

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Tuban merupakan kabupaten di Jawa Timur dengan potensi perindustrian yang besar seperti industri gas dan minyak bumi, industri batu kapur, industri keramik, industri berbasis pertanian, industri kelautan, dan tidak terkecuali pada industri mebel atau furniture. Mebel atau furniture menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah perlengkapan yang diperlukan atau berguna, seperti barang atau benda yang dapat dipindah-pindah, digunakan untuk melengkapi rumah, kantor, dan lain sebagainya. Tuban memiliki peranan besar terhadap perkembangan industri mebel atau furniture spesialis kayu jati, dimana kabupaten Tuban merupakan penghasil bahan baku pertukangan kayu jati terbesar di Jawa Timur tahun 2019 yakni sebesar 26.997,86 diambil dari data badan pusat statistik Jawa Timur (jatim.bps.go.id).

Dalam perkembangan industri mebel atau furniture menjadi industri prioritas di Indonesia. Seperti diketahui, Indonesia merupakan salah satu negara penghasil furniture terbesar yang setara dengan China, India, Malaysia dan Thailand, terutama di bidang kayu furniture (Priyono, 2009). Dengan dukungan kekayaan alam berupa kayu, rotan, bambu serta ketersediaan tenaga kerja menjadi poin penting berkembangnya sektor ini. Kemudian karena jangkauan pasar furniture atau mebel yang sangat luas membuat industri ini menjadi sangat potensial sebagai salah satu bidang ekspor yang akan terus berkembang. Daya saing industri furniture Indonesia sendiri terletak dari segi kualitas bahan baku yang digunakan khususnya pada furniture kayu jati yang memiliki kualitas bahan baku yang sangat baik.

Salah satu yang menjadi perhatian utama dari sebuah bisnis adalah *supply chain* mereka. *Supply chain* mencakup setiap upaya yang terlibat dalam memproduksi dan mengirimkan produk akhir dari para pemasok ke pelanggan mereka (Chen dan Paulraj, 2004, hal. 120-122). *Supply chain* merupakan jaringan perusahaan-perusahaan yang secara bersama-sama bekerja untuk

menghasilkan serta mengantarkan suatu produk ke tangan pengguna akhir. Perusahaan-perusahaan tersebut yakni *supplier*, pabrik, distributor, toko atau ritel, serta perusahaan-perusahaan pendukung seperti halnya perusahaan jasa logistik (Punjawa dan Mahendrawath, 2017). Sedangkan Wong dkk (2012) berpendapat bahwa rantai pasokan terdiri dari rantai pemasok dan pelanggan yang bertujuan untuk menyediakan produk maupun layanan kepada pelanggan akhir, tujuan dari perancangan ini adalah untuk mencapai efisiensi yang dapat memaksimalkan keseluruhan nilai dan memberikan keuntungan bagi sebuah bisnis.

Supply Chain Management (SCM) menjadi lebih kompleks dalam dunia bisnis saat ini, dan karena kebutuhan tersebut perusahaan harus fokus pada peningkatan kinerja rantai pasokan mereka (Salehzadeh *et al.* , 2020). Menurut Simchi-Levy (2000) menyatakan bahwa: SCM memperhitungkan setiap fasilitas yang berdampak pada biaya dan berperan dalam memastikan produk tersebut sesuai dengan kebutuhan pelanggan. SCM adalah integrasi dari semua aktivitas yang terkait dengan aliran dan transformasi barang dari tahap bahan baku, hingga tahap pengguna akhir, serta aliran informasi terkait peningkatan hubungan antar perusahaan untuk mencapai daya saing serta keuntungan berkelanjutan (Ellinger, 2000). *Supply chain* tidak hanya didukung oleh faktor internal saja melainkan juga faktor eksternal seperti *supplier*, *distributor* atau *retailer*. *Supply Chain* menjadi penting bagi sebuah bisnis karena merupakan pemeran utama dan faktor kunci keberhasilan bisnis tersebut karena bersinggungan langsung dengan kegiatan industri yang mereka jalankan. Selain itu juga apabila perusahaan dapat fokus terhadap *supply chain* mereka maka akan meningkatkan kepuasan pelanggan, memenangkan persaingan pasar dan meningkatkan keuntungan perusahaan.

