya, terutama bentuk integrasi vertikal dan kolaborasi ventura. Kolaborasi ventura, berupa pendampingan secara terus menerus antara produsen dengan pemasok, baik untuk aspek teknologi maupun aspek permodalan. Kedua bentuk strategi ini diharapkan dapat meningkatkan kepastian tersedianya bahan baku bagi sebuah industri, terutama industri manufaktur (Heizer & Render, Manajemen Operasi, Keberlangsungan dan Rantai Pasokan, 2015)

INDUSTRI KREATIF, kemudahan mempekerjakan tenaga kerja dalam industri kreatif (industri kreatif membutuhkan tenaga kerja dengan keterampilan khusus) juga menjadi kekuatan daya saing Indonesia.

Industri kreatif yang menghasilkan produk membutuhkan pasokan bahan baku dan bahan pembantu, yang melibatkan pemasok. Pada gilirannya produk yang dihasilkan juga membutuhkan mitra sebagai distributor yang akan menyampaikan produk tersebut kepada konsumen. Industri tersebut seperti kerajinan dan barang seni, penerbitan serta fashion. Ketepatan waktu menjadi ukuran kinerja paling penting bagi sebuah industri kreatif (Junita, Runtuk, & Batubara). Pada penelitian tersebut, dimensi waktu merepresentasikan waktu siklus pemesanan, waktu siklus pengadaan, waktu siklus pengiriman dan waktu siklus penyimpanan. Dimensi kinerja lainnya adalah kehandalan, meliputi ketepatan pemesanan, kecepatan sediaan habis (*inventory out of stock rate*) lain adalah Budaya Indonesia yang unik dan kreatifitas lokal di setiap daerah merupakan kekuatan bagi tumbuhnya industri kreatif. Meskipun tersebar di seluruh kawasan Indonesia yang luas, industri kreatif dapat dikelompokkan menjadi beberapa karakteristik industri yang membutuhkan pasokan bahan baku dan pemasaran produk sejenis (Prasetyanto, SWA 2 September 2015).

Keramik adalah salah satu industri kreatif, berbahan baku dasar tanah liat (lempung, *clay*) dan campuran aneka bahan galian. Keramik tradisional menggunakan bahan baku lempung, kaolin, bentonit, silika, dan feldspars, dan beberapa bahan kimiawi industri lain. Industri keramik di Indonesia dikelompokkan menjadi tiga kelompok besar industri, yaitu gerabah (*earthenware*), yaitu produk keramik tradisional tanpa penyelesaian akhir dan pewarnaan, seperti yang dihasilkan di sentra industri keramik Kasongan, Kabupaten Bantul, Yogyakarta dan Plered, Kabupaten Purwakarta, Jawa Barat. Produk lainnya adalah keramik batu (*stoneware*) yaitu produk keramik dengan

penyelesaian akhir dengan cara pengecatan dan pewarnaan, seperti keramik di Kebon Jayanti, Kecamatan Kiaracondong, Kota Bandung dan Dinoyo, Kota Malang. *Stoneware*, adalah produk keramik hias dan keramik keperluan rumah tangga yang banyak dihasilkan oleh ada umumnya perupa keramik. Bahan baku produk *stoneware* sebagian besar menggunakan kaolin dan bentonit (lokal ataupun impor) dan lempung (*clay*) lokal. Sedangkan produk keramik ketiga dengan tekstur halus merupakan produk keramik “*modern*” biasa disebut porselen (*porcelain*), menggunakan bahan baku kaolin. Produk porselen lebih banyak dihasilkan oleh industri barang rumah tangga. (Purnamasari, -).

Bahan baku industri keramik diharapkan dapat disediakan oleh para pemasok melalui kemitraan bisnis. Kemitraan bisnis seperti yang dijanjikan melalui penerapan model SCM pada industri kreatif berbasis industri keramik, diharapkan dapat mendorong perkembangan industri keramik. Hal ini terutama karena industri keramik adalah industri dengan berbagai bahan baku dan bahan pembantu. Bahan-bahan tersebut sebahagian besar berasal dari pemasok lokal, sebagian lainnya dari impor. (Rahmasari, 2011), (Maria).

