

BAB I PENDAHULUAN

4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Kabupaten Jepara

Kabupaten Jepara merupakan Kabupaten yang wilayahnya berada paling utara dari Provinsi Jawa Tengah yang beribukota di Jepara. Secara geografis Kabupaten Jepara berada pada koordinat $110^{\circ}9'48,02'' - 110^{\circ}58'37,40''$ BT dan $5^{\circ}43'20,67'' - 6^{\circ}47'25,83''$ LS. Adapun batas batas wilayah administratif Kabupaten Jepara adalah sebagai berikut:

- a. Sebelah Timur : Kabupaten Kudus
- b. Sebelah Barat : Laut Jawa
- c. Sebelah Utara : Laut Jawa
- d. Sebelah Selatan : Kabupaten Demak



Gambar 1.1 Peta Kabupaten Jepara

Sumber : pinhome.id

Menurut data dari BPS Kabupaten Jepara, pada tahun 2020 jumlah penduduk di Kabupaten Jepara sebanyak 1.184.947 jiwa. Mayoritas penduduk bekerja di industri manufaktur sebanyak 658.208 pekerja. Kabupaten Jepara memiliki 16

Kecamatan, 184 Desa dan 11 Kelurahan serta 995 RW dan 4.686 RT. Terdapat dua Kecamatan terbaru setelah dilakukannya pemekaran pada tahun 2007 yang dilandaskan oleh Perda Kabupaten Jepara Nomor 17 tahun 2007 yaitu Kecamatan Pakis Aji dan Kecamatan Donorojo. Luas daerah per Kecamatan di Kabupaten Jepara dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Tabel Luas Wilayah Per Kecamatan

KECAMATAN <i>Subdistrict</i>	Banyaknya Desa/ Kelurahan <i>Number of Village / Adm. Unit</i>	Luas Daerah (Km2) <i>Land Area (Km2)</i>
(1)	(2)	(3)
1. Kecamatan Kedung	18	43
2. Kecamatan Pecangaan	12	36
3. Kecamatan Kalinyamatan	12	24
4. Kecamatan Welahan	15	28
5. Kecamatan Mayong	18	65
6. Kecamatan Nalumsari	15	57
7. Kecamatan Batealit	11	89
8. Kecamatan Tahunan	15	39
9. Kecamatan Jepara	16	25
10. Kecamatan Mlonggo	8	42
11. Kecamatan Pakis Aji	8	61
12. Kecamatan Bangsri	12	85
13. Kecamatan Kembang	11	108
14. Kecamatan Keling	12	123
15. Kecamatan Donorojo	8	109
16. Kecamatan Karimunjava	4	71
Jepara	195	1,004

Sumber : BPS Jepara, 2016

Sebagian besar lahan di Kabupaten Jepara digunakan untuk pemukiman dan industri dengan presentase 29,57%. Kabupaten Jepara memiliki variasi ketinggian

antara 0 meter sampai dengan 1.301 meter dibawah permukaan laut (Mdpl). Kecamatan Kedung merupakan Kecamatan yang berada pada ketinggian terendah antara 0 sampai 2 Mdpl dan untuk Kecamatan tertinggi adalah Kecamatan Keling yang berada antara 0 sampai 1.301 Mdpl.

1.1.2 Sejarah Kabupaten Jepara

Pada awalnya letak Kabupaten Jepara terpisah dengan Pulau Jawa dengan selat Juwana sebagai pemisah. Penduduk Kabupaten Jepara merupakan imigran dari sekelompok penduduk dari daerah Yunnan Selatan. Arti nama Jepara adalah sebuah pemukiman para pedagang yang berdagang ke berbagai daerah. Nama Jepara diambil dari kata Ujung Para, Ujung Mara dan Jumpara. Dalam buku “Sejarah Baru Dinasti Tang (618-906 M)” tercatat bahwa pada tahun 674 M terdapat seorang pengelana Tionghoa yang bernama I – Tsing pernah berkunjung ke negeri Holing atau Kaling atau Kalingga yang juga dikenal menjadi Jawa atau Japa dan diyakini berlokasi di Keling, kawasan timur Jepara sekarang ini, serta diperintah oleh seorang raja wanita bernama Ratu Shima yang dikenal sangat tegas. Menurut buku Suma Oriental karya penulis asal Portugis bernama Tome Pires, Jepara baru dikenal menjadi pelabuhan perdagangan kecil pada abad ke 15 yang berpenduduk hanya 90 hingga 100 orang dan dipimpin oleh Aryo Timur dan berada dibawah pemerintahan Kerajaan Demak. Pati Unus merupakan putra dari Aryo Timur yang kemudian menggantikan sang ayah menjadi pemimpin Jepara pada tahun 1507 - 1521. Dibawah kepemimpinan Pati Unus, ia mencoba untuk membangun Jepara menjadi kota perdagangan.

