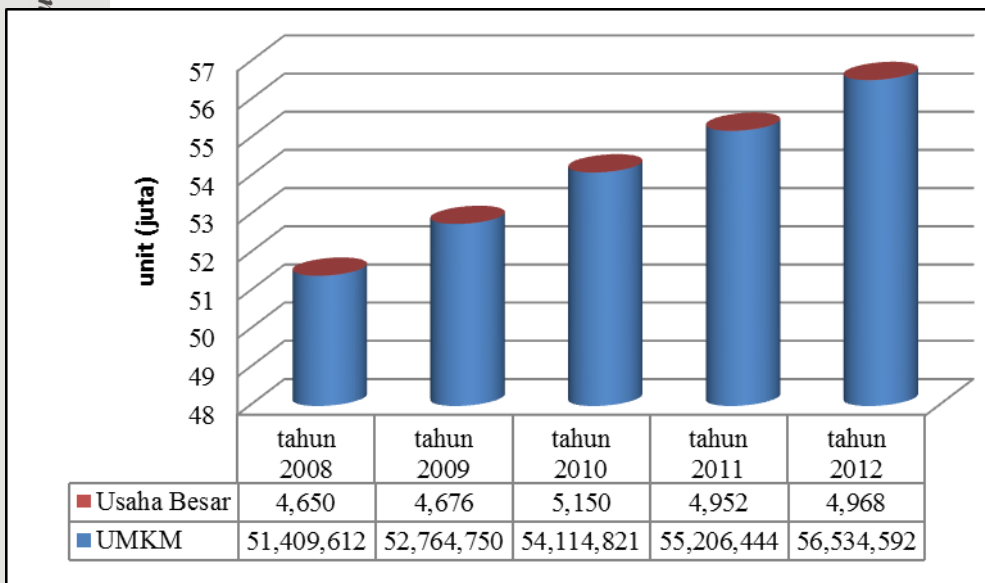


1 PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pembangunan dan pertumbuhan Usaha Kecil Menengah (UKM) merupakan salah satu motor penggerak pertumbuhan ekonomi (Sriyana 2010). Pertumbuhan ekonomi nasional sangat ditentukan oleh dinamika perekonomian daerah, sedangkan perekonomian daerah pada umumnya ditopang oleh kegiatan ekonomi yang berskala kecil dan menengah (Hamid 2010). Usaha Kecil Menengah (UKM) merupakan salah satu pelaku ekonomi yang signifikan di Indonesia (Irdayanti 2012). UKM menjadi salah satu penyumbang solusi terbesar dalam permasalahan pengangguran dan peningkatan kualitas masyarakat di Indonesia. Hal ini juga diperkuat dengan adanya data dari Badan Pusat Statistik tahun 2012 menyatakan jumlah UKM mencapai sekitar 99% dari populasi unit usaha (Gambar 1) serta menampung lebih dari 92% jumlah tenaga kerja dan menyumbang laju pertumbuhan sekitar 3.0% dari 5.0% tingkat pertumbuhan ekonomi nasional. Hal ini menunjukkan tingkat laju pertumbuhan usaha yang lebih tinggi dibanding usaha-usaha besar.



Sumber: Data Badan Pusat Statistik diolah, 2012

Gambar 1 Data perkembangan dan perbandingan jumlah UMKM dengan usaha besar

Laju pertumbuhan usaha yang semakin meningkat berbanding positif dengan persaingan bisnis. Persaingan bisnis modern membawa dampak pada perubahan fokus persaingan dari persaingan antar perusahaan secara mandiri ke

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



arah persaingan antar jejaring bisnis seperti *supply chain*. Pengelolaan kerjasama dalam rantai pasok memerlukan koordinasi dan integrasi baik didalam maupun diantara perusahaan untuk mencapai manajemen rantai pasok yang efektif, kualitas pelayanan, dan keuntungan perusahaan yang optimal (Anatan 2010).

