

BAB I. PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Tanaman Hortikultura adalah komoditas tanaman pertanian yang digolongkan menjadi tanaman sayur (*olerikultura*), tanaman buah (*pamology*), tanaman bunga (*florikultura*), dan tanaman obat (*biofarmaka*) yang sifatnya *perishable* atau mudah rusak. Tanaman hortikultura sudah menjadi salah satu kebutuhan penting dalam hidup manusia mulai dari memenuhi gizi, keindahan hingga berperan dalam kesehatan. Sayuran berperan penting dalam pemenuhan mineral dan vitamin bagi tubuh, sehingga sayuran mempunyai peluang pasar yang baik. Pertambahan jumlah penduduk, peningkatan taraf penghasilan serta kesadaran masyarakat akan gizi ini berdampak positif terhadap peningkatan kebutuhan sayuran (Poerwanto and Susila, 2021).

Sayuran segar terkenal sebagai sumber vitamin dan mineral yang baik. Sayangnya, komoditas ini mudah rusak. Setiap rangkaian proses penanganan dan pengolahan mempunyai peluang merusakkan dan menghilangkan sebagian atau seluruh vitamin dan mineral yang terkandung dalam komoditas ini. Oleh karena itu, teknik penanganan dan pengolahan sayuran harus dilakukan dengan tepat agar kehilangan zat gizi dapat ditekan seminimal mungkin (Poerwanto and Susila, 2021).

Indonesia merupakan salah satu negara penghasil tanaman hortikultura. Tanaman hortikultura yang dihasilkan sangat beragam khususnya tanaman hortikultura sayuran. Faktor faktor yang mempengaruhi jumlah produksi tanaman hortikultura diantaranya adalah luas lahan produktif yang cocok untuk tanaman hortikultura tersebut. Pada Tabel 1 diketahui bahwa besarnya luas panen hortikultura di Indonesia tahun 2020 untuk 18 komoditi, yaitu bawang daun, bawang merah, bawang putih, bayam, buncis, cabai besar, cabai rawit, jamur, kacang panjang, kangkung, kembang kol, kentang, ketimun, kubis, sawi, terung, tomat dan wortel adalah 6.286.939 Ha dengan luas panen tertinggi oleh jamur dengan luas panen 5.140.722 Ha dan luas panen terendah oleh tanaman bawang putih, sementara besaran produksi tanaman sayuran hortikultura adalah sebanyak 160.022.144 kuintal dengan produksi terbesar oleh tanaman jamur dan terendah

oleh tanaman bawang putih. Sehingga dapat disimpulkan bahwa luas panen dan produksi tanaman sayuran Indonesia berbanding lurus dengan hasil produksi yang diperoleh.

Salah satu sentra penghasil tanaman hortikultura sayuran di Indonesia adalah Provinsi Sumatera Barat, kondisi iklim sebagian besar daerah Provinsi Sumatera Barat yang mendukung sangat berpotensi untuk budidaya tanaman hortikultura dan menghasilkan produk tanaman hortikultura yang berdaya saing tinggi. Provinsi Sumatera Barat sebagai salah satu daerah penghasil tanaman hortikultura menunjukkan luas panen sayuran hortikultura pada tahun 2020 sebesar 66.543 Ha dengan luas panen terbesar terdapat pada bawang merah sebesar 13550 Ha dan luas panen terendah terdapat pada bawang putih sebesar 647 Ha, sementara produksi tanaman hortikultura sebesar 981.222,7 Ton dengan produksi terbesar oleh tanaman kubis dan produksi terendah oleh tanaman jamur (Lampiran 2).

Besarnya produksi tanaman sayuran meningkatkan daya saing sayuran di pasar, baik pasar konvensional/retail tradisional ataupun pasar modern/retail modern seperti supermarket/hypermarket. Retail adalah usaha bisnis yang menjual produk langsung ke tangan konsumen akhir (Heizer and Render, 2015). Menurut Asosiasi Pengusaha Retail Indonesia (APRINDO), bisnis retail atau biasa disebut usaha eceran di Indonesia mulai berkembang pada kisaran tahun 1980, dapat dilihat terjadi pertumbuhan kisaran 3% sampai 3.5% secara tahunan pada periode Oktober hingga Desember 2021. Oleh sebab itu perusahaan semakin bersaing untuk menjadi pilihan terbaik dari konsumen untuk berbelanja.

