

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

BKG Miniature Guitar, merupakan suatu kawasan UKM kerajinan berupa miniature yang berada di Pangalengan Jawa Barat. Beralamatkan pada Kp. Baruibun, RT. 05/14, Ds. Sukamanah Pangalengan, Jawa Barat merupakan suatu kawasan pedesaan yang memiliki lebih dari 30+ UKM berupa rumah-rumah industri.



Gambar 1. 1 Logo BKG Miniatur Kampung Gitar

Sumber : fanspage BKG Miniature Guitar @bkgminiatureguitar, 2018

BKG Miniature Guitar bermula dari salah seorang pendiri dengan panggilan Asep. Beliau yang awalnya bekerja pada pabrik gitar di Banjaran dan memiliki hobi membuat miniatur gitar, kemudian di tahun 1994 berdirilah CV yang usahanya berorientasi pada pembuatan miniatur alat musik gitar ini. Tidak hanya gitar, piano, drum dan alat musik lainnya dapat dibuat sesuai dengan kustomisasi yang diinginkan oleh konsumen.

Bermula pada tahun 2009, terjadilah suatu bencana alam berupa gempa bumi. Gempa yang terjadi ini membuat fasilitas usaha yang dimiliki BKG Miniature Guitar rusak, dan sebagian produksi mereka dialihkan ke rumah-rumah warga disana, dan akhirnya menjadilah industri rumah tangga kerajinan miniatur gitar hingga saat ini. Itulah awalnya terbentuk sekelompok industri dalam kampung Baguibun yang dapat dikatakan sebagai sentra industri kerajinan

miniatur gitar. Pemasarannya pun beragam, mulai dari pasar lokal hingga mancanegara. Setiap industri rumah tangga disana memiliki pasarnya masing-masing, dan hal ini tentu dipengaruhi oleh perbedaan strategi dan manajemen usaha yang dilakukan setiap pelaku usaha di sana.

Dalam proses produksi yang dilakukan, sebagian besar bahan mentah didapatkan dengan cara membeli dari toko material yang ada, dan suplai dari bahan bekas yang mereka dapatkan. Tahap selanjutnya adalah proses pembuatan produk dimana semuanya dibuat secara manual, mulai dari membentuk kayu menyerupai gitar, pemberian *string* / senar pada gitar tersebut hingga pemberian motif dan warna pada miniature gitar.

Pada awalnya, sebagian besar pelaku usaha menjajakan produk mereka ke beberapa *art shop* atau toko produk seni yang ada di Bali dan Jogja karena kedua kota ini terkenal dengan jumlah pengunjung dalam dan luar negeri yang banyak dan penjualan produk-produk seni cukup tinggi di sana. Selain itu, pemilihan dua kota ini bukan tanpa alasan, menurut mereka apabila sudah menjual produk di Bali dan Jogja, itu sama dengan membuka gerbang usaha ke negara lainnya. Hingga kini, pemasaran mereka sudah sangat beragam, mulai dari reseller *art shop*, pedagang online di beberapa kota, hingga menggunakan komunikasi media sosial dimana semua itu bergantung pada pasarnya.

Penjualan yang sangat beragam, mulai dari pasarnya hingga pemilihan kota untuk penjualan tentu ini menjadi kelemahan dan kelebihan masing-masing kerajinan rumah tangga di sana. Dalam sebulan, rata-rata setiap pengerajin dapat memproduksi jumlah unit yang berbeda, mulai dari 500 - 5.000 unit per-rumah kerajinan perbulannya. Untuk harganya sendiri mulai dari Rp.9.500-Rp.20.000 per unit di tiap level skala produksi.

Untuk meningkatkan usaha bersama, secara bersama-sama memajukan usahanya dengan membentuk suatu kelompok usaha berupa komunitas pengrajin di sana yang memiliki beberapa agenda/event, mengikuti berbagai pelatihan serta ingin mengajukan diri sebagai salah satu anggota dari 1000 Desa Pariwisata oleh Kementerian Pariwisata.

1.2 Latar Belakang

Perkembangan sistem informasi, teknologi dan komunikasi yang terus menerus mengalami pertumbuhan yang sangat pesat. Para pelaku industri yang ada saat ini harus terus berupaya meningkatkan keunggulan dalam menjalankan proses bisnisnya agar dapat terus bertahan dalam dunia bisnis. Pada saat ini sudah banyak pelaku industri yang mulai menerapkan teknologi informasi sebagai komponen utama dalam bisnis untuk menghadapi persaingan dunia bisnis yang semakin ketat, karena dengan perkembangan informasi, teknologi dan komunikasi yang ada diharapkan akan terus memberikan dorongan kepada perusahaan untuk selalu terus unggul dan berinovasi.