Industri keramik tersebar di berbagai daerah di Indonesia, meliputi (diunduh pada 3 Januari 2016, dan disarikan dari <http://www.designes.biz/2014/11/daerah-penghasil-keramik-yang-terkenal.html>). Keramik Singkawang dan Siantan di Kalimantan Barat. Daerah tersebut telah memproduksi keramik mulai abad ke-17 saat imigran China menetap disana. Keramik antik gaya China produksi Singkawang yang mirip dengan aslinya banyak di ekspor ke Hongkong, Singapura dan Eropa.

Keramik Plered dan Citeko. Plered terletak di daerah Purwakarta, Jawa Barat, telah masuk persaingan pasar dunia. Perusahaan ini mengandalkan corak dan desain yang baru dan terus-menerus dikembangkan. Banyak pengusaha Belanda datang ke daerah ini dan meminta pengiriman barang secara rutin. Untuk mendukung produksi keramik Plered, pada tahun 1975 BPIK mendirikan Unit Percontohan Keramik dan 5 tahun kemudian mendirikan Unit Pelayanan Teknis, yang menyediakan bahan baku tanah liat yang telah diolah serta bahan glasir siap pakai.

Keramik Klampok Banjarnegara. Daerah yang terletak di Jawa Tengah ini terdapat 4 pengusaha kecil yang cukup menonjol. Diantaranya Keramik Meandalai, PT Keramik Banjarnegara, Usaha karya, dan Mustika. Keramik Klampok telah mengalami penyesuaian dengan budaya asli Indonesia, dimana ragam hias cukup menonjol dan laku di pasaran. Disamping itu mereka juga

membuat keramik bergaya Ming dari China, namun dimodifikasi menjadi bentuk ala mereka.

Keramik Kiara Condong, Bandung berproduksi sejak tahun 1930-an. Dari tahun ke tahun pesanan terus meningkat diiringi jumlah karyawan yang terus bertambah dan akhirnya mendirikan pabrik pada tahun 1970 dan terus bertambah menjadi 12 pabrik. Keramik yang diproduksi banyak dipengaruhi oleh gaya mahasiswa ITB yang praktek kerja di tempatnya dan juga para seniman Bandung. Kontrak kerjasama dengan negeri Kincir Angin diperolehnya dan pengusaha dari Belanda ikut mempromosikan produknya.

Keramik Dinoyo, Kecamatan Klojen Malang, terdapat sepuluh perusahaan dan beberapa unit usaha kecil lainnya. Dirintis sejak tahun 1950-an, perkembangan Keramik Dinoyo cukup pesat sehingga tidak lagi tergantung pada perusahaan negara dan berani bersaing dengan hasil produk industri besar. Produksi keramik juga meniru keramik gaya China dan menggabungkan dengan gaya Eropa terutama gaya Delft (Belanda), yaitu hiasan warna biru, hijau dan coklat. Pemasaran keramik sampai ke luar negeri seperti Australia, Belanda, Singapura, dan Jepang.

Keramik Bali, Pejaten di Kabupaten Tabanan, Gianyar, Karangasem, Buleleng, Jembrana, dan Denpasar itulah daerah yang terkenal sebagai sentra Keramik Bali. Berlangsungnya pembuatan gerabah tradisi di Bali karena diperlukan untuk upacara peribadatan agama Hindu yang bahannya dari tanah dan tidak boleh diganti dengan bahan lain. Sentra pembuatan keramik di Bali terdapat 27 lokasi. Seorang pelukis bernama Kay It yang kemudian banyak memberi inspirasi pada karya-karya Kuturan dan turut membantu pemasaran produknya. Akhirnya gaya “kuturan” menjadi tradisi masyarakat sekitar dan ditiru oleh para pengrajin lainnya yang banyak digunakan untuk hiasan hotel di Bali. Banyak wisatawan yang membeli dan diekspor ke luar negeri seperti Australia, New Zeland, Belanda, Italia, Jerman, Inggris dan Perancis. Pada tahun 2005 Kuturan memperoleh penghargaan “Anugerah Riset Kabangkitan Tehnologi” dari pemerintah Indonesia.

Keramik Tegowanuh dan Kundisari, Temanggung, Jawa Tengah yang banyak menghasilkan gerabah jembatan, kuwali, kendi (ada yang 3 corot), pot bunga dan bentuk peralatan rumah tangga lainnya, mendapat bantuan dari Departemen Perindustrian, akan tetapi pemasarannya belum mulus dan hanya konsumsi lokal saja.