Retail merupakan mata rantai terakhir dalam suatu proses produksi yang sangat penting. Dengan adanya retail, suatu produk dapat bertemu langsung dengan penggunanya. Berdasarkan perkembangannya industri ini berkembang dari retail tradisional menuju retail modern (Utami, 2014). Kemajuan pesat retail modern dapat kita lihat dari bermunculannya *hypermarket* dan *supermarket* yang ada di Indonesia. Meskipun semakin banyak nya jenis retail tradisional ataupun modern, masyarakat Indonesia cenderung berbelanja sayuran ke pasar tradisional/retail tradisional dibandingkan dengan retail modern seperti *supermarket* dan *hypermarket*. Survei yang dilakukan Nielsen Media Research Indonesia dalam katadata.co.id pada 23 Juli 2020 menyebutkan 70% responden membeli bahan

makanan segar di warung atau tukang sayur, kemudian diikuti 58% responden membeli secara langsung di pasar dan hanya 9% yang memilih membeli di *Supermarket/Hypermarket* (Kurnia, 2020).

Peningkatan daya saing sayuran sangat penting terutama sayuran yang di jual di retail modern di samping persaingan penjualan sayuran sangat ketat antar pasar modern, sampai saat ini retail masih terkendala dalam jaminan kesinambungan atas kualitas produk, jumlah pasokan yang masih kurang, dan ketepatan waktu pengiriman. Penyebab lainnya adalah belum efektif dan efisiennya kinerja rantai pasok sayuran. Kendala utama dalam rantai pasok sayuran adalah perencanaan, sosialisasi, pengiriman dan kenyataan yang terjadi dilapangan. Faktor ini perlu dipertimbangkan dalam merancang dan menganalisis manajemen rantai pasok produk pertanian, oleh karena itu manajemen rantai pasok memegang peranan penting (Harahap, 2014).

Produk pertanian tanaman hortikultura terutama jenis sayuran memiliki sifat yang mudah rusak (*perishable*), sehingga diperlukan proses penanganan yang tepat agar produk tersebut dapat sampai ke tangan konsumen sesuai dengan kualitas mutu yang diinginkan. Rantai pasok menjadi bagian sangat penting dari distribusi komoditas hortikultura. Manajemen rantai pasok (*supply chain management*) meliputi pemasok perusahaan manufaktur dan/atau penyedia jasa, perusahaan distributor, grosir/pengecer, yang menyediakan produk atau jasa kepada konsumen akhir. Manajemen rantai pasokan menggambarkan koordinasi dari keseluruhan kegiatan rantai pasokan, dimulai dari bahan baku dan diakhiri dengan pelanggan yang puas. Dengan begitu tujuan dari manajemen rantai pasok adalah untuk mengkoordinasikan kegiatan dalam rantai pasokan dan permintaan untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif dan manfaat dari rantai pasokan bagi konsumen akhir (Heizer and Render, 2015).

Manajemen rantai pasokan (*supply chain management*) dapat menurunkan biaya transaksi dan menaikkan margin yang terjadi antar rantai. Hal tersebut dikarenakan banyaknya aktivitas dan berbagai aspek yang terkait didalamnya. Rantai pasok yang baik dapat membuat distribusi komoditas tanaman hortikultura menjadi efektif dan memiliki daya saing. Dengan serangkaian kegiatan pendekatan yang diterapkan dalam mengintegrasikan pemasok, pengusaha, gudang, dan tempat

penyimpanan secara efisien, produk dapat didistribusikan dengan kuantitas, tempat distribusi, dan waktu yang tepat untuk memperkecil biaya serta memuaskan konsumen. *Supply Chain Management* bertujuan untuk membuat seluruh sistem menjadi efisien dan efektif, meminimalisasi biaya dari transportasi, distribusi serta *inventory* (Amalia, 2016).

Salah satu aspek fundamental dalam *supply chain management* adalah manajemen kinerja dan perbaikan secara berkelanjutan. Untuk menciptakan manajemen kinerja yang efektif diperlukan sistem pengukuran yang mampu mengevaluasi kinerja *supply chain* secara holistik. Pengukuran kinerja rantai pasok merupakan salah satu hal penting dilakukan untuk melihat sejauh mana kemampuan manajemen rantai pasok yang diterapkan dalam mencapai efektifitas dan efisiensi yang menjadi tujuan perusahaan itu. Pengukuran kinerja rantai pasok harus dilakukan seefektif mungkin, agar dapat mengungkap kelemahan serta memberikan masukan kepada perusahaan untuk memperbaikinya. Pengukuran ini dilakukan terhadap seluruh pihak yang terlibat di dalam rantai pasok tersebut (Pujawan and Mahendrawati, 2017).