Manajemen rantai pasok merupakan kegiatan pengelolaan kegiatan-kegiatan dalam rangka memperoleh bahan mentah tersebut menjadi barang dalam proses atau barang setengah jadi dan barang jadi kemudian mengirimkan produk tersebut ke konsumen melalui sistem distribusi. Manajemen rantai pasok berkaitan dengan siklus lengkap bahan baku dari pemasok, ke produksi, ke gudang, ke distribusi, sampai ke konsumen (Heizer dan Rander 2004). Organisasi rantai pasok harus saling mendukung dan bekerjasama agar kegiatan pengadaan dan penyaluran bahan baku dan produk akhir terintegrasi secara baik dan benar sehingga misi mereka menjadi sama. Perusahaan yang dapat menjalankan kegiatan *supply chain* maka akan mendapatkan keuntungan tidak hanya jangka pendek, bahkan, juga jangka panjang seperti kemungkinan peningkatan *profit* dari adanya kerja sama yang berkepanjangan dengan berbagai pihak, perluasan pangsa pasar, dan kepuasan konsumen (Siagian 2007).

Kemampuan UKM untuk bertahan dan berkembang dalam persaingan dapat dilihat dari kinerja UKM tersebut. Kinerja juga memiliki pengaruh yang besar terhadap penentuan strategi perusahaan (Sukwandi 2010). Penyesuaian strategi dengan kinerja perusahaan akan terlihat apabila dilakukan pengukuran kinerja terlebih dahulu. Pengukuran kinerja dilakukan untuk mengetahui tingkat kinerja perusahaan, apakah perusahaan tersebut telah berjalan dengan baik, yaitu dengan tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan, atau justru mengalami kemunduran. Hasil pengukuran kinerja dapat dijadikan landasan bagi perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan dan melakukan perbaikan-perbaikan untuk meningkatkan kinerja, sehingga pada akhirnya perusahaan dapat meningkatkan daya saingnya (Susetyo dan Sabakula 2014). Selain itu, Pengukuran kinerja yang efektif akan memperlihatkan penyesuaian yang diperlukan dalam rantai pasok. Peningkatan kinerja, kerjasama yang efektif dengan pemasok dan pelanggan untuk melancarkan rantai pasok adalah proses yang interaktif (Ahmad dan Yuliawati 2013). Sehingga, pemilihan metode dan alat yang akurat untuk mengukur kinerja ini semakin penting bagi perusahaan maupun kalangan akademisi.

Melihat perkembangan yang pesat dan dukungan pemerintah yang mulai meningkat dari Usaha Kecil Menengah (UKM), menjadi peluang yang besar untuk meningkatkan usaha dari UKM tersebut. Selain itu Jawa Barat merupakan provinsi yang sering dikunjungi wisatawan terutama kota Bandung dan Bogor. Peluang inilah yang dilihat oleh salah satu pelaku UKM di Bogor yaitu Lapis Bogor Sangkuriang (LBS) yang mengolah komoditas utama dari Kota Bogor yaitu Talas menjadi bolu legit yang lebih *valuable*. Usaha yang didirikan pada tahun 2011 ini telah menjadi salah satu *market Leader* untuk industri produk olahan makanan khususnya di bidang oleh-oleh khas Bogor. Namun seiring berkembangnya usaha banyak bermunculan *follower* yang menyaingi produk bolu talas khas Bogor ini. Bukan hanya meniru produknya, namun kemasan bolu *follower* yang juga hampir mirip dengan bolu talas Sangkuriang membuat konsumen bingung.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Tidak dipungut biaya dan tetap gratis

Ilmu Komunikasi IPB Tahun 2015





Hak cipta dilindungi Undang-Undang

Penelitian Romadhona (2014) yang juga merupakan owner Lapis Bogor Sangkuriang (LBS) menyatakan bahwa kebanyakan keluhan konsumen adalah tentang persediaan kue yang habis, kue yang telat datang, konsumen terlambat mengambil dan lain-lain yang mengakibatkan kekecewaan konsumen (Tabel 1). Konsumen yang kecewa akan hal tersebut mencoba mencari alternatif toko lain yang lebih mudah untuk mendapatkan bolu talas khas bogor ini. Ketika hal tersebut tidak segera diperbaiki maka komentar yang kurang bagus, baik secara langsung maupun menggunakan media sosial dari konsumen yang kecewa akan menyebar dan memberikan dampak negatif terhadap perkembangan perusahaan. Hal tersebut juga memperlihatkan bahwa meningkatnya permintaan konsumen masih belum diimbangi dengan kinerja perusahaan yang optimal.

