

**PENINGKATAN KINERJA MANAJEMEN RANTAI PASOK IKAN TUNA
DAN CAKALANG DI PPS KENDARI¹**

***Supply Chain Management Performance Improvement for Fresh Tuna's
Product in PPS KENDARI***

Oleh:

Muhamad Yogi Prayoga², Budhi Hascaryo Iskandar³, Sugeng Hari Wisudo³

¹ *Program Studi Teknologi Perikanan Laut, Sekolah Pascasarjana, Institut
Pertanian Bogor*

² *Departemen Pemanfaatan Sumberdaya Perikanan, Fakultas Perikanan dan Ilmu
Kelautan, Institut Pertanian Bogor*

* *Korespondensi: myogip99@gmail.com*

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah menganalisis pengelolaan, distribusi serta faktor-faktor yang berpengaruh dalam rantai pasok hasil tangkapan ikan tuna dan cakalang di Pelabuhan Perikanan Samudra (PPS) Kendari (i), mengukur kinerja dan merumuskan rekomendasi langkah-langkah peningkatan kinerja rantai pasok yang lebih efektif dan efisien(ii). Metodologi yang digunakan dalam penelitian adalah deskriptif analitik *Asian Productivity Organization (APO)*, *Supply Chain Operations Reference (SCOR)*, dan *Strengths Weaknesses Oportunities Threats (SWOT)*. Pengelolaan rantai pasok ikan tuna dan cakalang mempunyai satu model, yaitu menempatkan nelayan sebagai produsen utama. Pasar utama produk tuna dan cakalang yang didaratkan di PPS Kendari adalah negara Thailand dan Jepang dengan mutu tuna A (istimewa) dan B (Baik). Hasil dari analisis adalah masih adanya permasalahan dalam proses pengelolaan rantai pasok menjadi lebih efektif dan efisien. Strategi yang dihasilkan adalah dijadikan rekomendasi untuk rantai pasok di PPS Kendari, diantaranya optimalisasi manajemen aktivitas bongkar muat di pelabuhan, dan pemusatan informasi pemasaran. Hasil analisis peningkatan kinerja rantai pasok di PPS Kendari diutamakan pada beberapa matrik yang diutamakan pada reabilitas, fleksibilitas, dan responsivitas. Rekomendasi pengelolaan rantai pasok yang dirancang untuk meningkatkan kinerja yang mampu menangani 50 % matrik pemenuhan pemesanan sempurna, 30 % untuk metrik penyesuaian rantai pasok atas, pengurangan 14 hari untuk metrik siklus pemenuhan pesanan, dan 7 hari untuk metrik fleksibilitas rantai pasok atas.

Kata kunci : pengelolaan rantai pasok, PPS Kendari, SCOR, tuna and cakalang.

ABSTRACT

The purposes of this research were (i) to analyze the supply chain management of tuna and skipjack tuna, distribution, and the factors that influence the supply chain of fresh tuna at the Oceanic Port Fisheries of Kendari, (ii) to measure the performance of the supply chain development of fresh tuna, and to formulate the recommendations supply chain performance improvement that more effective and efficient. The method was used in this research are descriptive analysis as indicated by, Supply Chain Operations Reference (SCOR), Asian Productivity Organization (APO), and Strength Weakness Oportunity Treat (SWOT). The management of f supply chain has one model that puts the fisherman as the main producer. The primary market was landed at PPS Kendari is Thailand and Japan which has A (special) and B (Good) quality of product. The result showed that problems and challenges to cause the proces and the mechanism of the supply chain became more efective and efficient. The strategy that formulated will serve as recommendation for the tuna and skipjack tuna supply chain in PPS Kendari, optimizing the managenet activity of port landing, and centralizing the information of marketing. Supply chain performance improvement at PPS Kendari preferably in several matrices which include reliability, flexibility, and responsiveness. The recommendation of fresh tuna management was designed should has capability in handle 50% of perfect order fulfillment metric and 30% of correlation supply chain overmetric, where was reduced the perfect order fulfillment metric along 14 days and correlation overmetric along 7 days.

Keyword: tuna and skipjack tuna. PPS Kendari, SCOR, supply chain management

PENDAHULUAN

Permintaan terhadap hasil tangkapan ikan (HTI) dari nelayan sebagai komoditas dengan nilai ekonomis tinggi semakin meningkat setiap tahunnya. Hal tersebut terjadi karena meningkatnya minat masyarakat terhadap produk hasil tangkapan nelayan. Peran pelabuhan perikanan sebagai sentral pendaratan ikan sangat penting dalam memenuhi permintaan masyarakat dan industri. Salah satu pelabuhan perikanan dengan produksi yang paling tinggi di Indonesia adalah Pelabuhan Perikanan Samudra Kendari. Tingginya permintaan HTI perlu disikapi dengan pengelolaan manajemen rantai pasok yang tepat.