SCOR (*Supply Chain Operations Reference*) dipercaya sebagai model terbaik untuk mengevaluasi kinerja rantai pasok, karena memungkinkan menggambarkan kondisi yang sesungguhnya. Model ini juga menekankan pada proses yang tidak efektif untuk membantu perbaikan ke arah yang lebih baik dimana operasional, kinerja, dan kontrol dapat ditingkatkan. Selain itu, metode ini dapat menghitung mata rantai terlemah dan mengidentifikasi kemungkinan perbaikan (Paul, 2014).

Model SCOR mengedepankan keseimbangan antar kegiatan rantai pasok, bersama-sama berjalan tanpa menghambat kelangsungan kegiatan di area lain. Jika terjadi kesenjangan atau gap, model SCOR akan mengungkapnya dan mengarahkan ke kondisi yang lebih baik. Penerapan model SCOR dapat mengidentifikasi indikator kinerja rantai pasok dengan menunjukkan proses rantai pasok sayuran, sehingga dapat dijadikan evaluasi dalam meningkatkan kinerja (Anindita, 2019).

B. Rumusan Masalah

Beragamnya kebutuhan masyarakat serta perubahan gaya hidup masyarakat ke arah pasar modern/ retail modern mendorong terbentuknya beberapa retail modern khususnya di Kota Padang. Hingga 2021 terdapat 15 retail yang cukup besar dan memiliki beberapa toko di Kota Padang salah satunya yaitu Transmart Padang (Lampiran 3).

Transmart adalah salah satu gerai toko yang dimiliki oleh PT.Trans Retail Indonesia yang awalnya merupakan perusahaan Prancis carrefour dan menempati urutan kedua sebagai perusahaan retail dunia (Utami, 2014), selanjutnya perusahaan carrefour berhasil diakuisisi sebanyak 100% sahamnya oleh CT Corp yang dimiliki Chairul Tanjung. Hingga saat ini PT.Trans Retail Indonesia telah beroperasi hampir 100 gerai multi format yang tersebar hingga ke 28 kota di Indonesia dengan pelanggan lebih dari 70 juta pelanggan tiap tahunnya (Retail, 2020).

Transmart Padang merupakan salah satu retail modern yang berlokasi di Jalan Khatib Sulaiman No 85 Kel Ulak Karang Selatan, Kec Padang Utara Kota Padang. Selaku retail modern, Transmart Padang mengusung konsep 4 in 1 yaitu bersantap, berbelanja, bermain dan menonton. Dengan konsep ini diharapkan konsumen dapat melakukan kegiatan sekaligus memperoleh banyak hal di satu lokasi bangunan. Sembari berbelanja kebutuhan, konsumen sekaligus dapat membawa keluarga bersantap, bermain, hingga menonton bersama. Sebagai retail modern, Transmart merancang sistem bagian yang komplit untuk menjalankan usaha, salah satu bagian yang terdapat yaitu commercial pada sales area yang berfungsi dalam mencari penjualan sebanyak-banyaknya dan terbagi dalam beberapa divisi yaitu *fresh*, *FMCG/grocery*, *transliving & transhardware*, elektronik pro dan departemen store. Berdasarkan profil Transmart Padang diperoleh data bahwasanya divisi *Fresh* memberikan kontribusi penjualan terbesar ketiga setelah *textile(departement store)* dan *grocery* yaitu sebanyak 11.2% (Lampiran 4).

Area penjualan *fresh* yang menjadi salah satu pilihan untuk dikunjungi konsumen ini menyediakan kebutuhan pangan konsumen diantaranya sayur - sayuran. Sayuran merupakan salah satu komoditi yang di jual oleh divisi *fresh*

departemen *fruit and vegetable*. Selain departemen *fruit and vegetable*, terdapat departemen *food bar*, departemen *fish and seafood*, *breadshop*, *butchery* dan *restaurant*. Departemen *fruit and vegetable* Transmart Padang menjual beragam sayuran mulai dari sayuran daun hingga beragam jenis cabe dan bawang. Sayuran yang dijual diperoleh dari pemasok reguler dan konsinyasi, namun pada umumnya sayuran dipasok oleh pemasok reguler (Lampiran 4).

