

Implementasi *Supply Chain Integration* (PT. Hadji Kalla Kendari)

Implementation of Supply Chain Integration (PT. Hadji Kalla Kendari)

¹Agniya Thahira*, ²Ana Rimbasari

^{1,2} Program Studi S1 PJJ Manajemen, Fakultas Bisnis dan Humaniora, Universitas Siber Muhammadiyah, Yogyakarta, Indonesia.

(*)Email Korespondensi: agniya@sibermu.ac.id

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan bagaimana implementasi dari *Supply Chain Management* terintegrasi pada aliran informasi mobil toyota di PT. Toyota Hadji Kalla kendari. Informan dalam penelitian ini adalah peminan/manajer bagian administrasi, supervisor, dan sales PT. Toyota Hadji Kalla Kendari. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah *review literature* dan wawancara, Analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menyatakan bahwa penerapan *supply chain management* terintegrasi di masa seperti ini cocok di terapkan, karena *system* ini memiliki kelebihan dimana mampu mengatur aliran informasi dalam suatu rantai *supply*.

Kata Kunci: *Supply chain, supply chain integration, integrasi internal, integrasi eksternal, PT Hadji Kalla.*

Abstract

This research aims to explain how the implementation of Supply Chain Management is integrated into the information flow of Toyota cars at PT. Toyota Hadji Kalla driving. The informants in this study were administration managers/leaders, supervisors and sales of PT. Toyota Hadji Kalla Kendari. The data collection methods used were literature reviews and interviews. Data analysis used was qualitative descriptive analysis. The research results state that implementing integrated supply chain management in times like this is suitable to be implemented, because this system has the advantage of being able to regulate the flow of information in a supply chain.

Keywords: Supply chain, supply chain integration, internal integration, eksternal integration, PT Hadji Kalla

PENDAHULUAN

Revolusi industri 4.0 menyebabkan dunia bisnis mengalami persaingan yang sangat ketat sehingga para produsen terus berinovasi (Thahira et al., 2020) agar dapat menciptakan kebutuhan konsumen yang semakin beragam, serta perilaku cerdas dari konsumen yang memilih produk berkualitas (*superior*). Berbagai kalangan baik dari Masyarakat menuntut kualitas serta harga yang ekonomis dalam pembelian produk mereka. Perilaku dari masyarakat tersebut mendorong perekonomian Indonesia mengalami perubahan yang sangat drastis dan cukup signifikan membuat para produsen memikirkan berbagai cara agar tuntutan

konsumen terpenuhi, salah satunya dengan efisiensi dari rantai pasok.

Teknologi yang berkembang pesat menyebabkan informasi, komunikasi, serta produk proses pabrikan mengalami siklus hidup yang pendek. Perusahaan/produsen berupaya meningkatkan kinerja mereka baik dari sisi produktivitas, efisiensi, pelayanan yang cepat, mudah, dan terus menciptakan berbagai inovasi-inovasi baru untuk tetap dapat unggul dan bertahan di pasar. Selain pengoptimalan produktivitas dan efisiensi, perusahaan juga harus memahami dan mengetahui apa saja yang dibutuhkan oleh konsumen serta untuk meningkatkan kinerja operasional mereka atau organisasi mencari potensi inovasi pemasok dan mencoba untuk

memanfaatkannya, untuk menghasilkan nilai bagi pelanggan mereka sendiri (Inemek & Matthyssens, 2013).

Pentingnya peran semua pihak mulai dari *supplier*, *manufacturer*, *distributor*, *retailer*, dan *customer* dalam menciptakan produk yang murah, berkualitas, dan cepat inilah yang kemudian melahirkan konsep baru yaitu *Supply Chain Management Integration* (Espino-Rodríguez & Taha, 2022).

Perusahaan perlu mempertimbangkan permasalahan rantai pasokan untuk memastikan bahwa rantai pasokan mendukung strategi perusahaan. Jika fungsi manajemen operasi mendukung strategi perusahaan secara keseluruhan, maka rantai pasokan didesain untuk mendukung strategi manajemen operasi. Fasilitas dan biaya-biaya yang diperlukan untuk memenuhi kebutuhan konsumen, dengan tujuan mencapai biaya minimum dan *service level* maksimum semuanya dipertimbangkan dalam *supply chain management* (Heizer et al., 2020).

Perusahaan membutuhkan strategi yang sesuai untuk dapat bertahan di pasar, dapat menghadapi persaingan, ancaman, dan peluang pasar. Perusahaan harus dapat merancang dan memiliki strategi *supply chain management* untuk dapat mengarahkan jalannya tujuan yang ingin dicapai dalam meningkatkan efisiensi dan kinerja perusahaan, sehingga perusahaan dapat bertahan dalam persaingan. Pengembangan dan penghantaran produk menjadi semakin kompleks pada perekonomian global dewasa ini (Pearce & Robinson, 2014). Untuk dapat efektif, persediaan dan informasi permintaan yang akurat harus tetap tersedia seiring dengan kerja sama yang sangat serius antara pihak-pihak yang terlibat.