Pati Unus dikenal dengan sikapnya yang sangat gigih terhadap penjajahan Portugis di Malaka. Malaka merupakan daerah yang menjadi mata rantai perdagangan nusantara. Setelah Pati Unus wafat, ia digantikan oleh iparnya yang bernama Faletihan / Fatahillah yang berkuasa (1521-1536). Selanjutnya pada tahun 1536 Jepara diberikan kepada Ratu Retn Kencoro dan Pangeran Hadirin oleh Sultan Kerajaan Demak yaitu Sultan Trenggono. Namun hal baik tersebut tidak berlangsung lama dikarenakan wafatnya pangeran Hadiri oleh Aryo Penangasang pada tahun 1549 akibat wafatnya Sultan Trenggono pada tahun 1546 yang membuat keributan merebutkan tahta Kerajaan Demak. Kematian orang – orang yang

dicintainya tersebut membuat Ratu Retno Kencono begitu sedih dan meninggalkan istananya untuk bertapa di bukit Danaraja. Ratu Retno Kencono baru bersedia turun dari pertapaannya setelah mendengar kabar bahwa Aryo Penangsang terbunuh oleh Sutowijoyo. Selanjutnya Ratu Retno Kencono dilantik menjadi penguasa Jepara dengan gelar Nimas Ratu Kalinyamat.

1.1.3 Visi Misi Kabupaten Jepara

a. Visi

Mewujudkan Jepara Madani yang berkarakter, maju dan berdaya saing.

b. Misi

1. Memperkuat potensi sumber daya manusia yang berkualitas, religius dan berbudaya
2. Pendayagunaan sumber daya alam yang seimbang untuk kesejahteraan masyarakat
3. Mewujudkan perekonomian daerah yang progresif dan mandiri
4. Mewujudkan pemerataan pembangunan yang berkeadilan
5. Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*) dan pelayanan publik yang profesional

1.1.4 Lambang dan Makna Lambang Kabupaten Jepara

Lambang Kabupaten Jepara berbentuk perisai dengan lima sudut dan didalamnya terdapat lukisan yang berisi:

1. Nama Daerah “Jepara” yang ditulis dengan huruf Romawi
2. Langit diwarnai dengan biru muda
3. Gunung dengan warna biru tua
4. Bintang bersudut lima bewarna kuning emas
5. Menara berwarna putih
6. Pohon beringin dengan warna hijau dengan sulur berjumlah empat dan akar berjumlah lima
7. Ukiran bermotif relung sebagai motif khas Kabupaten Jepara
8. Sebulir padi yang berbiji berjumlah tujuh belas bewarna kuning
9. Setangkai ranting dengan delapan buah kapuk yang sedang merekah berwarna putih

10. Bunga melati putih yang diikat dengan pita merah
11. Tanah dataran dengan warna hijau muda
12. Laut bewarna biru dengan ombak bewarna biru muda



Gambar 1.2 Lambang Kabupaten Jepara

Sumber : jepara.go.id

Dari lambang tersebut terdapat makna yang mempresentasikan Kabupaten Jepara. adapun makna dari lambang tersebut yaitu:

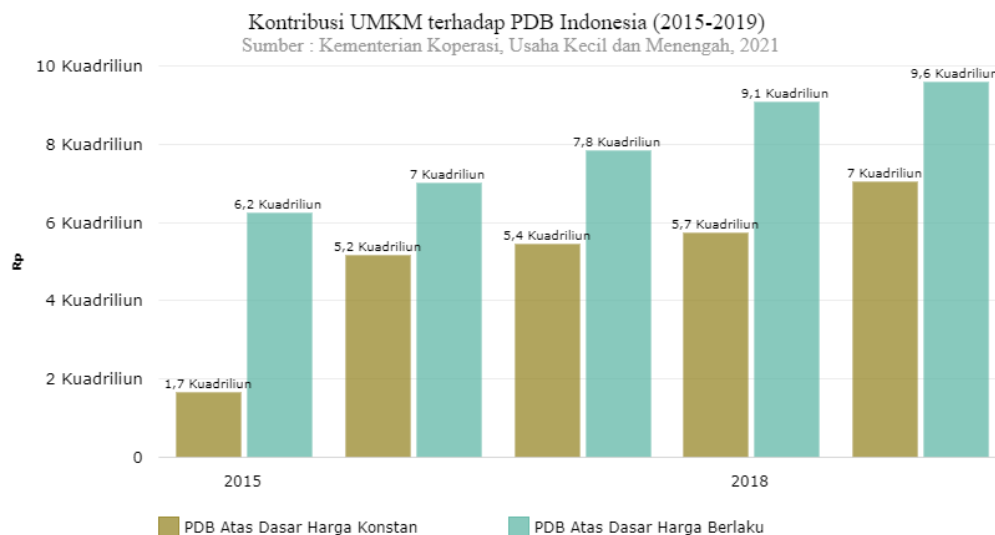
1. Perisai bersudut lima, mempresentasikan perjuangan dan perlindungan.
2. Gunung, mempresentasikan kesentausaan serta ketenangan dan merupakan salah satu sumber kesuburan
3. Bintang bersudut lima, mempresentasikan kepercayaan kepada Tuhan Yang Maha Esa sesuai dengan sila pertama dari pancasila.
4. Menara, mempresentasikan sebagian besar penduduk Kabupaten Jepara yang memeluk agama Islam.
5. Pohon beringin, mempresentasikan pengayoman dan persatuan sedangkan sulur empat dan akar lima mengandung arti angka tahun 45.

6. Ukir-ukiran relung motif jepara asli, mempresentasikan hasil seni kerajinan yang spesifik, penuh kreasi dan terkenal sampai keluar negeri.
7. Padi, mempresentasikan kemakmuran dalam bidang pangan, berbiji tujuh belas mengandung arti angka tanggal tujuh belas.
8. Kapuk, mempresentasikan produksi daerah yang terkenal tinggi kualitasnya dipasaran dunia, sedangkan jumlah delapan buah menagartikan bulan delapan atau bulan Agustus.
9. Perpaduan antara butir padi berbiji tujuh belas, kapuk delapan buah dan sulur empat serta akar , merupakan rangkaian angka-angka yang mewujutkan saat yang bersejarah hari proklamasi kemerdekaan 17 Agustus 1945.
10. Bunga melati, diikat dengan pita merah mempresentasikan perjuangan dan kemajuan wanita serta menunjukkan tempat kelahiran pahlawan nasional RA Kartini.
11. Tanah datar, mempresentasikan kesuburan daerah, merupakan potensi pertanian dan perkebunan untuk kemakmuran.
12. Laut, mempresentasikan kebebasan, mengandung kekayaan alam yang melimpah ruah sebagai sumber mata pencaharian utama bagi para nelayan.
13. Perpaduan antara langit, gunung, tanah dataran dan laut, menggambarkan kekayaan alam di daerah sebagai sumber kehidupan dan penghidupan rakyat.

4.2 Latar Belakang Penelitian

Usaha Mikro Kecil Menengah (UMKM) merupakan unit usaha yang memiliki peran besar sebagai penggerak roda perekonomian Indonesia karena menyerap sebanyak 107,2 juta tenaga kerja dan memiliki pangsa pasar sebesar 62.9 juta unit atau sebesar 99,9% (UKMIndonesia, 2018). UMKM berkontribusi besar terhadap PDB Indonesia, sepanjang tahun 2015 hingga tahun 2019 kontribusi UMKM terus meningkat setiap tahun. Pada gambar 1.3 menunjukkan grafik bahwa dari tahun 2015 hingga tahun 2018 kontribusi UMKM terhadap PDB Indonesia meningkat, pada tahun 2019 UMKM berkontribusi sebesar 9,6 Kuadriliun Rupiah terhadap PDB Indonesia. Alasan UMKM dapat memiliki eksistensi yang lebih

dibandingkan dengan jenis usaha lain adalah karena UMKM memiliki jumlah industri yang besar, terdapat dalam berbagai sektor ekonomi, memiliki potensi besar untuk menyerap tenaga kerja, dan memiliki bidang usaha yang menggunakan berbagai sumber daya alam dan padat karya (Sarfiah et al., 2019).