Tidak hanya perusahaan besar, penggunaan teknologi informasi pada industri rumah juga harus diperhatikan. Dalam penerapannya, teknologi informasi turut mendukung proses bisnis dan operasi, mulai dari akses untuk mendapatkan bahan baku dari pemasok hingga cara pemasaran yang menjadi lebih mudah dengan adanya teknologi informasi. Kalau dulu para pengusaha harus pergi jauh mengunjungi kota-kota untuk melakukan promosi, kini dengan teknologi informasi komunikasi, pelaku industri rumah tangga dapat melakukan penjualan dari mana saja, dan tentu hasilnya jauh lebih luas dibandingkan tanpa dengan teknologi informasi dalam menjangkau pelanggan ataupun calon pelanggan dan pelaku usaha rumahan tidak perlu kerepotan dalam memasarkan produk mereka.

Dalam praktiknya pemanfaatan dari sistem informasi, teknologi dan komunikasi harus terus didukung oleh industri dengan strategi yang baik dan tepat, harus bersifat dinamis dan fleksibel sehingga industri mampu melihat secara lingkungan industri secara objektif, baik dari kondisi internal maupun eksternal yang ada, sehingga perusahaan dapat mengantisipasi perubahan lingkungan yang terjadi dan mampu bertahan pada persaingan bisnis yang semakin lama semakin kompleks pada saat ini.

Strategi adalah salah satu jawaban untuk suatu bentuk usaha dapat bertahan dalam persaingan bisnis saat ini, dan dengan strategi kita dapat menentukan dan tahu bagaimana kondisi dan keadaan usaha kita dan kearah mana usaha kita diinginkan. Penerapan strategi tidak hanya dilakukan pada internal perusahaan, pemahaman secara eksternal perusahaan pun perlu diperhatikan. Salah strategi

yang diperhatikan untuk internal dan eksternal perusahaan adalah manajemen rantai pasok.

Menurut I Nyoman Pujawan, secara umum Supply Chain Management (SCM) atau Manajemen Rantai Pasok adalah semua kegiatan yang terkait dengan aliran material, informasi dan uang di sepanjang rantai pasok adalah kegiatan-kegiatan dalam cakupan SCM. Tidak bisa dipungkiri bahwa SCM memiliki peran penting dalam mengatasi masalah operasional yang dihadapi oleh para pelaku UMKM di Indonesia. Kesulitan pemasaran, akses sumber daya yang terbatas, keterbatasan bahan baku, keterbatasan inovasi dan teknologi adalah masalah utama yang dihadapi oleh para pelaku usaha.

Penerapan SCM dilakukan oleh semua perusahaan besar di seluruh dunia, baik itu perusahaan manufaktur produk ataupun jasa, dimana tujuan perusahaan-perusahaan tersebut menerapkan SCM adalah agar perusahaan dapat mencapai efisiensi dalam seluruh aktivitas perusahaan. Oleh karena itu kita tau benar bahwa *supply chain* memiliki peranan yang sangat penting. Dalam implementasinya, apakah *supply chain* ini sebenarnya dapat digunakan untuk industri kecil? Berdasarkan pencarian *research* terdahulu, peneliti menemukan beberapa penelitian mengenai *supply chain* di Indonesia, itupun berada pada level industri cukup besar, seperti penelitian Pengukuran Kinerja *Supply Chain* Dengan Pendekatan *Supply Chain Operation References* (SCOR) yang dilakukan pada PT. Brodo Ganesha, Pengukuran Kinerja Manajemen Rantai Pasokan dengan SCOR Model 9.0 (Studi Kasus di PT Indocement Tunggul Prakarsa Tbk) dan bidang lainnya adalah Dinamika Penerapan *Supply Chain Management* oleh Dr. Ir. Spudnik Sujono K, MM pada bidang pertanian skala sentra bisnis.

Pada penelitian ini mencoba untuk melihat sejauh mana penerapan *supply chain* yang dilakukan oleh industri kecil seperti UMKM. UMKM secara umum tidak memahami konteks SCM dalam aktifitas bisnis mereka tetapi informasi terkait SCM mereka dianggap dapat membantu UMKM mencapai efisiensi terutama dari segi biaya. Karena itulah, dalam penelitian ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana penerapan SCM yang dilakukan oleh para pelaku usaha kecil dengan merek BKG miniature gitar guna untuk mencapai efisiensi dan kinerja yang mereka miliki.

BKG miniature gitar adalah suatu bentuk usaha menengah yang berfokus pada industri kerajinan berbahan kayu. Mereka menciptakan produk-produk gitar dalam ukuran mini, yang berlokasi di Pangalengan, Jawa Barat. Dalam produksinya, BKG dapat memproduksi produk sebanyak +100 unit, dan penjualannya meliputi Jawa, Bali dan Eropa.

Saat ini, SCM yang dilakukan oleh para pelaku usaha BKG Miniature Gitar di Pangalengan ini belum memiliki standar pengukuran SCM. BKG melakukan SCM dengan caranya sendiri, mulai dari aktifitas transportasi, distribusi persediaan bahan baku hingga penyaluran barang jadi kepada konsumen, dan belum mengetahui apakah proses yang mereka lakukan sudah tergolong baik atau belum. Alhasil kemajuan bisnis yang dilakukan BKG-pun sangat fluktuatif, mulai dari yang menjual produk di pasar lokal hingga terkadang di pasar internasional.

Banyak teknik yang dapat digunakan untuk melakukan pengukuran kinerja dalam rantai pasok. Salah satu-nya yang dapat digunakan adalah SCOR Model. SCOR atau yang biasa dikenal dengan *Supply Chain Reference Operations* adalah suatu *tools* yang digunakan untuk mengukur kinerja rantai pasok yang ada didalam perusahaan, secara *overall* hingga *details* meliputi pengukuran eksternal dan internal perusahaan. Dalam SCOR model sudah memiliki atribut dan kinerja serta metrik yang digunakan. Adapun atribut-atribut yang termasuk dalam cakupan SCOR adalah sebagai berikut (table 1.1).

Tabel 1. 1 Atribut dalam *supply chain management*

No.	<i>Attribute</i>	Definisi
1.	<i>Reliability</i>	Kemampuan melaksanakan setiap pekerjaan sesuai dengan yang direncanakan
2.	<i>Responsiveness</i>	Kecepatan waktu dalam merespon setiap pelaksanaan fungsi yang ada
3.	<i>Agility</i>	Kemampuan yang fleksibel untuk dapat beradaptasi dalam menghadapi setiap perubahan yang dipicu oleh faktor eksternal
4.	<i>Costs</i>	Berkaitan dengan biaya-biaya di dalam supply chain termasuk <i>labor costs, material costs, management</i> dan <i>transportation costs</i>
5.	<i>Asset management</i>	Efisiensi dalam pengelolaan aset yang berkaitan dengan utilitas nilai suatu barang

Sumber : www.apics.org *Supply chain* Operation Reference Model diakses tanggal 2 Oktober 2018

Banyaknya aktivitas-aktivitas yang menjadi cakupan dan atribut pengukuran SCM, membuat Metrik dalam SCOR menjadi hal utama yang harus diperhatikan. Dalam praktiknya, SCOR akan menjadi suatu sistem baru yang dapat diterapkan pada UMKM untuk mengoptimalkan kinerjanya. Sebuah sistem baru biasanya akan dianggap rumit, dan tidak akan sering digunakan oleh penggunanya. Padahal, tolak ukur penerimaan sebuah sistem dapat dilihat dari penggunaannya. (Pradipta dan Supadmi, 2015). Pada dasarnya, suatu perubahan sistem yang mampu memberikan kegunaan yang baik kepada penggunanya akan diterima dengan baik, dan begitu pula sebaliknya, dan apabila sistem tersebut tidak bermanfaat bahkan menyulitkan, maka akan ditinggalkan pula oleh penggunanya (Robbins, 2002).

Berdasarkan atribut yang ada, kita dapat melihat bahwa kondisi bisnis yang dijalankan BKG tidak sepenuhnya dapat dilakukan perhitungan kinerja dengan metrik SCOR yang ada, hal ini dikarenakan terbatasnya akses untuk mendapatkan informasi yang bersifat rahasia, seperti *material costs, transportation costs, cash-to-cash cycle time (asset management)*, selain itu dalam fleksibilitas yang diterapkan BKG tidak mengalami adanya perubahan eksternal seperti permintaan ataupun penurunan pesanan yang tidak terduga, operasi pemasok berhenti maupun

bencana alam. Oleh karena itu, kekurangan data tersebut membuat penelitian menjadi lebih sulit terutama melakukan pengukuran dengan menggunakan metrik *agility*, *costs* dan *asset management* terutama nantinya dalam menghitung metrik COGS dan CTCCT.

Dari kelima atribut yang ada pada table 1.1, penelitian ini akan memilih fokus pada dua atribut saja yaitu, *Reliability* (keandalan) dan *Responsiveness* (responsivitas). Pemilihan kedua atribut ini dikarenakan merupakan bentuk pelayanan langsung kepada konsumen yang berdampak langsung terhadap citra pelaku usaha di mata *stakeholder*. Keandalan adalah atribut kinerja yang berfokus pada pelanggan (consumer). Ukuran kinerja keandalan mencakup: tepat waktu, tepat jumlah, tepat kualitas, sedangkan Responsivitas digunakan untuk mengukur kecepatan dalam merespon, menyatakan seberapa cepat suatu tugas dijalankan. Hal ini menunjukkan kecepatan yang konsisten dalam menjalankan bisnis.

Penelitian ini ingin mengukur sejauh mana pemerapan kedua atribut ini pada lokasi kerajinan Miniature milik Kang Asep di Pangalengan Bandung sebagai pemegang merek BKG Miniature Guitar. Dalam menjalankan bisnisnya mereka menggunakan sistem *make-to-order* yang artinya dalam setiap proses produksi mereka akan dijalankan apabila ada order yang masuk dengan sistem pembiayaan menggunakan *down-payment*. Di dalam pelayanannya, *Reliability* atau keandalan yang dilakukan oleh BKG Miniature Guitar adalah dengan memproduksi produk sesuai dengan pesanan yang dilakukan oleh pelanggan, kemudian mengirimkan produk mereka ke pelanggan sesuai dengan kualitas dan kuantitas produk yang dipesan, yang pada umumnya sama seperti para pelaku usaha lainnya.

Disisi *Responsiveness* atau responsivitas, BKG Miniature Guitar memberikan respon yang cepat terhadap produk yang di order untuk mereka kirimkan, mereka melakukan konfirmasi setiap proses produksi hingga tahapan pengiriman yang akan dilakukan agar konsumen tau sudah sejauh mana proses dari produk telah mereka order. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Kang Asep selaku pemilik dari BKG mengatakan “apabila ada kerusakan ataupun kehilangan produk dalam pengiriman, BKG akan melakukan potongan harga ketika konsumen melakukan order kembali”. Tentu kedua hal ini adalah sesuatu yang berbeda, yang dimana keandalan mereka menekankan product yang berkualitas

dan responsivitas mereka dengan memberikan respon yang cepat dan mudah dalam menyampaikan informasi mengenai keadaan barang yang dikirimkan. Selama ini di BKG belum pernah melakukan pengukuran kinerja mengenai Manajemen Rantai Pasok, dengan menggunakan metrik SCOR ataupun metrik lainnya.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan bahwa penerapan dalam praktik SCM yang dilakukan di BKG Miniature Guitar di Pengalengan masih belum dapat dipastikan apakah dalam keadaan baik ataupun optimal dan juga belum ada penelitian mengenai penerapan sistem penerapan SCM untuk UMKM tersebut. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk membuat suatu karya ilmiah dengan judul **ANALISIS KINERJA ATRIBUT *RESPONSIVENESS* DAN *RELIABILITY* MENGGUNAKAN METRIK SCOR (STUDI KASUS PADA BKG MINIATURE GUITAR).**

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

Mengetahui bagaimana penerapan atribut *responsiveness* dan *Reliability* menggunakan metrik SCOR di BKG Miniature Guitar?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian dari rumusan masalah yang ada adalah :

Mendeskripsikan penerapan rantai pasok dari atribut *responsiveness* dan *reliability* menggunakan metrik SCOR di BKG Miniature Guitar pada tahun 2018.

1.5 Batasan Masalah

Berdasarkan penelitian ini, adapun batasan masalah yang ditetapkan adalah :

Penelitian ini mengidentifikasi penerapan dari atribut *responsiveness* dan *reliability* menggunakan SCOR model 12.0 yang dilakukan pada BKG Miniature Guitar selama tiga bulan dimulai dari September hingga November 2018.

1.6 Kegunaan Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi akademisi mengenai pengetahuan tentang atribut-atribut SCM
2. Penelitian ini diharapkan dapat membantu pelaku industri dalam mengimplementasi penerapan atribut *Responsiveness* dan *Reliability* secara optimal di BKG Miniature Guitar
3. BKG Miniature Guitar dapat memiliki standar pengukuran mengenai praktek SCM yang sesuai dengan strateginya

1.7 Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan mengenai gambaran umum objek penelitian, latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian dan kegunaan penelitian yang dilakukan

BAB II TINJAUAN PUSTKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Bab ini menguraikan mengenai teori-teori yang mendukung dalam penelitian mengenai tinjauan pustaka penelitian, penelitian terdahulu dan ruang lingkup dari penelitian yang dilakukan

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menguraikan mengenai teori-teori yang digunakan dalam melakukan penelitian yang didalamnya dengan metode penelitian, jenis penelitian, lokasi, tahapan, data penelitian, teknik pengumpulan data, teknik analisis serta pengujian keabsahan dari penelitian yang dilakukan.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini memaparkan mengenai hasil dari pengolahan penelitian melalui metode penelitian yang sudah dilakukan dan pembahasan hasil penelitian

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menyajikan kesimpulan dan penafsiran peneliti terhadap penelitian yang dilakukan dari hasil analisis temuan penelitian, yang disajikan dalam bentuk kesimpulan dan saran dalam penelitian.