Tabel 1 Jumlah keluhan konsumen LBS pada Bulan Juni – Agustus 2014

No	Keluhan konsumen	Jumlah keluhan Konsumen (org)			Rata-rata
		Juni	Juli	Agustus	
1	Pembatasan kue	1830	1875	1854	1853
2	Kehabisan kue	3460	3225	3452	3379
3	kue terlambat datang	897	764	683	781
4	Konsumen terlambat mengambil	540	320	297	385
5	Pembatasan transaksi 1x/orang	955	890	850	898
6	Nomor antrian hangus karena terlewat	368	245	230	281
7	Tidak bisa pesan mendadak	210	185	140	178
8	Ruang tunggu tidak nyaman	1580	1488	1350	1473
9	Kasir tidak ramah	1020	923	740	894

Sumber: Romadhona (2014)

Penelitian Romadhona (2014) juga menghasilkan beberapa saran untuk melengkapi perbaikan kinerja Lapis Bogor Sangkuriang. Usaha perbaikan tersebut membutuhkan sistem manajemen prioritas strategi, pengembangan produksi dan peningkatan kinerja, efisiensi serta biaya produksi. Selain itu tingginya persaingan usaha ke depan membutuhkan strategi yang tepat untuk meningkatkan daya saing sehingga mampu berkembang dan menjadi bisnis yang berkelanjutan. Salah satunya dengan memperbaiki kinerja rantai pasok. Dalam merumuskan strategi yang tepat dibutuhkan pengukuran kinerja yang akurat agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Oleh karena itu evaluasi kinerja yang tepat dan kerjasama yang kompak antar anggota rantai pasok penting untuk menghasilkan strategi yang efektif agar mampu bersaing dan menjadi bisnis yang berkelanjutan. Selain itu diharapkan keberhasilan UKM Lapis Bogor mampu menjadi *role model* bagi UKM lainnya dalam upaya peningkatan kinerja untuk meningkatkan daya saing UKM.



Sekolah Bisnis - Institut Pertanian Bogor
SB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, nampak betapa pentingnya mengkaji metode pengukuran dan perbaikan kinerja rantai pasoknya untuk meningkatkan daya saing guna mencapai bisnis yang berkelanjutan. Namun untuk mengimplementasikannya perlu diketahui Bagaimana struktur rantai pasok produk Lapis Bogor Sangkuriang, bagaimana pengukuran kinerja rantai pasok di UKM Lapis Bogor Sangkuriang menggunakan model *Supply Chain Operation Reference* (SCOR), Alternatif-alternatif solusi apakah yang ditemui dari hasil pengukuran kinerja rantai pasok yang dilakukan di UKM Lapis Bogor Sangkuriang.

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian mengenai peningkatan daya saing ukm melalui pengukuran dan perbaikan kinerja rantai pasok UKM Lapis Bogor sangkuriang ini, yaitu:

1. Mengkaji struktur rantai pasok produk Lapis Bogor Sangkuriang,
2. Melakukan pengukuran kinerja rantai pasok di UKM Lapis Bogor Sangkuriang menggunakan model *Supply Chain Operation Reference* (SCOR),
3. Merumuskan alternatif peningkatan kinerja rantai pasok di UKM Lapis Bogor Sangkuriang.

Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti, diharapkan penelitian ini dapat menambah pemahaman praktis dan aplikatif mengenai pengukuran kinerja rantai pasok untuk meningkatkan daya saing perusahaan.
2. Bagi akademisi, penelitian ini diharapkan menjadi acuan pustaka untuk penelitian selanjutnya mengenai metode pengukuran kinerja rantai pasok.
3. Bagi perusahaan dan para *stakeholders*, penelitian ini diharapkan bermanfaat untuk mengoptimalkan produktivitas dan meningkatkan kinerja serta kepuasan para anggota rantai pasok.





Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© *Hak Cipta milik IPB, tahun 2015*

Untuk Selengkapnya Tersedia di Perpustakaan SB-IPB

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



SB-IPB
Sekolah Bisnis - Institut Pertanian Bogor