Dkatadata.co.id

databoks

Gambar 1.3 Kontribusi UMKM terhadap PDB Indonesia

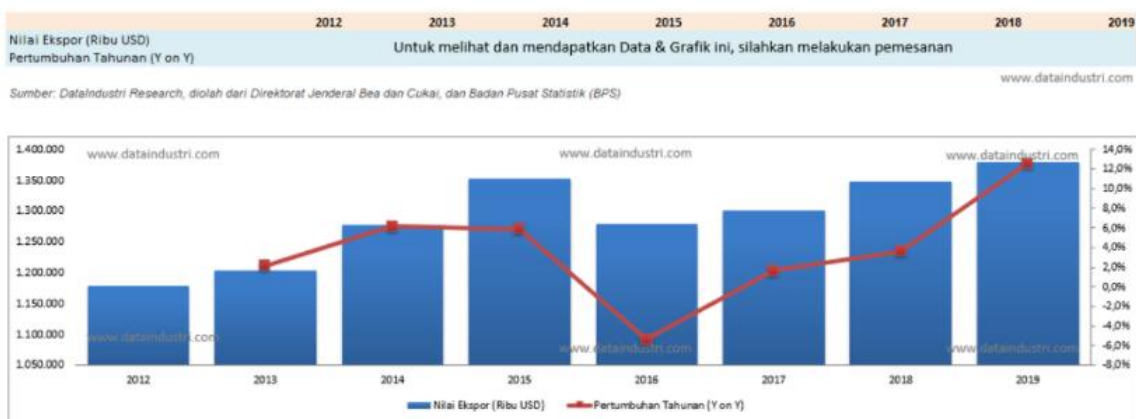
Sumber : databoks.katadata.co.id

Salah satu industri yang menyumbang PDB terbanyak adalah industri pengolahan. Industri pengolahan menempati posisi pertama dalam berkontribusi pada PDB di Indonesia. Industri pengolahan berkontribusi sebesar 19,29% PDB Indonesia. Di Indonesia industri pengolahan dibagi menjadi dua jenis yaitu industri pengolahan migas dan non migas. Salah satu industri pengolahan non migas adalah industri mebel atau furnitur. Indonesia memiliki potensi kayu hutan untuk diolah menjadi bahan mebel (Rismayani & Sari, 2019).

Industri mebel merupakan industri yang meningkatkan nilai dan manfaat dengan memproses bahan baku setengah jadi berupa kayu, rotan, dan bahan lainnya menjadi barang jadi berupa produk mebel (Munadi, 2017). Gambar 1.4 menampilkan grafik tingkat ekspor industri mebel di Indonesia yang mengalami peningkatan signifikan sejak tahun 2012 hingga 2019 sebesar 14,0%.

Dalam pelaksanaan penjualannya memang industri mebel lebih sering untuk memasarkan produknya ke luar negeri (ekspor) daripada ke dalam negeri. Menurut Pusdatin Kemenperin industri mebel memiliki nilai ekspor sebesar USD 2,19 Miliar dan menyerap tenaga kerja sebesar 718.236 pekerja pada tahun 2020. Dalam industri mebel UMKM berperan besar pelibatangannya dalam memproduksi mebel . Pernyataan ini sesuai dengan Ewasechko dalam (Munadi, 2017) yang menjelaskan bahwa UKM memiliki presentase sekitar 95% dalam keterlibatangannya memproduksi mebel. Proses produksi mebel oleh UMKM dilakukan secara manual untuk pekerjaan kecil dan rinci serta masih menggunakan proses dengan teknologi yang sederhana (Munadi, 2017).