Pengukuran kinerja rantai pasokan dapat mengungkapkan kesenjangan antara perencanaan dan pelaksanaan, membantu perusahaan mengidentifikasi masalah potensial dan area untuk perbaikan (Chae, 2009). *Supply Chain Performance Measurement* (SCPM) merupakan alat penting untuk mengelola perilaku dan orientasi rantai pasokan (Karrer M, 2003). Tujuannya adalah untuk

menetapkan tujuan rantai pasokan, mengevaluasi *Supply Chain Performance* dan menentukan arah serta kegiatan rantai pasokan di masa depan (Gunasekaran *et al.*, 2001, 2004). Salah satu Industri pendukung di bidang furniture di kabupaten Tuban adalah UD Muria Abadi yang terletak di Kabupaten Tuban.

UD Muria Abadi merupakan sebuah usaha dagang yang bergerak dibidang furniture atau mebel yang pada saat ini masih dikelola oleh pendirinya. UD Muria Abadi sendiri memproduksi berbagai macam jenis mebel seperti meja, lemari, kursi, meja makan, meja rias dan lainnya dengan spesialisasi pada bahan utama kayu jati. Sejak berdirinya Usaha Dagang ini dari tahun 2013 hingga sekarang cenderung tidak mengalami peningkatan secara kinerja. Selama ini perusahaan melihat kinerja dari pendapatan atau profit saja dan tidak terlalu melihat aspek lainya dalam rantai pasokan sehingga perusahaan tidak mengetahui kinerja mana dalam rantai pasoknya yang perlu dipertahankan dan ditingkatkan. Oleh sebab itu pengukuran kinerja wajib dilakukan oleh setiap perusahaan yang belum pernah melakukan pengukuran kinerja sebelumnya. Ukuran perusahaan sendiri tergolong usaha menengah yakni dengan rata-rata pendapatan per tahun nya 15,2 Milyar Rupiah dengan modal usaha sebesar 6,3 Milyar Rupiah (PP No.7 Tahun 2021). Usaha Dagang ini tergolong cukup besar di Kabupaten Tuban sendiri yang tentunya memiliki berbagai permasalahan yang harus di hadapi dalam ratai pasoknya.

Pentingnya pengukuran kinerja bagi UD Muria Abadi adalah sebagai standar panduan evaluasi kinerja perusahaan dan dengan kondisi yang seperti sekarang sebuah perusahaan harus mampu bertahan yakni dengan melakukan pengukuran kinerja. Dengan adanya pengukuran kinerja yang jelas dan terukur akan memudahkan perusahaan dalam menilai dan mengevaluasi kinerja perusahaannya khususnya adalah kinerja *supply chain*. Kemudian dengan semakin banyaknya UMKM furniture pesaing di Jawa Timur khususnya Kabupaten Tuban sendiri membuat persaingan semakin ketat, terutama dari segi efisiensi rantai pasok mereka, pemasaran dan inovasi produk. Melihat kondisi perusahaan sendiri peneliti berfokus pada fenomena yang terjadi di UD Muria Abadi Tuban baik fenomena internal maupun fenomena akibat dari eksternal.

Fenomena tersebut adalah permasalahan terkait tidak adanya jadwal produksi yang tetap bagi perusahaan, kemudian terkait dengan keterlambatan pengiriman barang jadi ke toko yang berakibat pada kurangnya ketersediaan stok barang jadi di toko dan terlambatnya pengiriman produk kepada konsumen, kemudian dari pihak *supplier* yang terkadang kinerja nya kurang maksimal membuat kegiatan produksi terhambat. Melihat kondisi UD Muria Abadi Tuban sendiri yang tergolong UMKM menengah dengan pengukuran kinerja yang sangat sederhana penelitian ini sangatlah penting dan dibutuhkan perusahaan. Sehingga dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan UD Muria Abadi Tuban dapat menggunakan hasil pengukuran serta saran yang diberikan peneliti untuk meningkatkan performa *supply chain* perusahaan dan menjawab permasalahan fenomena yang terjadi dengan menggunakan rancangan pengukuran kinerja yang dilakukan peneliti sehingga perusahaan mengetahui dibidang mana yang harus ditingkatkan kinerjanya, yang akan memberikan dampak terhadap peningkatan efisiensi rantai pasok perusahaan sehingga memberikan dampak pada peningkatan kinerja *supply chain* perusahaan.