Keramik Mayong, Jepara ini masih sangat tradisional, terdapat 300 unit usaha gerabah yang memproduksi keramik “remitan” atau benda keramik berukuran kecil dan unik, benda pesanan khusus ada yang di ekspor ke Perancis. Penampilan gaya ukiran Jepara dimulai tahun 1980-an dan mendominasi keramik Mayong. Pembinaan keramik mayong tidak terlepas dari IKIP Semarang Jurusan Seni Rupa.

Keramik Lombok, Banyuwangi sebagai pusat kerajinan gerabah yang sudah terkenal sejak tahun 1860. Keramik Lombok juga dikenal dengan “Tembikar Sasak” dengan sebutan Pemongkag menjadi bagian penting dalam kegiatan ritual suku Sasak. Pemerintah Selandia Baru menjadi pelopor pemberi dana pelaksanaan Pengembangan Kawasan Terpadu dan Banyuwangi menjadi prioritasnya. Masbagik memanfaatkan dekorasi toreh dan motif geometris serta menggunakan kerang laut yang dicampur ke bahan gerabah.

Keramik Bima dan Sumbawa, sudah lama keberadaannya yang diwariskan turun-temurun. Selain untuk kebutuhan magis juga untuk keperluan sehari-hari dengan teknik pembuatan yang sangat sederhana. Gerabah tradisional Bima sampai saat ini blum bisa dikatakan berkembang sebagaimana yang diharapkan, konsumen biasanya datang sendiri untuk memesan.

Keramik Kayuagung dan Takalar, Palembang Sumatra Selatan yang banyak membuat dekorasi hiasan kuno berupa ornamen-ornamen dan ukiran geometris “motif Sriwijaya” seperti motif kain Palembang. Disini terdapat 180 unit usaha keramik madya dan gerabah tradisional. Selain membuat keramik untuk keperluan rumah tangga, juga membuat hiasan dan patung keramik yang terlihat lugu dan magis.

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa sentra industri keramik tersebar di Sumatera Selatan (Kayu Agung dan Takalar) dan Kalimantan Barat (Singkawang dan Siantan), Jawa Barat (Plered dan Bandung) sebagian besar di Jawa Tengah (Mayong, Temanggung dan Klampok), Jawa Timur (Dinoyo), Bali dan Nusa Tenggara Barat (Tabanan, Lombok, Bima). Letak sentra industri yang tersebar, mempersulit pasokan bahan baku, kecuali adanya bantuan dari instansi terkait seperti Departemen Perindustrian cq. Direktorat Jendral Industri Kecil Menengah. Bahan baku utama seperti clay, pada umumnya sudah dapat dipenuhi oleh setiap industri, karena paada umumnya sentra indsutri berdekatang dengan daerah tambang *clay*. Namun, pasokan bahan baku lainnya seperti pasir, feldspar, kuarsa, kaolin serta mineral lain, perlu dibantu agar keberlangsungan industri keramik dapat terjamin.

### 2.3. BEBERAPA PENELITIAN SEBELUMNYA

(Tahwin, Dewi, & Mahmudi, 2015) membahas “*Supply chain* usaha kecil, menengah; studi kasus industri batik tulis Lasem, Kabupaten Rembang”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat empat model pemasok dan distributor pada industri batik tulis Lasem di Kabupaten Rembang, yaitu pertama pasokan bahan baku dan distribusi tanpa perantara. Model kedua adalah pasokan dengan perantara sedangkan distribusi produk tanpa perantara. Pasokan bahan baku tanpa perantara sedangkan distribusi produk dengan perantara. Model terakhir atau model keempat adalah baik pasokan bahan baku maupun distribusi produk menggunakan perantara.

Penelitian kedua dilakukan oleh (Widodo & Ferdiansyah, 2010) “Optimasi Kinerja Rantai Pasok Industri Tekstil Produk Tekstil -selanjutnya disebut ITPT-Indonesia berdasarkan simulasi sistem dinamis”. Penelitian ini menunjukkan bahwa sistem rantai pasok ITPT Indonesia tersusun atas beberapa pelaku sistem yang terintegrasi secara vertikal dan berhubungan timbal balik. Pelaku sistem rantai pasok terdiri dari pemasok, industri dan pasar sebagai representasi dari konsumen.