Keberhasilan integrasi rantai pasokan dapat membentuk koordinasi yang efektif pada proses-proses rantai pasokan dengan arus informasi yang tidak pernah tersendat dari hulu maupun hilir rantai pasokan tersebut. Integrasi rantai pasokan membuat tiap anggota dari rantai pasokan mempunyai cara pandang (*visibilitas*) pada kapasitas dan persediaan anggota lain dalam rantai pasokan untuk bisa membantu perencanaan dan penjadwalan. *Supply chain integration* adalah koordinasi yang efektif antara proses

rantai *supply* melalui arus informasi yang berkesinambungan dari *upstream* ke *downstream* rantai pasokan (Krajewski et al., 2019).

Integrasi rantai pasokan melibatkan proses internal dan eksternal (Lina Anatan & Elitan, 2009). mengemukakan proses rantai pasokan harus dikembangkan melalui integrasi pemasok, perusahaan dan konsumen atau integrasi internal dan eksternal yang dapat dicapai melalui standarisasi berkelanjutan dari setiap fungsi-fungsi logistik dengan proses pembagian informasi yang efisien serta keterkaitan antara pemasok, perusahaan, dan pelanggan (Kannan & Tan, 2010); (Boon-itt & Yew Wong, 2011).

Sektor industri adalah sektor penyumbang ekonomi nasional yang terbesar saat ini. Sektor ini telah mengalami banyak kemajuan yang dilihat dari bertambahnya jumlah pemain dan persaingan yang ketat diantara perusahaan-perusahaan industri tersebut. Salah satu sektor industri yang telah mengalami peningkatan secara terus menerus adalah industri otomotif (Rachmawati & Rismayani, 2019).

Tingginya perkembangan industri otomotif telah menarik pemain-pemain baru dalam industri otomotif yang menyebabkan meningkatnya jumlah pemain dan brand mobil di Indonesia. Besarnya jumlah pemain dalam industri ini, seharusnya meningkatkan persaingan antar perusahaan, sehingga perlu adanya analisis mengenai berbagai macam variasi dan desain produk, maupun keunggulan masing-masing seperti kecepatan, hemat bahan bakar, dll. Daya saing produk yang semakin meningkat bagaimana cara perusahaan menerapkan *supply chain management* terintegrasi untuk menggambarkan semakin unggul perusahaan dalam persaingan.

PT. Toyota Astra Motor telah mencatat keberhasilan dalam membangun jaringan penjualan dan purna jual di seluruh Indonesia terdiri dari 5 Dealer Besar seperti, Ratna Motor, Hadji Kalla, Hasjrat Abadi, Agung Automall, AUTO 2000 mengoperasikan 324 dealer pada tahun 2018 (Akbar, 2018). Dengan jaringan yang sangat luas ini, Toyota Astra Motor berhasil meraih

sukses penjualan terbanyak dalam industri otomotif dalam beberapa tahun terakhir ini.

Produk utama yang diperdagangkan oleh PT. Hadji Kalla sampai saat ini adalah mobil merk Toyota dan merupakan penyalur tunggal untuk daerah pemasaran Sulawesi yang merupakan salah satu dealer dari PT. Toyota Astra Motor yang berkedudukan di Jakarta.

PT. Hadji Kalla hingga kini telah mempunyai cabang/perwakilan dalam memasarkan mobil merk Toyota. Meskipun produk mobil toyota merupakan produk global yang mempunyai penjualan paling banyak untuk kelasnya, akan tetapi ada permasalahan yang di alami perusahaan sebelum mobil tesebut sampai di tangan konsumen.

Mobil Toyota memang menjadi primadona dan dicari banyak orang karena mobil ini tergolong cukup baik dan berkelas namun dengan harga yang masih cukup terjangkau. Penjualan mobil toyota mengalami peningkatan kinerja penjualan sepanjang kuartal II tahun 2022 ini. Sampai April 2022, 108.874 unit atau naik 34,9% dibandingkan periode Jan-April 2021 sebesar 80.736 unit. Peningkatan ini di atas rata-rata pertumbuhan penjualan otomotif nasional sehingga *market share* Toyota juga ikut naik dari 30,5% menjadi 31,5% (Pers, 2022).

Permintaan mobil Toyota yang cukup tinggi di pasaran, adakalanya PT. Hadji Kalla mengalami kendala untuk menyiapkan dan melayani permintaan konsumen dengan tepat waktu. Melihat kondisi yang terjadi pada PT. Toyota Hadji Kalla sebagai salah satu agen terbesar untuk produk mobil toyota untuk wilayah Indonesia Timur, sering kali konsumen mempunyai keluhan mengenai lamanya mereka harus menunggu untuk membeli sebuah mobil atau dalam hal ini persediaan mobil di PT. Toyota Hadji Kalla Terbatas. Hal ini tentu saja akan membuat perusahaan kehilangan konsumen

apabila tidak di tangani dengan baik. Penulis ingin membuat suatu penelitian tentang masalah tersebut dan menawarkan sebuah konsep solusi dengan menerapkan konsep *supply* hubungan kerjasama baik pemasok maupun pelanggan.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian survei, yaitu deskripsi informasi berdasarkan obyek pengamatan dan terencana untuk memperoleh data dengan pengamatan kegiatan yang sedang berlangsung, dimana informasi dapat diperoleh di PT. Toyota Hadji Kalla Kendari dengan produk Mobil Toyota. Aliran informasi atau dikenal juga dengan distribusi informasi, adalah proses dimana informasi yang tepat disampaikan pada orang yang tepat, pada waktu yang diinginkan. Pendistribusian informasi dalam organisasi adalah cara-cara untuk memperoleh informasi dan berbagi informasi (Moleong, 2018).