Untuk mengukur kinerja *supply chain* perusahaan diperlukan alat ukur untuk menentukan baik atau buruknya kinerja *supply chain* perusahaan. Salah satu alat ukur yang sesuai untuk merancang *supply chain* adalah menggunakan Metode *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) dan *Analytic Hierarchy Process* (AHP) untuk membobotkan KPI yang di bentuk. SCOR dikembangkan pada tahun 1996 oleh Supply Chain Council (SCC) untuk mengukur efektivitas keseluruhan dari rantai pasokan (SCC, 2010). Model referensi SCOR memberikan gambaran menyeluruh mengenai arsitektur untuk sistem rantai pasok perusahaan, proses dan subproses tingkat tinggi, tujuan manajemen dan ukuran yang dapat disesuaikan oleh perusahaan untuk menciptakan rantai pasokan mereka sendiri dari perspektif kinerja (Sheppard et al., 2016). Tidak hanya itu SCOR mampu mendefinisikan keunggulan rantai pasokan seperti halnya mengirimkan produk yang benar, waktu yang tepat, kondisi, kuantitas dan dokumentasi yang benar kepada pelanggan yang benar, model SCOR berfokus secara langsung pada rantai pasok. Berbeda dengan metode

pengukuran kinerja lain seperti *Balanced scorecard* (BSC) yang lebih kepada mengukur kinerja operasional berdasarkan empat perspektifnya yakni *financial*, *learning and growth*, *internal business process*, dan *customer* (Kaplan & Norton, 1996). Sehingga dengan melakukan pengukuran kinerja terhadap *supply chain* nya menggunakan metode SCOR UD Muria Abadi Tuban dapat mengetahui metrik standar pengukuran kinerja yang meliputi enam proses inti bisnis (*Plan, Source, Make, Deliver, Return, Enable*) yang dibagi dalam empat level proses dalam rantai pasokan, *Level 1-Process Types (scope)*, *Level 2-Process Categories (configuration)*, *Level 3-Process Elements (steps)*, *Level 4-Activities (implementation)*. Kemudian menentukan *Key performance Indicator* (KPI) dan pembobotan dengan *Analytic Hierarchy Process* (AHP) untuk mengetahui prioritas dari KPI tersebut. Oleh sebab itu perusahaan memerlukan rancangan pengukuran kinerja *supply chain* dengan pendekatan model SCOR dengan KPI sebagai outputnya sebagai standard penilaian yang terukur dan bahan evaluasi perbaikan dalam peningkatan kinerja perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti tertarik dengan penelitian yang berjudul: **RANCANGAN PENGUKURAN KINERJA SUPPLY CHAIN DENGAN MENGGUNAKAN METODE SUPPLY CHAIN OPERATION REFERENCE (SCOR) PADA UD MURIA ABADI TUBAN.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penelitian yang sesuai dengan latar belakang di atas maka dapat disimpulkan bahwa rumusan masalah yang peneliti dapatkan sebagai berikut:

Bagaimana rancangan pengukuran kinerja *Supply Chain* dengan menggunakan pendekatan Model SCOR Pada UD Muria Abadi Tuban?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah:

Untuk menghasilkan rancangan pengukuran kinerja *supply chain* dengan menggunakan pendekatan model *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) Pada UD Muria Abadi Tuban.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

Bagi Perusahaan sebagai referensi agar menjadi semakin baik lagi dalam mengelola manajemen rantai pasokannya. Hasil penelitian yang telah dilakukan supaya memberikan pertimbangan dan solusi untuk meningkatkan kinerja *supply chain* perusahaan.

2. Manfaat Teoritis

Bagi pembaca dan peneliti memberikan tambahan wawasan, ilmu pengetahuan serta sarana informasi mengenai *supply chain* yang dapat dimanfaatkan secara luas oleh masyarakat baik sebagai sarana pendidikan, informasi, maupun pengetahuan.

1.5 Sistematika Penelitian

BAB 1 : PENDAHULUAN

Dalam bab ini berisi latar belakang penentuan topik penelitian yang memuat permasalahan pada objek penelitian serta metode yang dapat digunakan untuk menyelesaikan permasalahan tersebut. Terdapat rumusan masalah, tujuan, manfaat dari penelitian ini.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini berisi penjelasan teori-teori serta konsep yang digunakan seperti *supply chain*, *supply chain management*, *Supply Chain Operation Reference* (SCOR), *Key performance Indicator* (KPI) dan *Analytic Hierarchy Process* (AHP) untuk memudahkan dalam memahami isi penelitian.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini berisi metode-metode yang digunakan dalam penelitian serta tahapan-tahapan yang digunakan untuk menyelesaikan permasalahan secara sistematis.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini berisi data-data hasil wawancara, survei lapangan dan hasil analisis data-data yang telah dikumpulkan peneliti.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini berisi simpulan dari penelitian yang dilakukan berdasarkan pembahasan dan pemberian saran-saran oleh peneliti terhadap objek penelitian mengenai permasalahan yang dihadapi.