Tren Data Nilai Ekspor Furniture dari Kayu, 2012 - 2019



Gambar 1.4 Tren Data Nilai Ekspor Mebel

Sumber : Dataindustri.com (2020)

Gambar 1.5 dibawah menunjukkan bahwa tingkat pertumbuhan industri mebel di Indonesia berfluktuatif dan pada tahun 2020 sempat mengalami penurunan dikarenakan pandemi Covid – 19, namun diproyeksikan akan mengalami peningkatan kembali pada tahun 2021. Akibat adanya Covid – 19 adanya ketidakpastian akan permintaan produk mebel menjadikan pelaku bisnis mebel memutar otak untuk menghadapi hal itu.



Tren Data Pertumbuhan Industri Furnitur di Indonesia, 2010 – 2021

Gambar 1.5 Data Pertumbuhan Mebel Indonesia

Sumber : Dataindustri.com (2020)

Kabupaten Jepara merupakan daerah yang terkenal akan industri mebel. Industri mebel di Kabupaten Jepara berkontribusi sebesar 33% terhadap perekonomian Kabupaten Jepara dan menyerap sebanyak 77.187 tenaga kerja (Azzat & Mujiraharjo, 2020). Mebel Jepara dikenal karena keunikan corak dan motif yang dapat dibedakan dari mebel dari daerah lain. Dikutip dari indonesia.go.id (2019) bahwa motif kayu ukir Jepara yang terkenal yaitu motif Daun Trubusan dan motif Jumbai. Banyaknya industri sentra industri mebel di Kabupaten Jepara dijabarkan pada tabel berikut:

Tabel 1. 2

Tabel Jumlah Industri Mebel Per Kecamatan

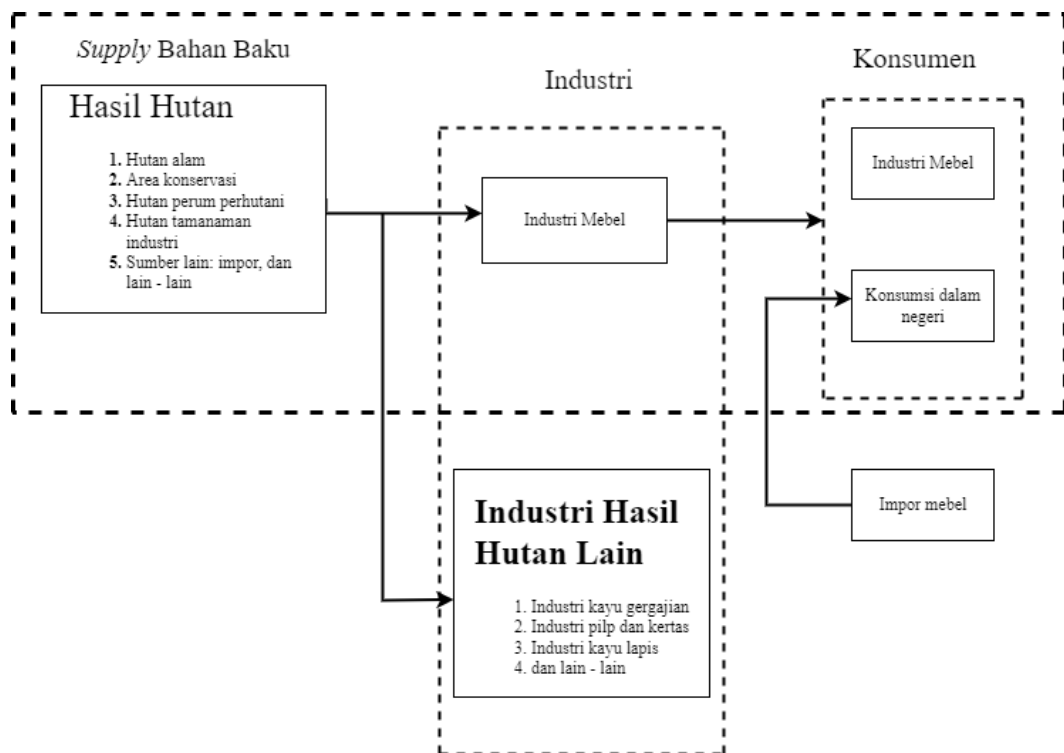
Kecamatan		Industri Mebel
1	Kecamatan Kedung	113
2	Kecamatan Pecangaan	269
3	Kecamatan Kalinyamatan	10
4	Kecamatan Welahan	4
5	Kecamatan Mayong	-
6	Kecamatan Nalumsari	54