Jenis data yang digunakan penelitian ini adalah data primer yang meliputi data yang berhubungan dengan pernyataan informan terhadap variabel penelitian ini yaitu integrasi eksternal dan integrasi internal yang diperoleh dengan wawancara mendalam (Moleong, 2018). Data primer ini diperoleh atau bersumber dari para informan kunci (pimpinan/manajer) yang memiliki pengetahuan mendalam dengan kajian penelitian ini melalui wawancara mendalam. Selain itu didukung dengan data sekunder yaitu mengumpulkan data melalui dokumen-dokumen yang relevan dengan kajian penelitian ini yang bersumber dari PT. Toyota Hadji Kalla, website, dan instansi terkait. Data dokumentasi berupa: gambaran umum organisasi, jumlah pegawai, dan data-data dokumentasi lainnya yang relevan dengan penelitian ini.

HASIL

Supply chain integration adalah koordinasi yang efektif antara proses rantai *supply* melalui arus informasi yang berkesinambungan dari *upstream* ke *dowstream* rantai pasokan ((Krajewski et al., 2019). Integrasi rantai pasokan melibatkan proses internal dan eksternal.

Integrasi internal *supply chain* adalah aktivitas yang menekankan pada aliran material dan informasi yang dilakukan di bidang fungsional antara departemen produksi, pembelian, manajemen persediaan, pengemasan, pergudangan, penjualan, transportasi dan departemen distribusi melalui koordinasi, kolaborasi dan kerja sama yang baik antara lintas fungsi di bawah kendali perusahaan (Flynn et al., 2010); (Boon-itt & Yew Wong, 2011); (Kannan & Tan, 2010). Pengukuran integrasi internal dapat diketahui melalui aktivitas pengelolaan rantai pasokan dan informasi dengan bidang fungsi lainnya pada setiap perusahaan.

Pengukuran integrasi eksternal *supply chain* dalam penelitian ini lebih memfokuskan pada integrasi ke pemasok dan pelanggan yang diukur melalui indikator: koordinasi eksternal, kolaborasi eksternal dan kerja sama eksternal *supply chain* (Othman et al., 2016); (Boon-itt & Yew Wong, 2011).

1) Koordinasi Internal *Supply Chain Management*. Pembentukan Tim kerja antar divisi sudah dilakukan di dalam Perusahaan Toyota Hadji Kalla, bagian divisi Salesman menawarkan dan menjual mobil Toyota kepada konsumen dan kemudian apabila konsumen melakukan pembelian salah satu dari mobil Toyota maka dilakukan pengecekan di gudang persediaan Toyota Hadji Kalla, untuk pemesanan atau pembelian mobil Toyota konsumen harus membayar 30 % tanda jadi sehingga pesanan mobil dapat di proses dan jika melalui *finance* maka harus ada surat persetujuan atau kontrak terlebih dahulu. Jika mobil pesanan konsumen dalam keadaan habis atau *stock* kosong maka bagian persediaan gudang akan melaporkan pada divisi logistik yang akan disesuaikan pada pimpinan administrasi untuk kelengkapan laporan

permintaan kepada Toyota Hadji Kalla yang berada di pusat, dikarenakan banyaknya cabang dari Toyota Hadji Kalla yang berada di Makassar, maka semua permintaan harus melalui pusat. Sesuai dengan hasil wawancara dari informan tentang integrasi internal yang menyangkut koordinasi internal *supply chain* dapat ditarik kesimpulan bahwa :

- a) Pentingnya pembentukan tim kerja antar divisi dalam pengelolaan logistik perusahaan harus dapat dicapai bagi perusahaan khususnya PT. Toyota Hadji Kalla Kendari atau perusahaan yang berada pada jaringan *supply chain management* dan seluruh mata rantai pengadaan barang.
- b) Pentingnya *sharing* yang berkaitan dengan aktivitas pengelolaan logistik perusahaan, karena *sharing* digunakan sebagai dasar dalam mengambil keputusan yang harus diperoleh pada saat yang tepat, secara cepat, dan memiliki kualitas yang baik. Informasi merupakan dasar pelaksanaan proses rantai pasok.
- c) Pentingnya kekompakan tim kerja dalam aktifitas pengelolaan perusahaan, karena dengan kekompakan bersama suatu perusahaan tidak memiliki hambatan dalam proses bisnis mereka, dengan seperti itu, kekompakan dapat menghilangkan satu hambatan dan hambatan lainnya yang timbul. Karena itulah mengapa kita harus memiliki kekompakan dalam bekerja.

Keberhasilan *supply chain* pada PT. Toyota Hadji Kalla sangat tergantung kepada sistem informasi antar divisinya, dengan adanya informasi kerjasama bisnis dalam rantai pasok dapat diperhitungkan. Kurangnya koordinasi dari pihak-pihak yang terlibat dalam *supply chain* akan menimbulkan distorsi Informasi.