Komoditas ekonomis penting perikanan di PPS Kendari adalah tuna dan cakalang. PPS Kendari (2015). Komoditas tersebut memerlukan pengelolaan rantai pasok yang tepat, karena memiliki nilai ekonomis penting, permintaan tinggi, dan manfaat yang besar bagi nelayan serta masyarakat sekitar Pelabuhan. Pengelolaan rantai pasok yang tepat untuk menambah nilai, menjaga stok dan kualitas, serta dapat dengan mudah dijangkau oleh masyarakat. Peningkatan permintaan tersebut

mempengaruhi total produksi di PPS Kendari periode tahun 2010 sampai dengan 2015 menunjukkan peningkatan. Secara berturut-turut peningkatan produksi pada tahun 2011 sampai dengan tahun 2015 adalah sebesar 7.35%; 25.09% ;38.28%; dan 44.92%. Peningkatan total produksi menunjukkan bahwa kualitas pendaratan produksi ikan semakin baik, hal tersebut menyebabkan peningkatan total produksi ikan. PPS Kendari, (2015).

Ikan tuna dan cakalang adalah komoditas dengan nilai ekonomis tinggi, mengalami proses distribusi dan transportasi dengan jarak yang jauh domestik maupun antar negara. pengelolaan rantai pasok ikan yang efektif dan efisien dapat meningkatkan kinerja, efisien waktu dan tenaga, menekan biaya operasional, kualitas ikan yang tetap terjaga, serta jangkauan distribusi yang luas. Ikan yang dikaji adalah jenis tuna madidihang (*yellowfin tuna/Thunus albacares*) dan tuna mata besar (*big eye/Thunus obesus*), dan Cakalang (*skipjack tuna/Katsuwonus pelamis*). Hal tersebut bertujuan agar pengkajian dapat lebih fokus dan terarah pada komoditas ikan ekonomi penting yang di daratkan di PPS

Kendari. Manajemen Rantai Pasok (*Supply Chain*) merupakan serangkaian pendekatan yang diterapkan untuk mengintegrasikan pemasok, pengusaha, gudang (*warehouse*) dan tempat penyimpanan lainnya secara efisien sehingga produk dapat dihasilkan dan didistribusikan kepada konsumen dengan kuantitas, kualitas, lokasi, dan waktu yang tepat untuk memperkecil biaya dan memuaskan konsumen (David *et al.*, 2000 dalam Indrajit dan Djokopranoto, 2002).

Tujuan Penelitian ini untuk (i) mendeskripsikan pengelolaan, distribusi dan faktor-faktor yang berpengaruh dalam rantai pasok di PPS Kendari. (ii) mengukur kinerja dan merumuskan rekomendasi langkah-langkah rantai pasok perikanan tuna segar.

METODE PENELITIAN

Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan Juli hingga bulan november tahun 2016. Lokasi penelitian dilakukan di Pelabuhan Perikanan Samudra Kendari, yang difokuskan pada beberapa tempat pendaratan, Unit Pelaksana Teknis (UPT) pelabuhan dan perusahaan pengolahan ikan.

Metode Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan terdiri dari data primer dan sekunder. Data primer diperoleh dari hasil wawancara mendalam terhadap beberapa *stakeholder* terkait kegiatan rantai pasok ikan tuna di PPS Kendari. Beberapa aspek yang ditanyakan pada wawancara mendalam tersebut yaitu terkait produksi ikan, distribusi ikan, biaya produksi dan distribusi, dan kelembagaan. Selain itu, dicari juga informasi terkait solusi yang diharapkan oleh *stakeholder* pada permasalahan yang ada. Jumlah responden adalah 7 perusahaan, serta 6 orang dari syahbandar dan UPT pelabuhan yang dilakukan secara *purposive*. Data sekunder dikumpulkan melalui studi literatur yang bersumber dari laporan yang dikeluarkan oleh PPS Kendari, jurnal dari website, buku-buku relevan, serta sumber-sumber lainnya.

Analisis Data

Data hasil wawancara yang diperoleh, dianalisis sesuai dengan tahapan proses SCOR (*Supply Chain Operations Reference*) untuk memperoleh nilai kinerja rantai pasok. Kerangka pengkajian pengembangan

rantai pasok menggunakan kerangka pengembangan Asian Productivity Organization (APO) yang telah dimodifikasi oleh Van Der Vorst (2006), kerangka ini meliputi enam aspek kajian yaitu: (i) sasaran rantai pasok, (ii) struktur rantai pasok, (iii) sumber daya, (iv) manajemen rantai, (v) proses bisnis rantai, dan (vi) kinerja rantai pasok (Marimin dan Magfirah 2007). Strategi pengembangan rantai pasok dibuat dengan menggunakan metode SWOT (*Strengths, Weaknessea, Oportunities, Threats*).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kondisi Pengelolaan Rantai Pasok PPS Kendari

PPS Kendari merupakan pusat industri peikanan terpadu dikawasan timur Indonesia dan khususnya di Sulawesi Tenggara. Lokasinya berada di Kel. Puday Kec. Abeli, Kota Kendari, Provinsi Sulawesi Tenggara dengan koordinat 03°58'48" dan 122°34'17" BT. Ditetapkan melalui keputusan Menteri Kelautan dan Perikanan Np. KEP. 64/MEN/2010 tentang wilayah kerja dan pengoperasian PPS Kendari. Wilayah operasi meliputi: (a). Wilayah kerja daratan 40,53 Ha dan perairan 33,20 Ha; (b) wilayah pengoperasian

daratan 59,34 Ha dan perairan 8,72 Ha (PPS Kendari, 2015).

Total produksi ikan tuna dan cakalang PPS Kendari pada tahun 2015 adalah sebesar 4.959,433 ton/tahun atau 13,587 ton/hari. Produksi ikan TLC PPS Kendari seluruhnya masuk lewat jalur laut. Dominasi pasokan hasil tangkapan ikan (HTI) yang dikirim dari jalur laut disebabkan karena PPS Kendari sebagai pusat pendaratan ikan di Indonesia Timur dengan produksi HTI yang tinggi, untuk tujuan pemasaran lokal maupun ekspor. Wilayah pemasok HTI disekitar bagian selatan dan tenggara wilayah Pulau Sulawesi, Wilayah Pengelolaan Perikanan (WPP) 714 dan WPP 715.

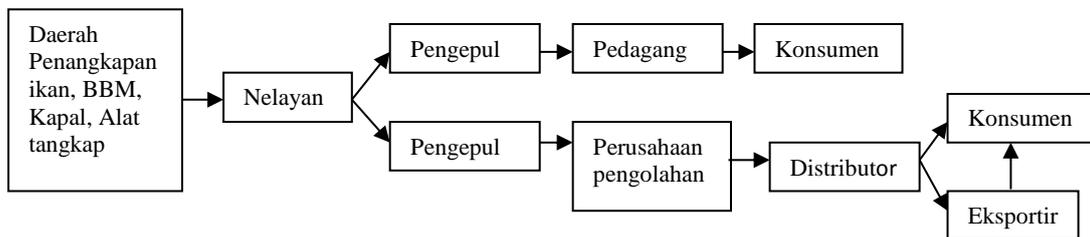
Komoditas HTI unggulan yang didaratkan adalah ikan tuna dan cakalang adalah sebesar 31% dari total produksi PPS. tuna madidihang 6%, tuna mata besar 6%, dan cakalang sebanyak 19%. PPS KENDARI, (2015). Tujuan pemasaran HTI didominasi oleh pangsa pasar ekspor. hal tersebut terjadi karena banyaknya industri pengolahan ikan di PPS Kendari yang pasar utama produknya untuk diekspor ke wilayah Asia (Jepang, Thailand dan Cina), serta Amerika Serikat. Pemasaran hasil tangkapan lokal tidak berbeda jauh, HTI

lokal yaitu sebesar 121.216,7 ton atau 49,4 % dari total produk hasil

Analisa Model Rantai Pasok Tuna Segar di PPS KENDARI

A. Struktur Rantai Pasok

Aliran rantai pasok tuna segar di PPS Kendari dipengaruhi oleh tingkat mutu ikan yang didaratkan, pihak yang terlibat dalam rantai pasok, aturan main yang berlaku di rantai pasok, serta tujuan pemasaran. Hal yang paling dominan mempengaruhi rantai pasok tuna adalah kualitas dan tujuan pemasarannya.



Gambar 4. Model Rantai Pasok Tuna segar PPS Kendari

Anggota primer dalam rantai pasok adalah nelayan, pengepul, pedagang, distributor, eksportir, dan perusahaan pengolahan. Sedangkan anggota sekunder adalah penyedia sarana produksi seperti BBM, ransum, kapal, alat tangkap dan perlengkapan lainnya yang digunakan dalam penangkapan ikan tuna. Makino et al.

tangkapan di PPS Kendari.

Secara umum, aliran komoditas tuna dan cakalang tersebut terbagi ke dalam model rantai pasok tunggal. Model yang melibatkan pelabuhan berperan sebagai fasilitator dan pengawas aktivitas rantai pasok, nelayan sebagai *captor* (produsen tuna) dan anggota utama yang paling berperan, selain itu pengepul sebagai *collector and reseller* (pengumpul dan pemasar). Model rantai pasok tuna segar dijelaskan pada Gambar 4.

(2009) menyatakan bahwa tujuan interaksi pelaku perikanan terbagi menjadi dua, yaitu untuk mendapatkan penghasilan dan mempertahankan eksistensi masyarakat pesisir.

B. Sasaran Rantai Pasok

Ikan tuna dan cakalang yang diperdagangkan dalam rantai pasok ini

pada umumnya mempunyai kualitas sangat baik dan baik dengan tujuan pasar utama negara Thailand dan Jepang. Sedangkan untuk ikan kualitas baik dan sedang diperdagangkan segar untuk pasar tradisional setempat, atau beku untuk perusahaan lokal dan ekspor. Pihak perusahaan pengolahan dalam melakukan pembelian bahan baku cakalang dan tuna dengan mendatangkan perwakilan seorang pengepul atau langsung pemilik kapal. Setelah dilakukan pengecekan oleh *checker*, produk mengalami proses dan *packing*, lalu dikirim dengan menggunakan truk kargo menuju bandara (Suharno dan Santoso 2008).

Sasaran pasar produk tuna dan cakalang beku yang berkualitas tinggi meliputi restoran, perhotelan, dan masyarakat dengan ekonomi menengah ke atas. Pasar lokal rantai pasok tuna segar dengan kualitas tinggi diharapkan tidak hanya untuk komoditas ekspor, tetapi mulai diarahkan untuk pasar lokal, agar masyarakat mulai melirik ikan tuna sebagai sumber protein yang unggul.

C. Manajemen Rantai Pasok

Sebagian besar nelayan yang mendaratkan hasil tangkapan tuna dan

cakalang di PPS Kendari langsung diserahkan kepada pemilik kapal atau membentuk hubungan mitra dagang tidak terikat, hanya sebatas langganan terhadap salah satu pengepul. Dermaga yang sering dijadikan tempat pendaratan ikan tuna dan cakalang bercampur aktivitas lain yang dilakukan oleh sesama nelayan seperti: bongkar muat ikan jenis lain, perbekalan, pengangkutan es, pendataan hingga pemasaran. Bercampurnya aktivitasnya dalam satu dermaga tersebut menyebabkan manajemen kegiatan bongkar muat tidak efisien, sehingga merugikan pihak nelayan dari segi waktu dan biaya tambat lambuh yang bertambah.

Tuna dan cakalang disalurkan langsung oleh pemilik kapal atau pengepul ke perusahaan pengolah ikan yang dilanjutkan ekportir yang menggunakan moda pengiriman jalur laut. Pengiriman untuk pasar ekspor Thailand dan Jepang dilakukan oleh perusahaan pengolahan ikan, setelah diproses terlebih dahulu sebagai produk beku *fillet*, *loin*, atau utuh. Waktu pengiriman antara 2 – 4 kali dalam satu bulan.

Keberadaan pengepul yang berada di PPS Kendari belum

sepenuhnya meningkatkan posisi tawar nelayan secara keseluruhan. Penyebabnya antara lain tidak adanya bentuk kerjasama yang jelas antara nelayan dengan pengepul, dan tidak adanya standar pembagaian upah yang jelas untuk nelayan ABK. Tidak adanya ikatan pemasaran kontraktual antara nelayan dengan pengepul di dalam rantai pasok ikan tuna segar, maka sistem transaksi yang digunakan meliputi pembayaran kas antara nelayan dengan pengepul, dan transfer rekening. Pemasaran produk tuna dan cakalang diharapkan mampu menaikkan pendapatan dan daya saing nelayan, saat ini belum berjalan secara efektif karena modal dan keuntungan nelayan dipotong hutang kepada pengepul, sehingga mengurangi produktifitas nelayan dari segi finansial.

D. Sumber Daya Rantai

Indonesia merupakan negara dengan potensi tuna tertinggi di dunia dan diperhitungkan dalam bisnis tuna. Data resmi FAO mencatat tahun 2014, kurang lebih 6,8 juta metrik ton tuna dan sejenis tuna ditangkap oleh banyak negara di seluruh dunia, dan Indonesia berhasil memasok lebih dari 16% total produksi dunia mencapai lebih dari 1,1

juta ton/tahun. Tentunya nilai ekonomi dari perdagangan produk perikanan tuna Indonesia ini sangat besar dan menjadi peluang yang terus dimanfaatkan (Ditjen PT, 2016). Wilayah pemasok cakalang dan tuna di PPS Kendari adalah disekitar bagian selatan dan tenggara wilayah Pulau Sulawesi, Wilayah Pengelolaan Perikanan (WPP) 714 dan WPP 715.