7	Kecamatan Batealit	34
8	Kecamatan Tahunan	2 938
9	Kecamatan Jepara	405
10	Kecamatan Mlonggo	118
11	Kecamatan Pakis Aji	-
12	Kecamatan Bangsri	-
13	Kecamatan Kembang	-
14	Kecamatan Keling	-
15	Kecamatan Donorojo	-
16	Kecamatan Karimunjawa	-
Jumlah		3.945

Sumber : jeparakab.bps.go.id

Rantai pasokan industri mebel dari kayu bergantung dengan hasil hutan sebagai pasokan utamanya, namun untuk sekarang banyaknya kayu di hutan cukup terbatas (Munadi, 2017 ; Susanty et al., 2021). Dikutip dari laman Kementerian Lingkungan Hidup dan Kehutanan sejak tahun 2015 hingga tahun 2019 pasokan kayu hutan menurun dari 8,3 juta m³ menjadi 5,7 juta m³. Jenis kayu pada industri mebel di Jepara beragam jenis, antara lain kayu Mahoni, Jati, Sono dan Mindi (Munadi, 2017). Karena keterbatasan pasokan kayu membuat harga kayu semakin meningkat. Sebagai contoh adalah harga kayu jati mengalami peningkatan dari Rp 8 juta/m³ menjadi Rp 10 juta/m³ atau dalam presentase meningkat sebesar 25% dalam enam bulan pada akhir 2003 (Susanty et al., 2021). Rantai pasokan yang tidak pasti dapat mempengaruhi tingkat keuntungan dari organisasi (Can Saglam et al., 2020). Selanjutnya menurut Listyanto dalam (Makkarennu et al., 2019) bahwa daya saing produk dan nilai yang rendah merupakan sejumlah permasalahan yang dihadapi oleh industri kayu selain masalah langkanya bahan baku. Masalah lain yang dihadapi oleh pelaku usaha mebel adalah ketergantungan pasokan kayu berdasarkan musim. Mayoritas pasokan kayu berasal dari pulau Sumatra dan Sulawesi sehingga membutuhkan waktu dalam pengirimannya. Ketidakpastian akan permintaan yang fluktuatif dan langkanya bahan baku pembuatan mebel menjadikan masalah serius yang harus diperhatikan. Menurut Wibowo et al., (2015) kurangnya bahan baku dibandingkan dengan jumlah pesanan produksi akan

berakibat *loss sales* atau hilangnya kesempatan untuk menjual produk. Gambar 1.6 menunjukkan alur rantai pasokan pada industri mebel. Pada industri mebel pasokan bahan baku dapat didapatkan dari hasil hutan yang akan didistribusikan ke industri mebel maupun di industri hasil hutan lainnya seperti industri kayu gergajian, industri kertas dan industri kayu lapis. Hasil dari industri mebel akan didistribusikan kepada konsumen dalam negeri atau didistribusikan kepada *reseller* industri mebel.



Gambar 1.6 Rantai Pasokan Industri Mebel

Sumber : Munadi (2017)

Risiko adalah ketidakpastian akan terjadinya suatu peristiwa yang ditimbulkan dari kondisi alam atau ulah dari manusia yang berdampak pada sasaran (Susilo dan Riwu, 2018). Ketidakpastian ada dimana – mana dalam rantai pasokan (Flynn et al., 2016). Suatu ketidakpastian pada rantai pasokan menyebabkan ketidakpercayaan diri terhadap rencana yang telah direncanakan (Pujawan & Mahendrawathi, 2017). Proses pengelolaan bahan baku menjadi produk jadi yang siap untuk dipasarkan akan terhambat jika suatu risiko pada rantai pasokan terjadi yang dapat merugikan organisasi atau perusahaan (Ridwan et al., 2019). Pernyataan

tersebut sejalan dengan pernyataan Ardia Sari et al., (2017) yang menyatakan bahwa risiko dapat menghambat jalannya operasional perusahaan, dapat menyebabkan ruginya keuangan perusahaan dan dapat berdampak pada kepailitan pada UMKM. Namun, pada kenyataannya usaha kecil jarang menerapkan manajemen risiko yang baik. Santoso dan Mujayana (2021) mengungkapkan bahwa sedikit pelaku UMKM yang memiliki pengetahuan dan kepedulian mengenai manajemen risiko. Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan maka penelitian ini berjudul **Analisis Dampak Strategi Mitigasi Risiko Proaktif Terhadap Peforma Rantai Pasok Pada UMKM Industri Mebel Di Jepara.**