2) Kerjasama Internal *Supply Chain Management*.

Kerjasama (*cooperation*) merupakan salah satu alternatif yang terbaik dalam melakukan manajemen *supply chain* yang optimal. Alasannya karena diantara organisasi atau perusahaan yang berada pada jaringan *supply chain management*, sudah pasti memerlukan sistem informasi yang akurat, dan lancar serta memerlukan kepercayaan antara peserta pengadaan barang dan jasa. Semua itu tidak akan bisa tercapai tanpa adanya kerjasama yang baik.

Membangun sistem informasi kerjasama terpadu berdasarkan tatanan yang ada lebih merupakan sebuah perjalanan dibandingkan sebuah tujuan, terutama bagi manajemen yang belum terbiasa dengan adanya infrastruktur teknologi di dalam perusahaannya. Tugas utama mengelola hubungan perusahaan dengan konsumen dan calon konsumen. Bagi konsumen baru, biasanya disediakan fasilitas pendaftaran yang cepat dan mudah.

Perencanaan Terpadu di perusahaan di lakukan antar semua divisi seperti contoh yang di berikan oleh informan, pada bulan Ramadhan penjualan mobil Toyota akan meningkat sekitar 30 %, sebelum hal itu terjadi kerjasama dari pihak keseluruhan cabang Toyota Haji Kalla sangatlah menentukan bagaimana pesanan konsumen dapat cepat dan tepat.

Perencanaan terpadu tidak hanya di lakukan oleh satu divisi melainkan melibatkan seluruh divisi, ketika ramalan penjualan mengenai contoh kasus yang di berikan oleh informan adalah benar maka sinkron antara divisi pergudangan, logistik, dan administrasi harus tepat dan cepat menanggapi dan melaporkannya pada kantor pusat. Akan tetapi jikalau ramalan agak melesat dan adanya masalah timbul maka tanggung jawab bersama mengatasi permasalahan tersebut.

Sesuai dengan hasil wawancara dari informan tentang integrasi internal

yang menyangkut kerjasama internal *supply chain* dapat di tarik kesimpulan bahwa:

- a) Pembuatan perencanaan terpadu untuk mengantisipasi masalah logistik dalam perusahaan, perencanaan merupakan penggabungan bagian-bagian atau aktivitas-aktivitas hingga membentuk keseluruhan, perencanaan yang terpadu dapat meningkatkan hubungan disetiap rantai nilai, memfasilitasi pengambilan keputusan, memungkinkan terjadinya penciptaan nilai dan proses transfer dari *supplier* sampai ke pelanggan akhir untuk mengoperasikan aliran informasi, pengetahuan, peralatan, dan aset fisik.
- b) Menetapkan tujuan bersama dalam pengelolaan logistik perusahaan, untuk mendapatkan hasil yang baik melalui sebuah kerjasama, hubungan yang baik antara kedua belah pihak mutlak diperlukan dalam hal penetapan tujuan yang hendak dicapai, karena dengan penetapan tujuan bersama pendapat yang berbeda-beda akan dapat terselesaikan.
- c) Membangun pemahaman bersama atas tanggung jawab yang diberikan, tujuan dari manajemen *supply chain* adalah untuk menjamin kesatuan gerak dari jumlah dan kualitas yang memadai pada persediaan yang meliputi banyak hal seperti perencanaan dan komunikasi melalui pemahaman dan tanggung jawab yang diberikan, lebih sederhana lagi dapat diartikan bahwa tujuan dari *management supply chain* adalah untuk memastikan seluruh item barang berada pada tempat dan waktu yang tepat agar dapat memberikan keuntungan yang terbaik dan *service* kepada konsumen.

3) Kolaborasi Internal *Supply Chain Management*

Kolaborasi dapat mengatur strategi aliran barang secara total. Jadi, optimisasi total logistik tidak hanya diselesaikan dari sudut pandang satu perusahaan, dan oleh karena itu, optimisasi total dari aliran barang termasuk perusahaan diperlukan dalam *supply chain*.

Informasi yang di lakukan oleh Pimpinan utama Toyota hadji Kalla terhadap suatu kebijakan dan aliran informasi mengenai barang dalam perusahaan Toyota Hadji Kalla ialah melalui Kepala Administrasi, kemudian Kepala Logistik, kemudian Kepala Gudang, dan berakhir pada Supervisor begitupun sebaliknya terkait dengan informasi mengenai *stock* barang, penjualan, dll.

Sinkronisasi dan kemampuan untuk membuat kesepakatan bersama di adopsi oleh semua divisi dalam PT. Toyota Hadji Kalla. Menanggulangi risiko bersama dengan asuransi juga di lakukan dalam hal logistik barang. Dalam proses pengiriman barang biasanya rentan akan terjadinya kelecetan, tergores, atau kerusakan pada barang, disinilah sinkronisasi keputusan di buat. Divisi pergudangan melakukan pengecekan jumlah barang dan kerusakan barang kemudian di lakukan proses penentuan apakah barang tersebut layak jual atau tidak atas keputusan standar operasional kerusakan pada bagian barang (mobil). Selanjutnya di lakukan proses administrasi pengaduan komplain ke Toyota Hadji Kalla pusat dan segera melakukan langkah selanjutnya sesuai dengan arahan kantor pusat yaitu Toyota hadji Kalla Makassar.