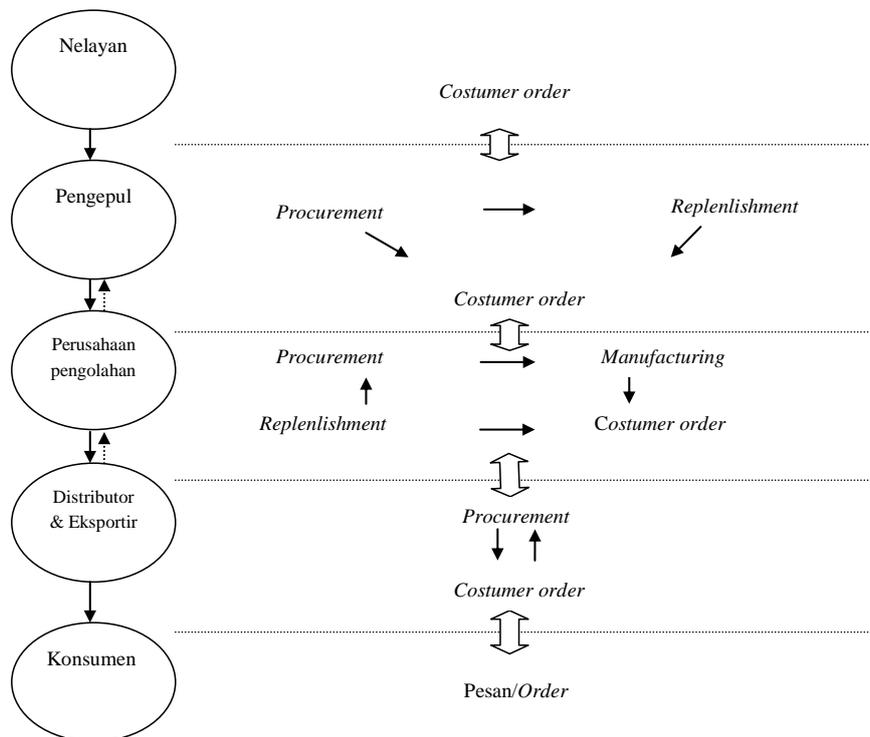
Mengkaji potensi tuna Indonesia yang demikian, maka masih berpotensi ke arah pengembangan skala industri menengah dan besar dengan visi pengembangan yang berkelanjutan dan ramah lingkungan. Fasilitas dan sumberdaya fisik di PPS Kendari dan sekitarnya seperti infrastruktur transportasi dan distribusi secara umum cukup memadai, keluhan yang ada adalah kurangnya manajemen aktivitas di dramaga, sehingga menghambat kegiatan bongkar muat ikan maupun perbekalan.

E. Proses Bisnis Rantai Pasok

Proses bisnis antara anggota rantai pasok tuna segar menggambarkan bagaimana mekanisme bisnis terjadi didalamnya. Hubungan bisnis yang terjadi yang terjadi didalam rantai pasok tuna segar adalah proses (Chopra dan

Meindl 2004). Proses *pull* dapat mengurangi biaya inventory produknya dan mengurangi produk yang menumpuk *bullwhip* (kelebihan stok), sedangkan pada proses *push* penjual berusaha menyediakan produk digudangnya guna mengantisipasi datannya pesanan dari konsumen (Marimin dan Magfiroh 2007).

Terjadinya penumpukan barang berpotensi rusaknya tuna segar jika barang tersebut tidak langsung dikirim untuk dipasarkan. Proses *pull* dari segi biaya lebih aman dan lebih menguntungkan. Gambar 5 menjelaskan hubungan *push/pull* pada rantai pasok ikan cakalang dan tuna di PPS Kendari.



Gambar 5. Siklus proses dalam rantai pasok tuna segar PPS KENDARI

Sebagian besar proses dalam proses rantai pasok menggunakan metode *pull*. Hal tersebut terjadi karena permintaan akan ikan harus menyesuaikan dengan hasil tangkapan ikan nelayan yang jumlahnya tidak selalu sama dan waktu berlabuh kapal yang kurang menentu. Proses perencanaan pemasaran yang kurang kolaboratif antara nelayan, pengepul, perusahaan pengolahan menyebabkan posisi tawar menawar (*bergaining position*) nelayan lemah dan akibatnya kemampuan untuk menentukan harga tuna menjadi lemah pula. Jumlah

Hambatan tersebut diantaranya manajemen aktivitas didramaga yang tidak efisien, biaya transportasi yang tinggi, arus informasi yang tidak terpusat, posisi tawar (*bergaining position*) nelayan yang masih rendah, dan dukungan kebijakan yang kurang optimal. Solusi didapatkan melalui pengkajian dari detail setiap aktivitas dalam rantai pasok tuna segar. Menurut Marimin dan Syafi (2009), kunci sukses meliputi *trust building* (kepercayaan), koordinasi dan kerjasama, kemudahan akses pembiayaan, dan dukungan pemerintah yang baik. Kunci sukses tersebut dipertimbangkan dalam analisis SWOT

kedatangan bahan baku yang lebih besar dapat meningkatkan beban kerja sehingga waktu *idle* operator akan berkurang. Bertambahnya jumlah operator dan perubahan metode kerja operator pada sebuah stasiun kerja akan memberikan kecepatan pelayanan yang lebih tinggi (Machfud dan Sahar 2002).

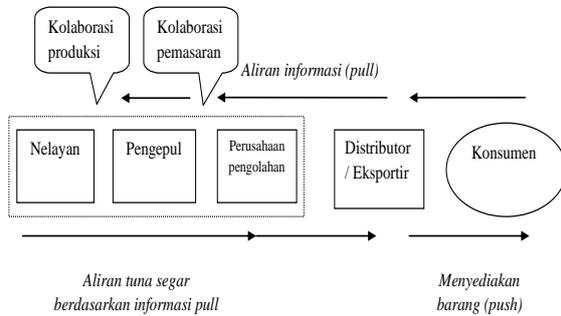
F. Hambatan Pengembangan

Hasil pengamatan fenomena rantai pasok tuna dan caklang segar di lingkungan PPS Kendari, di dapat beberapa hambatan dalam pengembangan rantai pasok. serta hasilnya dimasukkan pada rekomendasi rantai pasok.

G. Rekomendasi

Hal terpenting dari pengelolaan rantai pasok yang baik adalah hubungan kolaborasi yang baik dan informasi yang terpusat dari semua pihak yang terlibat. Semua pihak melakukan tugasnya dengan tepat untuk mencapai satu tujuan yang sama, yaitu memberikan kepuasan kepada konsumen dan mampu mencapai kesejahteraan pada semua pihak yang terlibat. Gambar 6. Ilustrasi rekomendasi antar anggota rantai pasok.

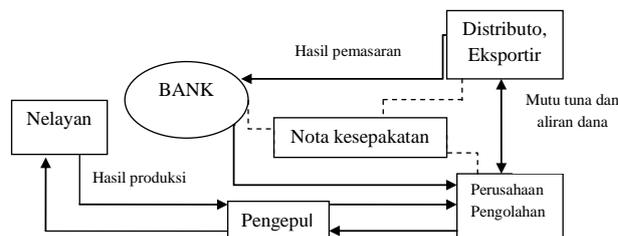
Gambar 6. Ilustrasi arus barang dan informasi dalam hubungan kolaborasi



Rekomendasi rantai pasok tuna diantaranya, optimalisasi peran institusi, pemusatan dan pengembangan sistem informasi, dan kolaborasi yang baik antar pihak, kemudahan akses pembiayaan. Sunoko dan Huang (2014) dan Persaulian et al. (2013) menyatakan bahwa untuk memperkuat pondasi bisnis perikanan, maka paradigma nelayan yang sebelumnya hanya menerima harga jual menjadi penentu harga jual. Castro et al. (2014) juga

menyatakan bahwa pelibatan nelayan dalam penentuan harga jual merupakan bentuk apresiasi, penghargaan, dan juga bentuk kesepahaman dan keadilan berbisnis.

Proses bisnis dalam hubungan kolaborasi diarahkan agar menjadi sistem *pull*. Tujuannya agar tindakan pelayanan yg dilakukan menjadi lebih responsif. Melalui perencanaan penjualan yang jelas serta dengan perencanaan produksi yang matang sehingga mampu mengurangi resiko operasional seperti tidak adanya produk, *bullwhip*, kesalahan *forecasting*, dan resiko pasar. Adapun bentuk gambaran hubungan kolaborasi *downstream* (nelayan) dalam rantai pasok di ilustrasikan pada Gambar 7.



Gambar 7. Hubungan kolaborasi nelayan dengan pihak lain dalam rantai pasok

Analisa Peningkatan Kinerja Manajemen Rantai Pasok di PPS Kendari

Pengukuran kinerja rantai pasok tuna segar PPS Kendari menggunakan Kartu SCOR, menunjukkan jika pembeli hendak memesan tuna maka harus menunggu selama 14 hari dan 3 hari adalah waktu yang baik dalam usaha penangkapan ikan. Semakin cepat waktu menunggu (*lead time*), kualitas ikan akan semakin baik karena bisa segera ditangani dan diolah. Pembeli sangat beresiko tidak memperoleh pesannya

seperti yang diinginkan apabila sedang musim pakeklik. Nilai dari metrik pemenuhan pesanan sempurna, menunjukkan bahwa PPS Kendari mampu memenuhi pesanan pembeli secara sempurna sebesar 50%. Prentase 50 % sisanya adalah pesanan yng tidak terpenuhi sama sekali. Jika memesan secara langsung, maka pembeli harus menunggu rata-rata selama tiga hari hingga ikan cakalang dan tuna dapat diterima pembeli. Kartu SCOR PP Kendari ditampilkan pada Tabel 1.

| | Tinjauan Metrik | Metrik SCOR Level 1 | Aktual | |
|-----------|--------------------------------|------------------------------------|--------|---------|
| Eksternal | Reliabilitas Rantai Pasok | Pemenuhan Pesanan Sempurna | 50 % | |
| | Rensponsivitas | Order Fulfillment Lead Time | A | 14 hari |
| | | | H | 3 hari |
| | Fleksibilitas | Fleksibilitas Rantai Pasok Atas | A | 10 hari |
| | | | H | 7 hari |
| | | Penyesuaian Rantai Pasok Atas | | 30 % |
| | Penyesuaian Rantai Pasok Bawah | | 0 % | |
| Internal | Biaya | Biaya Total Manajemen Rantai Pasok | 40 % | |
| | | Biaya Pokok Produk | 50 % | |
| | Aset | Siklus Cash-to-cash | 7 hari | |
| | | Return on SC Fixed Asset | | |

Tabel 1. Kartu SCOR rantai pasok tuna segar PPS Kendari

Pada Kartu SCOR matrik fleksibilitas rantai pasok menunjukkan jika terdapat peningkatan pesanan sebanyak 20 % dari total permintaan, maka PPS Kendari mampu memenuhinya dalam waktu 10 hari hingga ikan diterima pembeli. Sedangkan apabila melalaui pembelian

secara langsung, PPS Kendari mampu menyediakan dalam waktu 7 hari. Selang waktu 7 hari tersebut adalah periode yang dibutuhkan untuk mendapatkan *outsourc*e tambahan HTI tuna dan cakalang dari nelayan kapal lain

Pembeli melakukan *outsource* ke para nelayan di PPS Kendari, namun ketersediaan ikan dari para nelayanpun tidak dapat dipastikan karena terkendala musim, ketidakpastian daerah penangkapan ikan dan jumlah ikan yang didapat sehingga ada kemungkinan pembeli tidak dapat memenuhi peningkatan pemesanannya. Strategi stok produk tuna dan cakalang pada setiap mata rantai pemasaran sangat dibutuhkan untuk meminimalisir kelangkaan produk tuna, bila posisi stock terjaga, maka gejolak harga yang dapat mengganggu sinergi dan eksistensi rantai nilai perikanan tuna tidak akan pernah terjadi (Supriatna et al. 2014).

Pada metrik penyesuaian rantai pasok atas, PPS Kendari mampu meningkatkan ketersediaan stok ikannya hingga mencapai 30% dari total kapasitas produksi dalam kurun waktu 30 hari. Jumlah tersebut tergolong cukup baik. Sedangkan metrik penyesuaian rantai pasok bawah

memiliki nilai 0% yang berarti apabila menurunkan kapasitas produksi hingga 0%, maka tidak dikenakan pinalti atau denda biaya.

Pada metrik biaya total manajemen rantai pasok, biaya yang dikeluarkan oleh pembeli di PPS Kendari sebesar 40% dari harga jual, jumlah tersebut relatif tergantung dari kebutuhan pembeli. Harga pokok produk rata-rata sebesar 50% untuk PPS Kendari bisa jadi beragam tergantung pada standar yang ditetapkan. Hasil analisis SWOT menyimpulkan bahwa posisi usaha tuna segar di PPS Kendari siap untuk melakukan ekspansi dan pengembangan bisnis. Strategi yang didapatkan berdasarkan pengamatan kondisi rantai pasok terhadap kekuatan (*Strength*) dan kelemahan (*Weakness*) untuk menyikapi peluang (*Opportunities*) dan ancaman (*Treats*) (Rangkuti 1998 dalam Marimin 2004). Tabel 2. Menjelaskan hasil analisis menggunakan metode SWOT.

| EFAS <i>(External Strategic Factors Analysis Summary)</i> | IFAS <i>(Internal Strategic Factors Analysis Summary)</i> | |
|--|---|---|
| | Strength (kekuatan) 1. Sumber daya ikan tuna dan cakalang 2. Sarana pelabuhan yang memadai 3. Armada penangkapan memadai 4. Adanya industri penanganan dan pengolahan tuna | Weakness (kelemahan) 1. Manajemen aktivitas bongkar muat tidak efisien 2. fasilitas pelidung sinar matahari 3. SDM metode bongkar muat ikan belum sepenuhnya mengikuti standar |
| Opportunities (peluang) 1. Permintaan tuna dan cekalang tinggi 2. Pasar lokal dan ekspor yang jelas 3. Keberpihakan pemerintah terhadap nelayan 4. Tingginya harga tuna dan cakalang | Strategi SO 1. Pengembangan diarahkan kepada penangkapan tuna yang berkelanjutan 2. Invasi pemasaran lokal dan ekspor | Strategi WO 1. Memperat kerjasama nelayan dengan pihak perusahaan pengolahan 2. Penerapan standar dan pelatihan penanganan ikan 3. Optimalisasi aktivitas bongkar muat di pelabuhan |
| Treats (ancaman) 1. IUU Fishing 2. Biaya transportasi dan distribusi yang tinggi 3. Sistem pembayaran hasil penjualan yang belum efisien 4. posisi tawar (<i>bergaining position</i>) nelayan yang rendah | Strategi ST 1. Mempererat kemitraan nelayan dalam rantai pasok 2. Peningkatan pengawasan di Pelabuhan dan di Laut 3. Optimalisasi transportasi dan distribusi | Strategi WT 1. Penguatan posisi tawar nelayan dengan kebijakan pemerintah 2. Membangun sistem informasi yang aktual, terpusat, dan mudah diakses |

Tabel 2. Strategi SWOT rantai pasok tuna segar PPS Kendari.

Hasil analisis SWOT menunjukkan bahwa rantai pasok memiliki potensi untuk berkembang. Peningkatan kinerja rantai pasok tuna di PPS Kendari diarahkan pada tingkat kepuasan konsumen yang lebih baik, pemenuhan permintaan yang lebih responsif, memperat kemitraan antara nelayan yang berkelanjutan, yang hasilnya akan mendukung ekspansi

penjualan melalui peningkatan kinerja rantai pasok. Menurut Ekici *et al* (2009) pola interaksi yang positif/saling mendukung antara nelayan pengolah ikan, pedagang eceran, pedagang besar/pengumpul, eksportir, dan konsumen lebih baik karena saling membutuhkan untuk menjalankan perannya masing-masing.

