

BAB 1

PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang dilakukannya penelitian, perumusan masalah, tujuan dalam pelaksanaan proyek, batasan masalah serta sistematika penulisan laporan penelitian.

1.1 Latar Belakang

Usaha kecil dan menengah merupakan penopang perekonomian di berbagai Negara dimana lebih dari 90% perusahaan atau usaha yang ada adalah usaha kecil dan menengah (Cull et al., 2006). Menurut Badan Pusat Statistik (BPS) jumlah Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) mencapai 64 juta. Angka tersebut mencapai 99,9 persen dari keseluruhan usaha yang beroperasi di Indonesia. Peningkatan jumlah UMKM terus meningkat, pada 2017, jumlah UMKM mencapai 62,9 juta dan pada 2018 jumlah UMKM mencapai 64,2 Juta. Diprediksikan bahwa pada tahun 2019, 2020 hingga 2021 jumlahnya terus meningkat. Dengan melihat angka-angka di atas tentunya sektor UMKM memiliki peran yang sangat penting dalam pembangunan perekonomian di Indonesia (Depkop, 2018). Oleh karena itu, pelaku usaha harus mampu meningkatkan kinerja agar tetap bisa bersaing.

Kemajuan di bidang perindustrian, pariwisata dan letak geografis yang strategis, menjadikan Batam tempat yang selalu dikunjungi baik pencari kerja maupun pelaku-pelaku usaha dari daerah lain di Indonesia. Persaingan dalam dunia usaha menjadi tantangan utama bagi UKM dalam menjalankan aktivitas produksinya. Pemilik UKM XYZ dituntut untuk berpikir kreatif untuk mengimplementasikan strategi bersaing dengan menghasilkan barang/jasa yang lebih berkualitas, murah, dan cepat dibandingkan dengan pesaing. Pelaku industri pun mulai sadar bahwa untuk menyediakan suatu produk yang berkualitas, murah, dan cepat, perbaikan di internal sebuah perusahaan tidaklah cukup. Ketiga aspek tersebut membutuhkan peran serta semua pihak (*stakeholders*) mulai dari supplier, perusahaan, perusahaan distribusi, dan pelanggan.

Pemilik usaha harus bersinergi satu sama lain dan sebaiknya melakukan rekayasa manajemen dengan menerapkan konsep Manajemen Rantai Pasok atau *Supply Chain Management* (SCM) agar tetap bisa bersaing dan bertahan. Banyak perusahaan atau belum berhasil memaksimalkan potensi rantai pasok (*Supply Chain*) mereka karena mereka seringkali gagal untuk mengembangkan ukuran kinerja dan metrik yang diperlukan untuk mengintegrasikan rantai pasok dan memaksimalkan efektivitas dan efisiensi. Pentingnya menerapkan sistem pengukuran performansi rantai pasok bagi perusahaan atau pelaku usaha untuk sukses. Penelitian di UKM guna untuk meningkat kinerja tidak hanya cukup dengan menganalisa dari sisi keuangan (Khadijah & Purba, 2021). Penelitian tentang usaha kecil dan menengah sudah dikembangkan sejak pertumbuhan perdebatan tentang peranan organisasi bisnis terhadap perkembangan bisnis (Angappa Gunasekaran et al., 2011). Pengukuran kinerja rantai pasok salah satunya bisa memberikan lebih besar pemahaman tentang rantai pasok dan meningkatkan kinerja secara menyeluruh selain itu juga bisa memberikan strategi yang efektif dan memudahkan mengidentifikasi peluang perbaikan (Chen & Paulraj, 2004).

Penelitian tentang pengukuran kinerja rantai pasok sudah banyak dilakukan oleh peneliti-peneliti seperti yang diteliti oleh (Kazemkhanlou & Ahadi, 2014) dan review tentang pengukuran kinerja supply chain oleh (Jagan Mohan Reddy et al., 2019). Dari beberapa penelitian yang dilakukan dari tahun 1998 sampai 2018 terdapat tujuh model pengukuran kinerja yang sudah dikembangkan terdapat 16 % yang menggunakan model SCOR (Jagan Mohan Reddy et al., 2019). Atas dasar tersebut metode SCOR dianggap bisa digunakan bagi peneliti untuk melakukan pengukuran kinerja *supply chain* dan mencari usulan-usulan perbaikan kinerja agar UKM bisa bersaing dan tetap bisa bertahan dalam menjalankan bisnis. Hasil dari pengukuran dengan metode SCOR ini diharapkan pelaku usaha dapat mengevaluasi jaringan *supply chain* dan dapat mengidentifikasi indikator mana yang memerlukan perbaikan dan peningkatan kinerja.

Terdapat banyak metode *Supply Chain Performance Measurement System* (SCPMS) yang dibuat oleh akademisi, praktisi dan kolaborasi antara keduanya yang dapat digunakan dalam pengukuran kinerja manajemen rantai pasok.