Risiko yang di tanggung perusahaan bukan hanya dari segi pengiriman semata, tetapi bisa juga karena adanya perubahan pesanan konsumen, contohnya warna, jenis mobil, dll. Ketika persediaan barang memungkinkan maka tidak ada masalah di dalamnya akan tetapi jikalau persediaan kosong maka konsumen

memiliki pilihan dengan melanjutkan pesannya atau menundanya sementara waktu sampai barang pesannya tersedia dan dapat di proses.

Sinkronisasi keputusan bersama pada saat seperti ini sangatlah di perlukan karena ada risiko dan kerugian di dalamnya. Ketika pesanan berubah maka biaya penyimpanan dan perawatan mobil pasti akan bertambah karena akan menambah persediaan mobil di gudang. Hal – hal yang seperti inilah suatu informasi yang tepat di butuhkan dan di letakkan pada tempat dan waktu yang tepat sehingga perusahaan bisa mengurangi risiko – risiko seperti ini.

Sesuai dengan hasil wawancara dari informan tentang integrasi Internal yang menyangkut kolaborasi internal *supply chain* dapat di tarik kesimpulan bahwa:

- a) Kemampuan manajer untuk melakukan *sharing* informasi dalam aktivitas pengelolaan logistik, keberhasilan *supply chain* sangat tergantung kepada sistem informasinya, dengan adanya informasi kerjasama bisnis dalam rantai pasok dapat diperhitungkan, sehingga manajer perusahaan harus sering melakukan *sharing* dengan induk perusahaannya.
- b) Kemampuan membuat kesepakatan bersama untuk menanggulangi risiko pada aktivitas pengelolaan logistik perusahaan, suatu perusahaan khususnya PT. Toyota Hadji Kalla Kendari yang memiliki logistik mengetahui bagaimana mengkoordinasikan sumber daya ekonomi, dan dapat memberikan kesempatan untuk membuat beberapa pertimbangan dan kemampuan membuat kesepakatan untuk menanggulangi masalah yang ada dalam sebuah perusahaan.
- c) Kemampuan melaksanakan sinkronisasi keputusan bersama dalam sebuah perusahaan. Dalam hal ini

penerapan sinkronisasi keputusan bersama di masa seperti ini cocok di terapkan, karena sistem ini memiliki kelebihan di mana mampu memanager aliran barang atau produk dalam suatu rantai *supply*. Dalam hal ini, model SCM mengaplikasikan bagaimana suatu jaringan kegiatan produksi dan distribusi dari suatu perusahaan dapat bekerja bersama-sama untuk memenuhi tuntutan konsumen.

4) Koordinasi Eksternal *Supply Chain Management*

PT. Toyota Hadji Kalla sebagai perantara produk perusahaan sampai ke tangan konsumen akhir. Intensitas saluran distribusi yang ideal bagi suatu perusahaan adalah bagaimana menyajikan jenis produk secara luas dalam pemuasan kebutuhan konsumen. Satu kunci yang penting dalam mengelola saluran distribusi adalah menentukan berapa banyak saluran distribusi yang dikembangkan serta membentuk suatu pola kemitraan yang menunjang pemasaran suatu produk dalam area pemasaran tertentu.

PT. Toyota Hadji Kalla merupakan distributor mobil Toyota untuk wilayah Sulawesi khususnya Sulawesi Selatan, Sulawesi Tengah, Sulawesi Barat, dan Sulawesi Tenggara. PT. Toyota Astra Motor memiliki hak merek satu – satunya di Indonesia untuk mobil Toyota. Sinkronisasi PT. Toyota hadji Kalla dengan pemasoknya yaitu PT. Toyota Astra Motor sangatlah di butuhkan untuk menjamin *stock* ketersediaan barang sehingga akan mempengaruhi juga koordinasi antar kantor pusat yaitu Hadji Kalla Makassar dengan kantor cabangnya yaitu di Sulawesi Tenggara yaitu Toyota Hadji Kalla Kendari.

Sinkronisasi keputusan dan ide juga di perlukan karena PT. Toyota Hadji kalla mempunyai hak sendiri untuk menentukan keputusan harga jual mobil dan tentang ide-ide pengembangan pemasaran perusahaan,

sedangkan bisa kita ketahui bahwa di Sulawesi bukan hanya Hadji Kalla yang menjadi distributor agen penyalur mobil toyota, ada Ratna Jaya Motor yang merupakan agen penyalur untuk wilayah Sulawesi Utara dan Gorontalo.

Koordinasi dengan Agen penyalur lainnya juga dapat memberikan keuntungan karena apabila ketersediaan *stock* barang habis atau kurang mencukupi, PT. Toyota Hadji Kalla dapat melakukan permintaan *supply* mobil kepada agen penyalur lainnya apabila mobil mereka memiliki persediaan yang cukup banyak, akan tetapi harus dengan persetujuan PT. Toyota Astra Motor karena dia lah sebagai pemegang hak merek Toyota.

Koordinasi informasi mengenai keluhan dan pendapat konsumen juga di lakukan untuk meningkatkan citra dan image perusahaan dalam kualitas layanan konsumen seperti melakukan promosi dengan melakukan pembelian mobil mempunyai bonus aksesoris interior mobil, ada juga pelayanan gratis asuransi selama satu tahun dan sebagainya.

Sesuai dengan hasil wawancara dari informan tentang integrasi eksternal yang menyangkut koordinasi eksternal *supply chain* dapat di tarik kesimpulan bahwa :

- a) Pentingnya pembentukan tim kerja pada suatu perusahaan sangatlah penting, karena jika kita melakukan koordinasi dengan perusahaan luar maka kita akan mengetahui bagaimana strategi yang belum kita ketahui.
- b) Pentingnya *sharing* ide dengan pemasok maupun pelanggan, dengan adanya *sharing* ide yang diterima oleh perusahaan khususnya PT. Toyota Hadji Kalla Kendari dapat memberikan pikiran cemerlang untuk mengembangkan produk-produk yang ada dalam sebuah perusahaan tersebut.
- c) Pentingnya kekompakan tim kerja dengan pemasok maupun

pelanggan, pentingnya kekompakan pemasok maupun pelanggan sangat diperlukan, sebab dengan kekompakan tersebut hubungan jangka panjang sebagai persepsi mengenai saling ketergantungan pembeli terhadap pemasok baik dalam konteks produk atau hubungan yang diharapkan akan membawa manfaat bagi pembeli dalam jangka panjang.

5) Kerjasama Eksternal *Supply Chain Management*

Proses membangun komitmen dan melaksanakan 'kontrak kerja' dengan para pemasok, maka perusahaan terlebih dahulu harus melaksanakan evaluasi pemasok. Evaluasi pemasok dilakukan apabila untuk material yang sama dapat diperoleh lebih dari satu alternatif pemasok. Setidaknya ada tiga kriteria dalam melakukan evaluasi pemasok, yaitu: keadaan umum pemasok, keadaan pelayanan, dan keadaan material.

Supply chain tidak lengkap, fokusnya sering hanya pada operasi internal saja. Untuk mengatasi tantangan tersebut, terlebih dahulu perusahaan harus melakukan perbaikan dan membangun komitmen di lingkungan internal perusahaan tersebut, baru kemudian membangun kemitraan dan komitmen dengan mata rantai lain di lingkungan eksternal. Satu hal yang juga penting dalam mengatasi tantangan untuk penerapan *Supply Chain Management* adalah mengelola informasi dalam sebuah sistem yang harus mendukung proses pengambilan keputusan di wilayah penerapan *Supply Chain Management*.

Kerjasama PT. Toyota Hadji Kalla dengan pemasok yaitu PT. Toyota Astra Motor di tingkatkan dengan cara membuat laporan perencanaan terpadu dan sinkronisasi keputusan mengenai *Supply* mobil Toyota. Toyota Hadji Kalla Pusat membuat sinkronisasi keputusan mengenai perencanaan *supply* mobil dengan Toyota Hadji Kalla Kendari.

Kerjasama hulu dan hilir PT. Toyota Hadji Kalla Kendari di tandai dengan adanya kerjasama dengan *finance* dan asuransi. Orientasi PT. Toyota Hadji Kalla memuaskan kebutuhan konsumen di tandai dengan adanya kerjasama untuk memudahkan keinginan konsumen untuk membeli mobil dengan proses cicilan sehingga tidak memberatkan dan memudahkan konsumen dalam melakukan pembelian mobil. Program-program pemasaran PT. Toyota Hadji Kalla Kendari terkait dengan kepuasan konsumen melibatkan kerjasama dengan asuransi yang akan menguntungkan kedua belah pihak, mobil-mobil Toyota yang di beli oleh konsumen akan mendapatkan gratis asuransi sampai dengan waktu yang di tentukan, dan perusahaan pastinya membayar premi dengan harga rendah dibanding dengan perusahaan lainnya kepada perusahaan asuransi karena kerjasama yang saling menguntungkan di antara kedua belah pihak.

Sesuai dengan hasil wawancara dari informan tentang integrasi eksternal yang menyangkut kerjasama eksternal *supply chain* dapat di tarik kesimpulan bahwa:

- a) Membuat perencanaan terpadu untuk mengantisipasi masalah logistik dengan pemasok maupun pelanggan, perencanaan yang dilakukan oleh pihak perusahaan dengan pelanggan sangatlah baik dilakukan, sebab dengan melakukan kerjasama dalam hal perencanaan dapat membuat perusahaan khususnya PT. Toyota Hadji Kalla Kendari mengetahui apa kekurangan dan kelemahan perusahaan tersebut, sehingga pihak perusahaan dapat memperbaiki dan mengatasi kelemahan tersebut.
- b) Penetapan tujuan bersama dengan pelanggan maupun pemasok, penetapan tujuan bersama antara pihak perusahaan dengan pelanggan merupakan hal yang baik, sebab pelanggan dapat mengeluh pada

perusahaan apa saja yang diinginkan dari produk perusahaan, sehingga pihak perusahaan dengan pelanggan dapat mencapai tujuan yang hendak diinginkan tanpa ada masalah yang terjadi.

- c) Membangun pemahaman bersama dengan pemasok maupun pelanggan, dengan pemahaman yang baik antara pihak perusahaan dengan pelanggan dapat menciptakan hubungan kolaborasi yang baik, sebab pemahaman antara perusahaan dengan pelanggan sangatlah dibutuhkan untuk menciptakan hasil produk yang masih mengalami resiko yang kurang baik.
- 6) Kolaborasi Eksternal *Supply Chain Management*

Hubungan antara pemasok dengan produsen harus sehat dan tetap dipelihara, karena tingkat ketergantungan perusahaan terhadap *supplier* (pemasok) sangat tinggi dan bersifat jangka panjang, karena baik perusahaan besar maupun perusahaan kecil selalu melakukan kegiatan logistik. Untuk itu dibutuhkan *supply chain* yang terintegrasi dengan benar sehingga dapat meningkatkan keunggulan kompetitif terhadap produk yang dihasilkan.

Informasi adalah sekumpulan data yang sudah dikelompokkan, diolah, dan dikomunikasikan untuk kebutuhan yang masuk akal dan bermakna atau bermanfaat. Oleh karena itu informasi digunakan sebagai dasar dalam mengambil keputusan yang harus diperoleh pada saat yang tepat, secara cepat, dan memiliki kualitas yang baik. Informasi merupakan dasar pelaksanaan proses rantai pasok.

Sharing informasi mengenai logistik perusahaan dengan PT. Toyota Hadji Kalla dengan PT. Toyota Astra Motor selaku pemasok di lakukan agar PT. Toyota Astra Motor juga melakukan sinkronisasi pada perusahaan pabrik mobil Toyota baik dari pabrik Daihatsu maupun pabrik Toyota.

Sharing juga di lakukan kepada pelanggan setia mobil toyota contohnya seperti service gratis untuk mudik di musim lebaran tahun lalu. Informasi juga dapat membuat konsumen merasa nyaman, karena para konsumen dapat mengetahui sejauh mana proses pemesanan mereka bisa di akses dengan langsung menanyakan *call center* atau *customer service* Toyota.

Sesuai dengan hasil wawancara dari informan tentang integrasi eksternal yang menyangkut kolaborasi eksternal *Supply Chain* dapat di tarik kesimpulan bahwa:

- a) Kemampuan *sharing* informasi dengan pemasok maupun pelanggan, *sharing* dengan pelanggan sangat diperlukan untuk tidak terjadi ketidakpastian lingkungan, fasilitator intra-organisasional dan hubungan inter-organisasional dan *sharing* dapat membantu perusahaan dalam memperbaiki efisiensi dan efektivitas rantai pasokan dan merupakan faktor yang paling penting untuk mencapai koordinasi yang efektif dalam rantai pasokan serta menjadi pengendali di sepanjang rantai pasokan.
- b) Kemampuan membuat kesepakatan bersama pemasok maupun pelanggan, membuat kesepakatan bersama antara perusahaan dengan pelanggan sangatlah baik, sebab dengan kesepakatan yang dilakukan antara kedua belah pihak dapat mencapai sebuah tujuan yang hendak dicapai dan sama-sama memperoleh keuntungan antara perusahaan dengan pelanggan.

Kemampuan melakukan sinkronisasi keputusan bersama pemasok maupun pelanggan, sinkronisasi keputusan bersama juga sangat dibutuhkan karena keputusan bersama dapat digunakan dan dibagikan disepanjang rantai pasokan. Oleh karena itu, pemahaman faktor-faktor yang

mempengaruhi keputusan bersama antara perusahaan dengan pelanggan sangat di butuhkan untuk menunjang kualitas dan proses pembagian informasi.

KESIMPULAN

Berdasarkan permasalahan yang telah di kemukakan, maka penulis dapat menarik beberapa kesimpulan sehubungan dengan penelitian dan pembahasan tersebut, yaitu:

Adanya *Supply Chain Management integration* dalam perusahaan dimungkinkan akan terjadinya peningkatan efektifitas dan efisiensi dalam proses pengaturan persediaan, pemenuhan pesanan *customer* serta proses distribusi barang jadi. Penerapan *supply chain management* di masa seperti ini cocok di terapkan, karena system ini memiliki kelebihan dimana mampu mengatur aliran barang atau produk dalam suatu rantai *supply*.

Adanya Sinkronisasi Informasi dalam aspek koordinasi, kerjasama, dan kolaborasi baik dari segi internal maupun eksternal akan memberikan keuntungan, pengetahuan, ide – ide baru yang nantinya akan membuat perusahaan menjadi lebih inovatif.

SARAN

Dari kesimpulan di atas maka penulis dapat memberikan beberapa saran sebagai berikut:

- a) Penerapan *Supply chain management* Integrasi lebih di tingkatkan dan di kembangkan menjadi sebuah sistem informasi perusahaan agar dapat di gunakan sebagai pengaturan peningkatan permintaan secara cepat, karena sekarang *customer* semakin menuntut pemenuhan permintaan yang secara cepat walaupun permintaan itu sangat mendadak dan bukan produk yang standar.