Ketersediaan sayuran harus diperhatikan oleh pelaku saluran rantai pasok agar konsumen tidak beralih ke pilihan pasar lain khususnya pasar modern. Peningkatan mutu dan daya saing memerlukan penanganan yang efektif dan efisien antar aspek produksi dan distribusi. Pada saat ini produsen dihadapkan dengan kondisi konsumen yang cerdas dan sangat kritis terhadap segala sesuatu yang menyangkut pembelian produk. Konsumen menginginkan produk yang dibeli memiliki kualitas yang baik, murah dan cepat (*better, cheaper, faster*). Salah satu kegiatan untuk memperbaiki pemasaran produk hortikultura (sayuran) adalah dengan pengaplikasian rantai pasok.

Sifat komoditi pertanian seperti sayuran yang mudah rusak, cepat membusuk, menyusut dan perubahan tingkat kematangan produk harus dipahami oleh setiap pelaku rantai pasok dan melakukan penanganan yang tepat. Dengan begitu, produk dapat didistribusikan tepat waktu, tepat kualitas dan tepat kuantitas.

Berdasarkan survey pendahuluan yang di lakukan di Transmart Padang, sayuran diperoleh dari beberapa vendor yang memasok sayuran (Lampiran 4), namun terdapat 2 vendor supplier dominan yaitu vendor Zainimar dan Bayu Abas. Terdapat beberapa kelompok sayuran yang dipasok, diantaranya yaitu kelompok sayuran yang terdiri dari 24 item sayuran (Lampiran 5).

Untuk memenuhi kebutuhan konsumen terhadap sayuran di Transmart Padang maka pasokan sayuran yang cukup sangat diperlukan. Jumlah ketersediaan sayuran dengan jumlah permintaan sayuran yang tidak selalu seimbang dapat mempengaruhi angka penjualan. Hal ini disebabkan karena tidak stabilnya jumlah sayuran yang diproduksi atau jumlah permintaan konsumen yang berfluktuasi.

Berdasarkan survei awal di Transmart Padang diperoleh data yang menunjukkan terjadi ketimpangan antara jumlah permintaan sayuran dengan jumlah sayuran yang dipasok (Lampiran 6). Dari uraian tersebut disimpulkan

bahwa kebutuhan sayur dan kemampuan pemasok dalam memberikan pasokan sayuran berkaitan dengan manajemen rantai pasok dalam mengelola persediaan dan penyediaan pasokan yang memiliki kepentingan yang sama dalam rantai pasok yaitu memenuhi permintaan konsumen akhir secara optimal, namun anggota rantai pasok mempunyai kemampuan terbatas dalam mengendalikannya. Hal ini menjadi salah satu acuan bahwa terdapat beberapa hal yang belum efektif dan efisien dalam pengelolaan rantai pasok sayuran Transmart Padang. Untuk melihat lebih jauh mengenai gambaran struktur dan aktivitas serta kinerja rantai pasok sayuran yang dilakukan Transmart Padang maka diperlukan penelitian lebih mendalam.

Dari penjelasan diatas, maka penulis melakukan penelitian dengan rumusan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimanakah struktur dan aktivitas rantai pasok meliputi aliran produk, aliran keuangan dan aliran informasi sayuran di Departemen *fruit and vegetable* Transmart Padang ?
2. Bagaimana kondisi dan kinerja rantai pasok (*Supply Chain*) sayuran Departemen *fruit and vegetable* Transmart Padang ?

Berdasarkan penjelasan latar belakang dan perumusan masalah diatas maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Kinerja Rantai Pasok Sayuran di Transmart Padang”**.

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menggambarkan struktur dan aktivitas rantai pasok meliputi aliran produk, aliran keuangan dan aliran informasi sayuran di Departemen *fruit and vegetable* Transmart Padang.
2. Menganalisis kondisi dan mengukur kinerja rantai pasok (*Supply Chain*) Sayuran Departemen *fruit and vegetable* Transmart Padang.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberi manfaat, diantaranya adalah :

1. Bagi departemen 22 *fruit and vegetable* Transmart Padang, guna mengetahui bagaimana manajemen rantai pasok serta kinerja rantai pasok sayuran sehingga dapat melakukan perbaikan dan menciptakan rantai pasok yang efektif dan efisien serta optimal. Serta sebagai informasi bagi segenap pelaku dalam rantai pasok yang terkait untuk mengambil keputusan.
2. Bagi peneliti, sebagai sarana untuk menambah ilmu pengetahuan serta melatih kemampuan analisis dalam memecahkan masalah mengenai rantai pasok dan pengukuran kinerja rantai pasok.
3. Bagi akademisi, sebagai sarana menambah ilmu pengetahuan dan informasi serta bahan rujukan untuk penelitian selanjutnya.