“Pengaruh SCM terhadap kinerja perusahaan dan keunggulan bersaing (studi kasus pada industri kreatif di Propinsi Jawa Tengah)” dilakukan oleh (Rahmasari, 2011), merupakan penelitian ke tiga, menyimpulkan bahwa penerapan SCM pada industri kreatif berpengaruh positif dan signifikan dalam keunggulan bersaing industri. Keunggulan ini meliputi pengembangan produk; *strategic supplier partnership*; perencanaan dan pengendalian produksi, distribusi, kualitas informasi, *customer relationship* dan pembelian.

Penelitian ke empat dilakukan oleh (Anggraeni & Hermana, 2009) tentang “Pengukuran kinerja pengelolaan rantai pasokan pada PT Crown Closures Indonesia” menghasilkan kesimpulan bahwa untuk menghilangkan monopoli harga dan mencapai sportifitas pemasok, PT Crown Closures Indonesia bekerja sama dengan beberapa pemasok untuk setiap bahan baku yang digunakan.

(Junita, Runtuk, & Batubara ) melakukan penelitian ke lima terhadap “Analisis Penerapan SCM di Industri Tas Tanggulangin, Sidoarjo”. Hasil penelitian menggunakan metode *Supply Chain Performance Assessment Tools (SCPAT)* menunjukkan bahwa kinerja SCM berpengaruh kuat terhadap kinerja usaha, sedangkan penelitian determinansi menunjukkan bahwa dimensi waktu merupakan dimensi paling berpengaruh pada kinerja SCM tersebut.

“Model *supply chain* produk usaha kecil (studi kasus pada Kampoeng Batik Laweyan (selanjutnya disebut sebagai KBL), Surakarta)” adalah penelitian ke enam dilakukan oleh (Soekesi & Bekti, 2010) menunjukkan bahwa SCM

terintegrasi di KBL dibedakan menjadi pemasok dari luar KBL dan pemasok di dalam KBL. Pada umumnya pemasok di luar KBL berintegrasi dengan pemasok di lingkungan dalam KBL; terutama untuk pasokan kain, lilin, pewarna dan peralatan lain. Integrasi pemasok di luar dan pemasok di dalam lingkungan KBL akan memudahkan para pengrajin batik mendapat kepastian pasokan bahan baku pembuatan batik.

Penelitian ke tujuh oleh (Ariani & Dwiyanto, 2013) membahas “analisis pengaruh *supply chain management* terhadap kinerja perusahaan (studi pada industri kecil dan menengah makanan olahan khas padang sumatera barat)” menyimpulkan bahwa kinerja *supply chain management* dipengaruhi secara berurutan paling besar oleh *process integration*, kemudian *information sharing*, *long term relationship* terakhir oleh *cooperation*.

### 3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian berupa *desk research* kemudian dilanjutkan untuk *development research* penerapan SCM bagi industri kreatif berbasis industri keramik di Indonesia. Keramik dimaksud adalah *stoneware* hasil para perupa keramik di berbagai tempat di Indonesia.

### 4. PEMBAHASAN

Lokasi produksi industri kreatif berbasis pada industri kerajinan keramik, pada umumnya berada tidak jauh dari pusat bahan baku, berupa tambang atau bahan galian, dan berada pada lokasi pengrajin yang memiliki keterampilan khusus. Perkembangan produksi di setiap lokasi tersebut, pada umumnya sangat dipengaruhi oleh kehadiran para perupa yang memberikan pelatihan kepada pengrajin lokal, ataupun hadirnya wisatawan yang berlanjut kepada pertemuan *buyer – seller*, selanjutnya terjadilah transaksi ekspor, seperti yang terjadi pada Keramik Singkawang dan Siantan di Kalimantan Barat di ekspor ke Hongkong, Singapura dan Eropa. Produksi Keramik Plered dan Citeko, telah masuk persaingan pasar dunia. Banyak pengusaha Belanda datang ke daerah ini dan meminta pengiriman barang secara rutin. Demikian juga Keramik Kiara Condong, Bandung berproduksi sejak tahun 1930-an. Dari tahun ke tahun pesanan terus meningkat diiringi jumlah karyawan yang terus bertambah. Kontrak kerjasama dengan negeri Kincir Angin diperolehnya dan pengusaha dari Belanda ikut mempromosikan produknya. Sedangkan produksi Keramik Dinoyo, Kecamatan Klojen Malang, yang dirintis sejak tahun 1950-an, perkembangan Keramik Dinoyo cukup pesat, sehingga pemasaran sampai ke luar negeri seperti Australia, Belanda, Singapura, dan Jepang. Untuk Keramik Bali, disebut sebagai

gaya “kuturan” menjadi tradisi masyarakat sekitar dan ditiru oleh para pengrajin lainnya yang banyak digunakan untuk hiasan hotel di Bali. Banyak wisatawan yang membeli dan diekspor ke luar negeri seperti Australia, New Zeland, Belanda, Italia, Jerman, Inggris dan Perancis. Keramik Mayong, Jepara ini masih sangat tradisional, namun diantaranya terdapat benda pesanan khusus yang di ekspor ke Perancis. Keramik Lombok, Banyumulek sebagai pusat kerajinan gerabah yang sudah terkenal sejak tahun 1860. Keramik Lombok juga dikenal dengan “Tembikar Sasak” , mendapat dana dari Pemerintah Selandia Baru menjadi pelopor pemberi dana pelaksanaan Pengembangan Kawasan Terpadu dan Banyumulek.

Industri keramik diatas adalah industri yang beruntung mendapat pasar ekspor, sementara beberapa industri seperti Keramik Klampok Banjarnegara, Tegowanuh Temanggung, Kayuagung dan Takalar Sumatera Selatan serta Bima di Nusa Tenggara Barat hanya dipasarkan secara lokal, namun keberlangsungan industri keramik sebagai industri kerajinan patut dipertahankan. Keberlangsungan industri kerajinan adalah salah satu upaya memberdayakan masyarakat pada sentra industri kerajinan, yang pada gilirannya merupakan jalan keluar bagi pengurangan jumlah pengangguran.

Beberapa industri kecil telah menerapkan *SCM* sebagai model terintegrasi dalam pengelolaan pasokan dan distribusi produk, seperti industri tekstil, industri kerajinan batik, industri makanan tradisional dan industri tas. (Ariani & Dwiyanto, 2013)(Junita, Runtuk, & Batubara )(Rahmasari, 2011)(Soekesi & Bekt, 2010)(Tahwin, Dewi, & Mahmudi, 2015).

Berdasarkan pertimbangan di atas, maka jika sebuah industri kerajinan berbasis keramik dengan karakteristik bahan baku lokal berupa bahan galian, hanya terdapat pada beberapa lokasi tertentu, sedangkan sebagian bahan baku, seperti pewarna didapat dari impor dari berbagai negara di luar Indonesia, sementara sifat produk “*durable*” (mudah pecah), maka sebaiknya industri kreatif berbasis industri keramik menerapkan strategi kemitraan *SCM* terbagi dan dibedakan untuk pemasok dan distributor.

Penerapan *SCM* sebagai model terintegrasi dalam pengelolaan pasokan berupa penerapan “strategi enam sumber” dan pilihan strategi pengadaan bahan baku. Untuk pemasok bekerja sama dengan dengan sedikit pemasok, terutama untuk pasokan bahan baku impor dilaksanakan dalam jangka waktu lama, melakukan kerjasama ventura baik teknologi maupun permodalan. Sedangkan untuk distributor, penerapan *SCM*, dilakukan bersama distributor khusus yang dapat melayani produk “*durable*” dan volume besar.

## 5. KESIMPULAN

Skala produksi industri keramik sedang cenderung kecil dengan bentuk produk unik, serta tersebar di berbagai daerah seantero Nusantara, sebagai salah satu industri kerajinan, industri keramik wajib dipertahankan. Salah satu upaya mempertahankan industri keramik adalah dengan cara penerapan SCM, agar industri dapat beroperasi secara efisien baik pada biaya logistik maupun biaya produksi.

Upaya penerapan SCM, dapat dibagi dua yaitu sisi pasokan dan sisi distribusi. Untuk sisi pasokan, bekerja sama dengan sedikit pemasok, terutama untuk pasokan bahan baku impor dilaksanakan dalam jangka waktu lama, melakukan kerjasama ventura baik teknologi maupun permodalan. Hal ini seperti yang dilakukan oleh Plered, bersama BPIK mendirikan Unit Percontohan Keramik dan 5 tahun kemudian mendirikan Unit Pelayanan Teknis, yang menyediakan bahan baku tanah liat yang telah diolah serta bahan glasir siap pakai, sementara keramik Tegowanuh dan Kundisari, Temanggung, Jawa Tengah, mendapat bantuan dari Departemen Perindustrian untuk mendapatkan bahan baku lokal.

Untuk distributor, penerapan SCM, dilakukan bersama distributor khusus yang dapat melayani produk “*durable*” dan volume besar, JNE misalnya yang sudah bekerja sama dengan bisnis kuliner melalui “Nikmati Makanan Nusantara bersama JNE, hanya dengan 1x klik”. Bisnis ini berupa pengantaran makanan khas daerah kepada konsumen yang memesan melalui layanan *on-line*. Dalam bisnis ini asal makan dan konsumen berada pada lokasi yang tersebar di seantero Nusantara.

## 6. PUSTAKA RUJUKAN

- Anggraeni, W., & Hermana, B. (2009). *Pengukuran Kinerja Pengelolaan Rantai Pasokan*. Universitas Gunadarma.
- Ariani, D., & Dwiyanto, B. M. (2013, Juli). Analisis Pengaruh Supply Chain Management terhadap Kinerja Perusahaan (studi pada Industri Kecil dan Menengah Makanan Olahan khas Padang Sumatera Barat). *Studi Manajemen & Organisasi*, 10, 132-141.
- Gopal, C., & Cypress, H. (1993). *Integrated Distribution Management*. Illinois: Business One Irwin.
- Heizer, J., & Render, B. (2015). *Manajemen Operasi, keberlangsungan dan rantai pasokan*. Jakarta: Salemba Empat.

- Junita, T. Y., Runtuk, K. J., & Batubara, E. J. (t.thn.). Analisis Penerapan Supply Chain Management di Industri Tas Tanggul Angin Sidoarjo. 177-182.
- Majalah SWA. (2014). *MAjalah SWA*. JAKARTA.
- Maria, A. E. (t.thn.). *Peran Supply Chain Management dalam Sistem Produksi-Operasi*. Semarang: Unika Soegijapranata.
- Purnamasari, D. (-). Industri Kerajinan Keramik Elvie di Dukuh Sayangan Kecamatan Wedi Kabupaten Klaten. -, 1-8.
- Rahmasari, L. (2011, September). Pengaruh Supply Chain Management terhadap Kinerja Perusahaan dan Keunggulan Bersaing (studi kasus pada Industri Kreatif Propinsi Jawa Tengah). *INFORMATIKA*, 2(3), hal. 89-103.
- Richardus, E. I., & Richardus, D. (2002). *Konsep Manajemen Supply Chain*. JAKARTA: GRASINDO.
- Schmenner, R. W. (1995). *Service Operation Mngement*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Sejati, W. K. (2011, Juni No 2). Analisis Kelembagaan Rantai Pasok Telur Ayam Ras Peternakan Rakyat di Jawa Barat. *ANALISIS KEBIJAKAN PERTANIAN*, 9(2), 183-198.
- Slack, N., & Michael, L. (2002). *Operation Strategy*. Harlow: Prentice Hall.
- Soekesi, A. E., & Bektir, B. (2010, November). Model Supply Chain Produk Usaha Kecil (studi kasus pada kampoeng batik Laweyan). *Dinamika Sosial Ekonomi*, 6, 210-220.
- Tahwin, M., Dewi, D. A., & Mahmudi, A. A. (2015). Supply Chain Usaha Kecil Menengah (Studi Kasus pada Industri Batik Tulis Lasem Kabupaten Rembang). *The 2nd University Research Coloqium 2015*, 33-42.
- Widodo, K. H., & Ferdiansyah, E. (2010, Februari). Optimasi Kinerja Rantai Pasok Industri Tekstil dan Produk Tekstil Indonesia Berdasarkan Simulasi Sistem Dinamis. *Agriech*, 30, 46-55.
- <http://www.designes.biz/2014/11/daerah-penghasil-keramik-yang-terkenal.html> ,  
(diunduh pada 3 Januari 2016)