- b) *Supply chain management* harus melibatkan banyak pihak yang mempunyai masing-masing kepentingan, sehingga hal ini membuat *Supply chain management* tidak semakin rumit dan kompleks.
- c) Penerapan *Supply Chain Management* Terintegrasi di harapkan dapat memperbaiki hubungan antara pemasok dan pelanggan seluruh distributor mobil Toyota maupun pelanggan.
- d) PT.Toyota Hadji Kalla harus melakukan kerjasama dengan agen penyalur lainnya selama ada permintaan yang meningkat.
- e) PT. Toyota Hadji Kalla lebih meningkatkan strategi yang selalu berfokus pada *customer*. Adanya program-program yang membantu meningkatkan kepuasan pelanggan.
- f) Mengurangi/memangkas aliran *Supply Chain* dalam lingkup pembelian dan pemesanan mobil toyota bila memungkinkan, agar PT Toyota Hadji Kalla Kendari bisa dapat mensinkronisasi permintaan supply mobil Toyota langsung ke pabrik nya begitu pula kantor pusat Hadji Kalla yang berada di Makassar.

Untuk penelitian selanjutnya, penulis dapat menambahkan objek penelitian dengan sinkronisasi PT. Toyota *Manufacturing* Motor Indonesia selaku Produsen dan perakit mobil toyota di indonesia dan PT. Toyota Astra Motor selaku Pemilik Tunggal Hak merek mobil toyota di indonesia mengenai penerapan *supply Chain Management Terintegrasi* dan menambah informan dalam penelitian sehingga informasi yang di dapatkan lebih akurat dan juga mengukur kapasitas produksi mobil di PT. Toyota *Manufacturing* Motor Indonesia untuk menjawab apakah produksi yang dilakukan PT. Toyota *Manufacturing* Motor Indonesia sudah memenuhi semua permintaan pembelian konsumen atau tidak.

DAFTAR PUSTAKA

9965

- Akbar, I. (2018). *Toyota Kini Punya 324 Dealer di Indonesia BERITA OTOMOTIF*. Mobil123.Com. <https://www.mobil123.com/berita/toyota-kini-punya-324-dealer-di-indonesia/52367>
- Boon-itt, S., & Yew Wong, C. (2011). The moderating effects of technological and demand uncertainties on the relationship between supply chain integration and customer delivery performance. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 41(3), 253–276. <https://doi.org/10.1108/09600031111123787>
- Espino-Rodríguez, T. F., & Taha, M. G. (2022). Supplier innovativeness in supply chain integration and sustainable performance in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 100, 103103. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103103>
- Flynn, B. B., Huo, B., & Zhao, X. (2010). The impact of supply chain integration on performance: A contingency and configuration approach. *Journal of Operations Management*, 28(1), 58–71. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2009.06.001>
- Heizer, J., B., R., & C., M. (2020). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (12th ed.). Harlow Pearson Education Limited.
- Inemek, A., & Matthyssens, P. (2013). The impact of buyer-supplier relationships on supplier innovativeness: An empirical study in cross-border supply networks. *Industrial Marketing Management*, 42(4), 580–594. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2012.10.011>
- Kannan, V. R., & Tan, K. C. (2010). Supply chain integration: Cluster analysis of the impact of span of integration. *Supply Chain Management*, 15(3), 207–215. <https://doi.org/10.1108/13598541011039965>
- Krajewski, L., Malhotra, M., & Ritzman, L. (2019). *Operations management. Process and Supply Chains* (12th ed.). Pearson.
- Lina Anatan, & Elitan, L. (2009). *Supply Chain Management Teori dan Aplikasi*. Alfabeta.
- LJ., M. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. PT Rosdakarya.
- Othman, A. A., Kaliani Sundram, V. P., Sayuti, N. M., & Bahrin, A. S. (2016). The relationship between supply chain integration, just-in-time and logistics performance: A supplier's perspective on the automotive industry in Malaysia. *International Journal of Supply Chain Management*, 5(1), 44–51.
- Pearce, J., & Robinson, R. (2014). *Strategic Management; Formulation Implementation and Control*. McGraw-Hill.
- Pers, S. (2022). *Penjualan Tumbuh 34,9%, Toyota Luncurkan Berbagai Program Sepanjang Kuartal Kedua 2022 Untuk Terus Berkontribusi Dalam Mendorong Pertumbuhan Pasar Otomotif Nasional*. <https://www.toyota.astra.co.id/press-room/press-release/penjualan-tumbuh-34-9-toyota-luncurkan-berbagai-program-sepanjang-kuartal-kedua-2022-untuk-terus-berkontribusi-dalam-mendorong-pertumbuhan-pasar-otomotif-nasional>
- Rachmawati, V. K., & Rismayani, R. (2019). Struktur Dan Kinerja Industri Otomotif Indonesia. *Jurnal Riset Manajemen Dan Bisnis*, 13(2), 113. <https://doi.org/10.21460/jrmb.2018.132.309>
- Thahira, A., Tjahjono, H. K., & Susanto, S. (2020). The Influence of Transactional Leadership on Organization Innovativeness (OI) Mediated by Organizational Learning Capability (OLC) in Medium Small Enterprise Kendari City. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 11(1). <https://doi.org/10.18196/mb.11190>