KESIMPULAN

1. Pengelolaan rantai pasok tuna dan cakalang PPS Kendari dipengaruhi oleh kualitas ikan yang didaratkan. Perbedaan tersebut menyebabkan pengelolaan segmentasi pasar menjadi dua, yaitu lokal dan ekspor. PPS Kendari mampu meningkatkan ketersediaan stok tuna hingga mencapai 30% dari total kapasitas produksi dalam kurun waktu 30 hari. Hal tersebut menjadi modal pengembangan rantai pasok menjadi lebih efisien.
2. Kinerja rantai pasok tuna segar di PPS KENDARI sudah cukup baik. Waktu yang dibutuhkan oleh pihak konsumen dan industri (*order fulfillment lead time*) yang hendak memesan tuna segar maka harus menunggu selama 14 hari, jumlah yang baik untuk memperoleh bahan baku industri. Selain itu lamanya menunggu (*lead time*), namun pembeli sangat berisiko tidak memperoleh pesannya

seperti yang diinginkan apabila sedang musim paceklik.

3. Peningkatan kinerja rantai pasok tuna di PPS Kendari diarahkan pada tingkat kepuasan konsumen yang lebih baik, pemenuhan permintaan yang lebih responsif, memperat kemitraan antara nelayan yang berkelanjutan, yang hasilnya akan mendukung ekspansi penjualan melalui peningkatan kinerja rantai pasok.

DAFTAR PUSTAKA

- Castro FR, Suzana SR, Reis SS, Oliveira EN, and Andrio A. 2014. Fishermen's perception of Neotropical otters (*Lontra longicaudis*) and their tracks on artisanal fixed fence traps: The case of caiçara communities. *Journal of Ocean and Coastal Management* 92(1):19-27.
- Chopra S dan P Meindl. 2004. *Supply Chain Management: Strategy, Planning, dan Operation*. Pearson Prentice Hall. United States of America.
- [Ditjen PT] Direktorat Jendral Perikanan Tangkap (ID). 2015. *Buku Statistik KKP*. 1(1): 40-60
- Ekinci Y, Ulengin F, Uray N, and Ulengin B. 2014. Analysis of customer lifetime value and marketing expenditure decisions

- through a Markovian-based model. *European Journal of Operational Research* 237(1):278–288.
- Indrajit RE dan R Djokopranoto. 2002. *Konsep Manajemen Supply Chain Cara Baru Memandang Mata Rantai Penyediaan Barang*. Grasindo. Jakarta
- Marimin. 2004.
- Machfud dan Sahar H. 2002. Analisis Kinerja Sistem Antrian pada Industri Pengolahan Fillet Ikan Beku (Studi Kasus di PT.GTS, Jawa Barat). Departemen Teknologi Industri Pertanian - FATETA IPB *Jurnal Teknologi Industri Pertanian* 18(2): 118-126.
- Makino M, Matsuda H, dan Sakurai Y. 2009. Expanding Fisheries Co-management to Ecosystem-Based Management : A case in the Shiretoko World Natural Heritage Area, Japan. *Journal of Matime Policy* 33(2):207–214.
- Marimin dan N. Maghfiroh. 2007. *Preliminary Country Report, Supply Chains for Perishables Agricultural Products in Indonesia*. Fateta, IPB. Bogor
- Marimin dan Syafi FN. 2009. *Kajian Peningkatan Kinerja Manajemen Rantai Pasok Bunga Krisan*. Fateta, IPB. Bogor
- Persaulian B, Aimon H, dan Anis A. 2013. Analisis Konsumsi Masyarakat di Indonesia. *Jurnal Kajian Ekonomi* 1(2): 1–23.
- [PPS Kendari] Pelabuaha Perikanan Samudra Kendari (ID). 2015. *Buku Profile (Statistik) PPS Kendari*. Direktorat Jendral Kementrian Kelautan Perikanan (KKP). 1(1): 13-19
- Suharso dan Santoso H. 2008. Model Permintaan *Yellowfin* Segar Indonesia Pasar Jepang. *Buletin Ekonomi Perikanan Volume VIII* 2(8):69-81.
- Sunoko R and Huang HW. 2014. Indonesia Tuna Fisheries Development and Future strategy. *Marine Policy Journal* 43:174–183.
- Supriatna A, Hascaryo B, Wisudo SH, Baskoro M, Nikijuluw VPH. 2014. Model Rantai Nilai Pengembangan Perikanan Tuna, Tongkol, dan Cakalang di Indonesia. *Masyarakat Pengolahan Hasil Perikanan Indonesia (JPHPI)* 17(2): 144-145.
- Marimin. 2014. *Teknik dan Aplikasi Pengambilan Keputusan Kriteria Majemuk*. Grasindo. Jakarta.
- Vorst, G.A.J. Van Der. 2006. *Performance Measurment in Ari-Food Supply-Chain Networks – An overview*. Springer, Netherlands.