Pengukuran dengan menggunakan model *Data Envelopment Analysis* (DEA) untuk mengevaluasi kinerja *supply chain* sudah dilakukan (Wong & Wong, 2008) sementara (A. Gunasekaran et al., 2004) telah mengembangkan sebuah *framework* dengan mempertimbangkan empat proses *supply chain* (plan, source, make, and deliver). Thakkar et al., (2009) menggunakan pendekatan SCOR untuk mengukur kinerja rantai pasok di skala kecil dan menengah dan menggabungkan metode SCOR dan Balance Score Card (BSC) di India. Dari berbagai metode yang ada tersebut metode SCOR dipilih karena metode ini sudah banyak digunakan dan diperkenalkan oleh *Supply Chain Council* (2008) dan dapat digunakan oleh manajer sebagai dasar pembuat keputusan strategis. Perbedaan yang utama antara metode SCOR dengan metode lainnya adalah metode SCOR mempunyai kemampuan lebih untuk menentukan hubungan antara sebuah proses dengan keseluruhan elemen dari proses oleh karena itu Model SCOR merupakan model yang dapat digunakan untuk mengevaluasi *supply chain* melalui konsep penjabaran proses inti yaitu *plan, source, make, deliver, dan return* yang dikonfigurasi dengan aktual bisnis (Vanany et al., 2005). Penelitian ini menggunakan pendekatan *DMAIC* (*Define, Measure, Analysis, Improve and Control*).

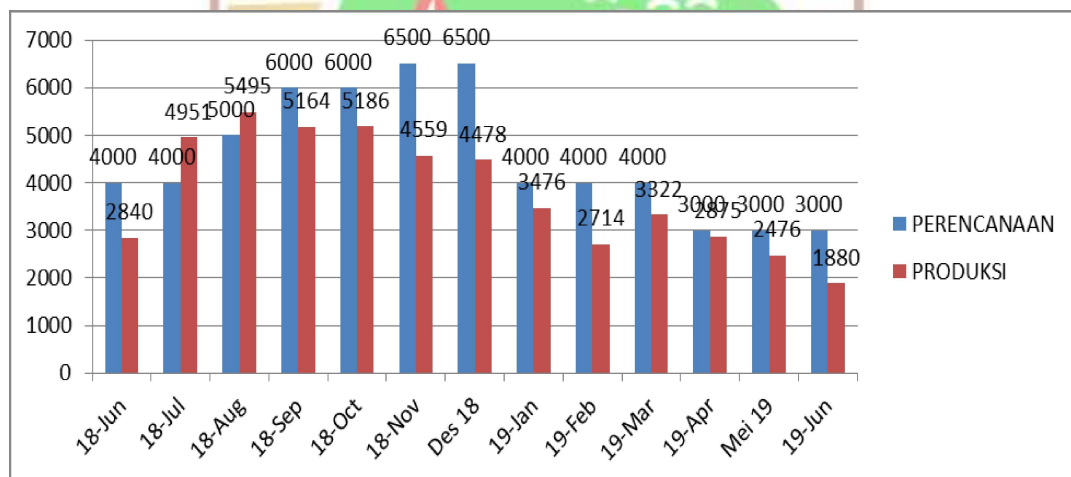
UKM XYZ merupakan usaha yang bergerak dibidang makanan dimana produk yang dihasilkan adalah Kue Bingka Khas Batam. Bahan baku diperoleh dari supplier yang berada di sekitar Lokasi UKM XYZ. Bahan baku dibeli berdasarkan perencanaan produksi yang sudah ditetapkan. Berdasarkan data yang diperoleh antara jumlah perencanaan dan jumlah produksi mempunyai perbedaan yang sangat signifikan. Oleh Karena itu, Didalam melakukan proses produksi sering terjadi kekurangan dan juga sering terjadi jumlah bahan baku yang berlebih. Hal ini terkadang pekerja harus menambah stock dan terkadang harus mengambil resiko penumpukan material didalam ruang produksi. Jika hal ini terjadi dalam jangka waktu yang panjang bisa mengakibatkan banyaknya pemborosan yang terjadi.

Berdasarkan hasil interview dengan manager operasional usaha kecil dan Menengah (UKM XYZ) bahwa perencanaan jumlah produk yang akan diproduksi masih berdasarkan pemikiran atau keinginan pemilik usaha dan belum

pernah dilakukan pengukuran kinerja *supply chain* sehingga *Key Performance Indicator* (KPI) apa saja yang menjadi pertimbangan dalam pengambilan keputusan belum teridentifikasi dengan baik. Hal ini mengakibatkan terjadi perbedaan yang sangat signifikan antara jumlah perencanaan dengan jumlah produksi *actual*. Data jumlah perencanaan dan jumlah produksi sebagaimana yang tertera pada tabel 1.

Tabel 1 Data jumlah perencanaan dan jumlah produksi

Bulan/tahun	18-Jun	18-Jul	18-Aug	18-Sep	18-Oct	18-Nov	Des 18	19-Jan	19-Feb	19-Mar	19-Apr	Mei 19	19-Jun
PERENCANAAN	4000	4000	5000	6000	6000	6500	6500	4000	4000	4000	3000	3000	3000
PRODUKSI	2840	4951	5495	5164	5186	4559	4478	3476	2714	3322	2875	2476	1880
PENJUALAN	2660	4379	5012	4987	4435	3993	4408	2925	1969	2682	2049	1714	1400



Gambar 1 Perbandingan Jumlah Perencanaan dan Jumlah Produksi (UKM XYZ, 2019)

Perbedaan yang terjadi dari jumlah perencanaan dan jumlah produksi dari bulan Juni 2018 sd Juni 2019 adalah rata-rata 23%. Selisih yang sangat besar antara jumlah yang direncanakan dan jumlah yang diproduksi tentu saja mengakibatkan permasalahan berlebihnya atau kurangnya jumlah produk yang dihasilkan, hal ini akan mengakibatkan kinerja rantai pasok menjadi tidak sesuai harapan. Oleh karena itu perlu dilakukan pengukuran kinerja *supply chain* agar

dapat mengetahui *performance* UKM XYZ tersebut sehingga dapat dijadikan landasan dalam melakukan perbaikan terus menerus.

Dari hasil studi literature yang dilakukan meskipun sudah ada peneliti yang melakukan penelitian dengan menggunakan metode SCOR di perusahaan, usaha kecil dan menengah, akan tetapi informasi yang didapatkan dari pihak UKM XYZ belum ada peneliti yang melakukan penelitian pengukuran kinerja rantai pasok dengan metode SCOR di UKM XYZ tersebut. Hal ini mendorong peneliti melakukan penelitian ini.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka dapat dirumuskan masalah pada UKM XYZ sebagai berikut:

- a. Seberapa besar hasil kinerja *supply chain* UKM XYZ yang diukur menggunakan metode SCOR (*Supply Chain Operation Reference*)?
- b. Bagaimana mengoptimalkan kinerja *supply chain* industri kecil dan menengah UKM XYZ agar menjadi lebih baik?

1.3 Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disebutkan di atas, maka tujuan penelitian pada UKM XYZ sebagai berikut:

- a) Untuk mengetahui hasil pengukuran kinerja *supply chain* UKM XYZ menggunakan metode SCOR (*Supply Chain Operation Reference*).
- b) Untuk mengoptimalkan kinerja *supply chain* industri kecil dan menengah UKM XYZ agar menjadi lebih baik

1.4 Batasan Masalah

Penelitian ini menggambarkan kondisi rantai pasok UKM XYZ menggunakan model SCOR.

Dalam penelitian ini terdapat batasan-batasan yang terdiri dari:

- a) Penelitian tidak meliputi area keuangan (finansial UKM) seperti *Revenue*, EBIT dan lain-lain.
- b) Cakupan pembahasan mengenai SCM ditentukan dengan menggunakan SCOR, yang berfokus pada lima proses bisnis, yaitu perencanaan (plan), sumber daya (source), pembuatan (make), pengiriman (deliver) dan pengembalian (return).

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang dilakukan pada UKM XYZ ini sebagai berikut:

1) Manfaat Teoritis

Sebagai penerapan teori mengenai kinerja rantai pasokan menggunakan metode *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) sebagai bahan untuk mempertimbangkan dan menentukan bagaimana kinerja rantai pasokan pada usaha kedepannya khususnya bagi UKM XYZ.

2) Manfaat Praktis

a. Bagi Industri Kecil dan Menengah

Hasil penelitian ini dapat digunakan oleh UKM XYZ khususnya untuk dijadikan masukan dalam memperbaiki sistem rantai pasok yang ada dan dapat dijadikan tolak ukur dalam perbaikan bisnis yang lebih baik secara terus menerus kedepan.

b. Bagi Institusi

Hasil penelitian ini berguna untuk menambah referensi ilmiah dan dijadikan bahan pembelajaran bagi kalangan yang akan melakukan penelitian lebih lanjut dengan topik yang berhubungan dengan judul penelitian di atas.

1.6 Sistematika penulisan

Untuk lebih terstrukturnya penulisan laporan penelitian pada UKM XYZ ini maka selanjutnya sistematika penulisan ini disusun sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini merupakan pengantar masalah yang di bahas yaitu latar belakang masalah, rumusan masalah, Tujuan dan manfaat penelitian, batasan masalah dan Sistimattika penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini merupakan penjelasan terperinci mengenai teori-teori yang digunakan sebagai landasan untuk pemecahan masalah. Memberikan garis besar metode yang digunakan oleh peneliti sebagai kerangka pemecahan masalah. Teori tentang UKM, Pengertian *supply chain*, DMAIC, *Supply Chain Operation Reference Model SCOR*, *Analytical Hierarchy Process (AHP)* dan lain-lain.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini mengandung uraian tentang bahan atau materi penelitian, alat, tata cara penelitian, variabel, data yang akan diteliti dan cara analisa yang dipakai.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menyajikan hasil pengumpulan, pengolahan dan hasil penelitian yang dilakukan.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyajikan kesuimpulan dan saran dari penelitian