4.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan fenomena terbatasnya kayu hutan dan menurunnya jumlah kayu hutan dari 8,3 juta m³ menjadi 5,7 juta m³ (Susanty et al., 2021 ; Kementrian Lingkungan Hidup dan Kehutanan, 2019). Hal ini merupakan risiko yang ditanggung oleh pelaku UMKM industri mebel. Kurangnya bahan baku dibandingkan dengan jumlah pesanan produksi akan berakibat *loss sales* atau hilangnya kesempatan menjual produk (Wibowo et al., 2015). Adanya berbagai kondisi yang disebabkan oleh risiko, mengharuskan UMKM untuk mengelola risiko. Pernyataan tersebut diperkuat oleh pernyataan dari (Ardia Sari et al., 2017) bahwa pengelolaan risiko penting untuk UMKM untuk mengurangi dan meminimalkan kerugian karena risiko yang dihadapi oleh UMKM cukup beragam. Manajemen risiko juga merupakan salah satu langkah strategis perusahaan sehingga perusahaan diharuskan untuk proaktif dalam mengelola risiko. Ivanov (2021) menjabarkan bahwa penggunaan kemampuan proaktif dapat mengurangi dampak gangguan negatif pada rantai pasokan. Berdasarkan fenomena dan permasalahan yang telah dijelaskan maka perumusan masalah pada penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh strategi mitigasi risiko proaktif terhadap kinerja manajemen risiko rantai pasokan?
2. Bagaimana pengaruh manajemen risiko rantai pasokan terhadap kinerja perusahaan?

3. Bagaimana pengaruh moderasi budaya manajemen risiko rantai pasokan dari strategi mitigasi risiko proaktif terhadap kinerja manajemen risiko rantai pasokan?

4.4 Tujuan Penelitian

Didasari dari pertanyaan pada perumusan masalah, maka dapat ditentukan tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh strategi mitigasi risiko proaktif terhadap kinerja risiko rantai pasokan
2. Untuk mengetahui pengaruh kinerja manajemen risiko rantai pasokan terhadap kinerja perusahaan.
3. Untuk mengetahui pengaruh moderasi budaya manajemen risiko rantai pasokan dari strategi mitigasi risiko proaktif terhadap kinerja manajemen rantai pasokan.

4.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi penambah bahan kajian mengenai Manajemen Risiko Rantai Pasokan khususnya pada sektor UMKM Industri Mebel .

1.5.2 Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan mampu menjadi masukan kepada UMKM Industri Mebel mengenai Manajemen Risiko Rantai Pasokan Proaktif sehingga dapat meningkatkan kinerja pada masa depan.

4.6 Sistematika Tugas Akhir

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi: Gambaran Umum Objek Penelitian, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian dan Sistematika Tugas Akhir.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori dari umum sampai ke khusus, disertai penelitian terdahulu dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran penelitian yang diakhiri dengan hipotesis jika diperlukan.

BAB III METODELOGI PENELITIAN

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang: Jenis Penelitian, Operasional Variabel, Populasi dan Sampel (untuk kuantitatif) / Situasi Sosial (untuk kualitatif), Pengumpulan Data, Uji Validitas dan Reliabilitas, serta Teknik Analisis Data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian dan disajikan dalam sub judul tersendiri. Bab ini berisis dua bagian: bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian. Setiap aspek pembahasan hendaknya dimulai dari hasil analisis data, kemudian diinterpretasikan dan selanjutnya diikuti oleh penarikan kesimpulan. Dalam pembahasannya sebaiknya dibandingkan dengan penelitian – penelitian sebelumnya atau landasan teoritis yang relevan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian.