

PENINGKATAN SUPPLY CHAIN MANAJEMEN UMKM: BENCHMARKING UMKM DI KOTA PALEMBANG

Oleh:

Trisninawati¹, Andrian Noviardy¹, Dina Mellita¹

E-mail: trisnina2000@yahoo.com, Andrian.Noviardy@binadarma.ac.id,
dmellita@yahoo.com

¹⁾Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Bina Darma

ABSTRACT

This study aims at benchmarking or comparisons SCM conducted SMEs in Palembang to be an alternative to improve the performance and the existence of SMEs in the economy of the city of Palembang in particular. Research was conducted on Micro, Small and Medium Enterprises in the city of Palembang by taking 12 SMEs by using qualitative design. By doing benchmarking, through depth interviews with informants. Informants in this study are the managers of SMEs, ie either SME owner or someone who is trusted to manage these SMEs. Based on the recapitulation obtained through focus group discussions (FGD) that micro, small and medium enterprises (SMEs) in the city of Palembang in view benchmarking supply chain management can be seen in the types benchmarking ie run benchmarking process. Benchmarking work processes in SMEs in the city of Palembang found that every product produced in accordance with the type of industry that has stages of different processes

Keywords : benchmarking, supply chain manajemen, performance

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Konsep SupplyChain Management (SCM) menjadi pusat perhatian sejak tahun 1980an (Moore,2008),pada saat para pelaku industri mulai sadar bahwa untuk menyediakan produk yang murah,berkualitas dan cepat,perbaikan diinternal perusahaan saja tidak cukup. Peran serta supplier,perusahaan transportasi dan jaringan distributor adalah dibutuhkan.Kesadaran akan adanya produk yang murah, cepat dan berkualitas inilah yang melahirkan konsep SupplyChain Manajemen (SCM).

Mentzer(2001)mendefinisikan SCM sebagai suatu sistem yang sistemik,koordinasi strategis dari fungsi bisnis tradisional serta taktik antara fungsi bisnis ini dengan perusahaan- perusahaan yang termasuk didalam supply chain(pemasok,rekanan)dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja perusahaan dalam jangka panjang.Dengan kata lain, SCM merupakan sistem yang melibatkan proses produksi,pengiriman,penyimpanan,distribusi dan penjualan produk dalam rangka memenuhi permintaan akan produk tersebut. Supply chain didalamnya

termasuk seluruh proses dan kegiatan yang terlibat didalam penyampaian produk tersebut sampai ketangan pemakai (konsumen). Pada akhirnya, SCM bertujuan untuk memaksimalkan nilai konsumen (customer value) dan keuntungan kompetitif (competitive advantage) yang berkesinambungan (Hamisi, 2010).

Aktivitas yang akan dikelola dalam SCM termasuk proses produksi pada manufaktur, sistem transportasi yang menggerakkan produk dari manufaktur sampai ke outlet, retailer, gudang tempat penyimpanan produk tersebut, pusat distribusi tempat dimana pengiriman dalam party besar dibagi kedalam party kecil untuk dikirim kembali ke toko-toko dan akhirnya sampai ke retailer yang menjual produk-produk tersebut. Secara umum, ada 3 macam hal yang harus dikelola dalam supply chain yaitu pertama, aliran barang dari hulu ke hilir contohnya bahan baku yang dikirim dari supplier ke pabrik, setelah produksi selesai dikirim ke distributor, pengecer, kemudian ke pemakai akhir. Yang kedua, aliran uang dan sejenisnya yang mengalir dari hilir ke hulu dan ketiga adalah aliran informasi yang bisa terjadi dari hulu ke hilir atau sebaliknya. Konsep supply chain yang tradisional tentunya tidak dapat memenuhi keinginan konsumen yang selalu berkembang tersebut. Pada akhirnya, semua organisasi membutuhkan revolusi dalam teknologi informasi dalam seluruh aspek supply chain mulai dari hubungan dengan pemasok (supplier) dan produsen sampai dengan hubungannya dengan konsumen.

Begitu juga yang dihadapi oleh Usaha Kecil Menengah (UKM). Dalam menghadapi lingkungan yang semakin kompetitif, kinerja supply chain sangat vital bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan. Hal ini dikarenakan konsumen juga menilai kinerja suatu perusahaan atau organisasi berdasarkan kinerja supply chain yang dimilikinya (Veludo et al., 2004). Dalam hal ini, UKM juga merupakan salah satu jenis usaha yang dituntut untuk meningkatkan kinerja supply chain yang dimilikinya. Hal ini disebabkan UKM memainkan peran penting dalam pertumbuhan ekonomi di Negara-negara berkembang karena UKM dapat membuka kesempatan kerja dan provisi pendukung bagi perusahaan-perusahaan berskala besar.

Untuk bertahan dalam lingkungan yang semakin kompetitif, UKM dituntut untuk semakin meningkatkan kapasitas, kapabilitas serta kinerjanya. Untuk mencapai hal tersebut, UKM menghadapi berbagai tantangan dalam mempertahankan kelangsungan hidup dan supply chain yang dimilikinya. Untuk itu perlu dilakukan benchmarking dalam SCM yang diaplikasikan UKM guna mendapatkan suatu alternatif dalam meningkatkan kinerja dan eksistensi UKM dalam suatu perekonomian. Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini akan menjawab permasalahan berikut: "Bagaimana benchmarking SCM dilakukan pada UKM di Kota Palembang?"

Identifikasi Masalah

Untuk mencapai hal tersebut, UKM menghadapi berbagai tantangan dalam mempertahankan kelangsungan hidup dan supply chain yang dimilikinya. Untuk itu perlu dilakukan benchmarking dalam SCM yang diaplikasikan UKM guna

mendapatkan suatu alternatif dalam meningkatkan kinerja dan eksistensi UKM dalam suatu perekonomian

Tujuan Penelitian

Dengan melakukan benchmarking, akan diketahui parameter-parameter SCM yang dilakukan UKM untuk meningkatkan kinerja serta eksistensinya.

Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan menjadi masukan secara khusus untuk UKM dalam memperbaiki kinerja SCM dan menjaga keberlangsungan usaha yang dimilikinya.

Tinjauan Literatur Dan Pengembangan Hipotesis

1. Usaha Kecil Menengah (UKM) dan Supply Chain Management (SCM)

Usaha Kecil Menengah (UKM) mempunyai peranan yang penting dalam pertumbuhan ekonomi dan industri suatu negara (Husband and Purnendu, 1999; Mahemba, 2003; Tambunan, 2005). Usaha kecil penting untuk dikaji karena mempunyai peranan yang krusial dalam pertumbuhan ekonomi pada skala nasional dan regional. Hampir 90% dari total usaha yang ada di dunia merupakan kontribusi dari UKM (Lin, 1998). Disamping itu, UKM mempunyai kontribusi terhadap penyerapan tenaga kerja (Tambunan, 2005). Studi empiric menunjukkan bahwa UKM pada skala internasional merupakan sumber penciptaan lapangan pekerjaan (Olomi, 1999; Lin, 1998; Westhead and Cowling, 1995). Kontribusi UKM terhadap penyerapan tenaga kerja, baik di negara maju maupun Negara berkembang, termasuk Indonesia, mempunyai peranan yang signifikan dalam penanggulangan masalah pengangguran.

2. Supply Chain Management

Supply Chain Management (SCM) terdiri dari seluruh tahapan yang berbeda yang akan berpengaruh baik secara langsung maupun tidak langsung terhadap keinginan konsumen (Choppra dan Meindl, 2004). Tujuan utama dari SCM adalah untuk memenuhi keinginan konsumen, sehingga produk dengan spesifikasi tertentu dapat didistribusikan ke konsumen dengan kualitas tinggi dan biaya yang rendah serta waktu yang tepat (Manthou et al, 2004). Secara umum, aktivitas yang termasuk dalam SCM adalah perencanaan permintaan dan penawaran (supply and demand planning), perencanaan bahan baku (raw material planning), perencanaan produk (product planning), pengendalian persediaan (inventory control), penyimpanan (store keeping), distribusi (product distribution) dan system informasi manajemen (Management Information System). Wu et al (2006) mendeskripsikan bahwa kinerja SC dapat dilihat melalui 2 dimensi, yaitu kinerja pemasaran (marketing performance) dan kinerja keuangan (financial performance).

3. Tahapan Proses Benchmarking

Proses Benchmarking merupakan proses yang melihat keluar (produk lain, organisasi lain, sistem lain) untuk mengetahui bagaimana orang lain mencapai tingkat kinerja mereka dan memahami proses kerja yang mereka gunakan. Dengan demikian, Benchmarking dapat menjelaskan apa yang terjadi dibalik kinerja baik proses ataupun produk yang dibandingkan. Jika diterapkan dengan tepat, Benchmarking dapat membantu suatu organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasinya ataupun proses produksinya.

4. Jenis-jenis Benchmarking

Benchmarking dapat dilakukan secara Internal yang membandingkan kinerja beberapa kelompok atau tim di dalam Organisasi ataupun secara Eksternal yang membandingkan kinerja suatu organisasi dengan organisasi lainnya atau antar Industri. Benchmarking dapat dibedakan menjadi beberapa jenis, diantaranya adalah :

- Strategi Benchmarking, yaitu Benchmarking yang mengamati bagaimana orang atau organisasi lain mengungguli pesaingannya.
- Process Benchmarking, yaitu Benchmarking yang membandingkan proses-proses kerja.
- Functional Benchmarking, yaitu Benchmarking yang melakukan perbandingan pada Fungsional kerja tertentu untuk meningkatkan operasional pada fungsional tersebut.
- Performance Benchmarking, yaitu Benchmarking yang membandingkan kinerja pada produk atau jasa.
- Product Benchmarking, yaitu Benchmarking yang membandingkan produk pesaing dengan produk sendiri untuk mengetahui letak kekuatan (Strength) dan kelemahan (Weakness) produknya.
- Financial Benchmarking, yaitu Benchmarking yang membandingkan kekuatan finansial untuk mengetahui daya saingnya.

Metode Penelitian

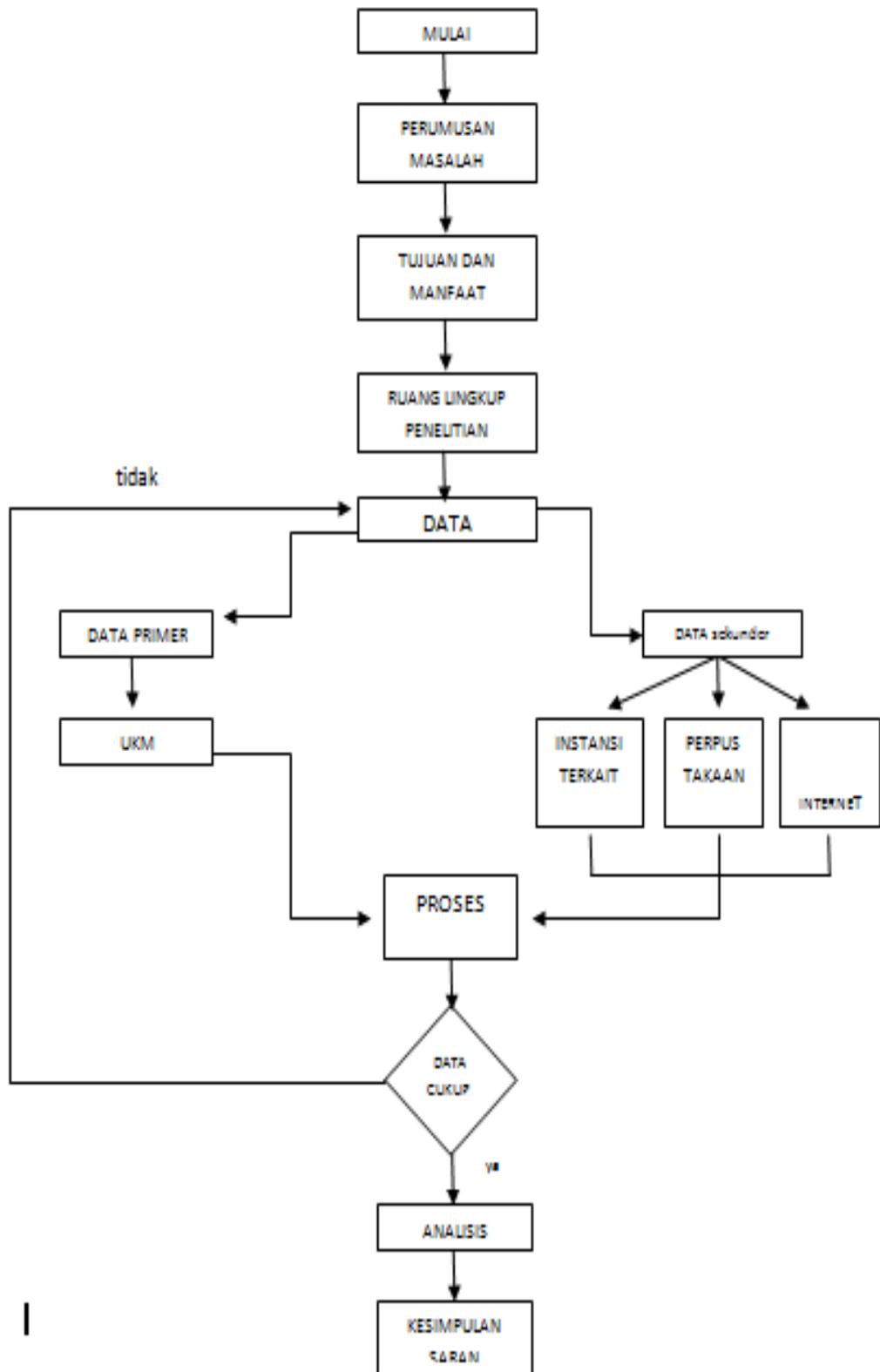
Penelitian dilakukan dengan menggunakan desain kualitatif. Dalam melakukan benchmarking, melalui wawancara mendalam terhadap informan. Informan dalam penelitian ini adalah manajer UKM, yaitu baik pemilik UKM ataupun sesorang yang dipercaya untuk mengelola UKM tersebut. Wawancara mendalam dilakukan untuk dapat memberikan informasi mengenai SCM yang diaplikasikan oleh UKM tersebut, meliputi:

- Pengembangan produk atau usaha
- Proses pengadaan (procurement)
- Perencanaan dan pengendalian
- Operasi produksi
- Pengiriman dan Distribusi

Secara ringkas, rancangan penelitian akan dibuat sebagai berikut:

Dalam metode ini,peneliti menggabungkan metode analisis data induktif dan deduktif. Mula- mula peneliti mengajukan pertanyaan penelitian dan menjawabnya secara induktif. Jawaban dari pertanyaan ini akan menghasilkan suatu simpulan.

Sesuai kerangka penelitian pada diagram di atas, jenis penelitian yang dilakukan meliputi penelitian kualitatif dengan uraian pelaksanaan sebagai berikut:



Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kota

Palembang dengan mengambil 12 UMKM yang terbagi dengan jenis usaha, yaitu:

1. Industri songket
2. Industri ukiran Palembang, rotan, kaca & aluminium, tirai
3. Industri seni: kaos Palembang dan gypsum

Pembahasan

Pada tahapan proses Benchmarking merupakan proses yang melihat keluar (produk lain, organisasi lain, sistem lain) untuk mengetahui bagaimana orang lain mencapai tingkat kinerja mereka dan memahami dibalik kinerja baik proses ataupun produk yang dibandingkan. Jika diterapkan dengan tepat, Benchmarking dapat membantu suatu organisasi dalam meningkatkan kinerja organisasinya ataupun proses kerja yang mereka gunakan. Dengan demikian, Benchmarking dapat menjelaskan apa yang terjadi proses produksinya.

Terdapat 4 tahapan penting dalam menerapkan Benchmarking :

1. Memahami secara detail proses produksi atau produk saat ini.
2. Menganalisis proses produksi atau produk lainnya yang berkinerja baik.
3. Membandingkan proses produksi atau produk sendiri dengan proses produksi atau produk yang berkinerja baik.
4. Menerapkan langkah-langkah perbaikan yang diperlukan untuk mendekati proses produksi ataupun produk yang berkinerja baik tersebut.

Rekapitulasi hasil Benchmarking Suply Chain Manajemen UKM di Kota Palembang

SCM	Kerajinan Songket	Kerajinan Ukiran	Kerajinan Seni
Pengembangan Produk	Design songket dibuat sedemikian rupa agar pelanggan tertarik dengan produk sesuai keinginan pelanggan. Selain itu menjalankan kemitraan bisnis dengan memasarkan produk ke pelanggan tetap dan mitra bisnis serta masyarakat umum, tetapi tidak ada mitra bisnis untuk pembinaan atau mendapatkan pelatihan dari Instansi yang terkait. Sehingga untuk pemanfaatan teknologi sebagai perkembangan produk sangat kurang	Design produk sendiri yang dibuat mempertahankan keaslian dari ukiran asli khas Palembang. Untuk produk rotan dan tirai dilakukan berdasarkan dari keinginan konsumen . Mempunyai mitra kerja dengan seni ukir dari kota lain dan untuk lebih mengembangkan produk pelanggan dapat langsung ke galery dan dapat memesan sesuai dengan desain dari pelanggan Mitra kerja dengan seni ukir dari kota lain merupakan bentuk untuk lebih mengembangkan	Design produk sendiri yang dibuat sesuai dengan selera konsumen dan perkembangan kota. Mempunyai mitra kerja yang tertarik dengan desain sehingga keyakinan dan kepercayaan terhadap produk yang dapat menguntungkan.

		produk pelanggan dapat langsung ke galery dan dapat memesan sesuai dengan desain dari pelanggan.	
Proses Pengadaan	Untuk pembelian bahan baku tidak ada kontrak kerja walaupun ada 3 distributor , hal ini disebabkan memiliki perbedaan harga dan beberapa bahan baku pada	Untuk mendapatkan bahan baku didapat dari pemasok di luar kota Palembang dengan sistem kontrak. Distributor terdiri dari beberapa tempat karena bahan baku untuk diproduksi berbeda sesuai dengan jenis produksi yang akan dihasilkan.	Kontrak pembelian bahan baku dilakukan hanya di satu tempat karena kelengkapan bahan bakunya ada di satu tempat. Dengan bermitra bisnis
Perencanaan dan Pengendalian	Untuk pembelian bahan baku tidak ada kontrak kerja walaupun ada 3 distributor , hal ini disebabkan memiliki perbedaan harga dan beberapa bahan baku pada Pembeliannya Perencanaan dan Pengendalian: Bahan baku ditempatkan ditempat penenun tidak memiliki tempat penyimpanan tersendiri. Dalam menjaga mutu produk, dilakukan pengawasan yang tidak terlalu ketat karena penenun paham akan standar produk.	Penyediaan gudang untuk penyimpanan bahan baku sangat dibutuhkan untuk menjaga kualitas. Pengawasan bahan baku dilakukan sehari-hari untuk mengetahui bahan baku setengah jadi dan bahan baku siap untuk diolah.	Pengawasan produk dengan mengecek kualitas bahan baku. Melakukan penyortiran untuk produk yang rusak
Operasi Produk	Adanya pengawasan produk sudah cukup baik, adanya penyortiran produk yang gagal. Sudah menetapkan harga pokok produk. Promosi yang dijalankan selain pemasangan mitra juga menjalankan dengan mitra bisnis, serta tetap menjaga kualitas produk dan pelayanan yang	Usaha kerajinan ukir rotan dan tirai di kota Palembang dijalankan sudah cukup lama rata-rata lebih dari 10tahun, maka sudah banyak menghasilkan variasi produk. Rata-rata hampir setiap hari pengawasan dilakukan setiap hari dengan memiliki 10 orang pekerja.	Tujuan usaha kaos Palembang ini untuk memikat para anak muda Palembang dengan kelakar khas Palembang dan memperkenalkan bahasa Palembang. Pengawasan produk selalu melihat kualitas bahan baku yang dibeli dari kota Bandung dan

	nyaman kepada pelanggan.	Perhitungan harga pokok dihitung dimulai dengan modal awal satu produk berikut dengan upah untuk tenaga kerjanya.	memiliki target dengan memiliki beberapa outlet.
Pengiriman dan Distribusi	Pendistribusian produk, ada pelanggan tetap dan masyarakat umum yang membeli secara langsung. Untuk memasarkan produk melalui bazaar yang diadakan oleh Dinas Pariwisata. Memiliki pelanggan umum baik pembelian secara langsung maupun pembelian on line dan website. Sehingga untuk pendistribusian langsung ke konsumen	Pendistribusian produk sudah ada pelanggan sendiri baik dari ibu rumah tangga maupun dari perkantoran dengan pembelian langsung. Pelanggan tetap biasanya untuk dijual kembali dengan order secara on line dan mengikuti pameran rotan yang diselenggarakan oleh Dinas Pariwisata.	Pendistribusian dilakukan dengan beberapa outlet dan pelanggan tetap. Sehingga untuk pendistribusian melalui grosiran tidak ada. Untuk promosi melalui mitra bisnis media cetak dan media sosial.

Sumber Data: Data diolah

Berdasarkan hasil rekapitulasi yang didapat melalui fokus Group Discussion (FGD) bahwa usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) di kota Palembang dalam melihat benchmarking supply chain manajemen dapat dilihat pada jenis-jenis benchmarking yaitu menjalankan proses benchmarking. Proses-proses kerja benchmarking pada UMKM di kota Palembang didapat bahwa setiap proses produksi yang dihasilkan sesuai dengan jenis industri yang memiliki tahapan-tahapan proses yang berbeda. Tetapi untuk mendapatkan distributor bahan baku masih banyak terkendala karena belum menjalankan kontrak kerja sebagai proses pengadaan dalam hal pemilihan bahan baku di seluruh jenis usaha yang diteliti.

Ketiga jenis usaha didapat bahwa memiliki perbandingan bahwa supply chain manajemen untuk kerajinan songket lebih mudah melakukan benchmarking hal ini dapat dilihat pengembangan produk mudah divariasikan, pengadaan bahan baku mudah didapat walaupun ada beberapa pemilik usaha tidak menjalankan kontrak kepada distributor tetapi untuk mendapat bahan baku lebih mudah dibandingkan dengan kerajinan ukir dan seni, begitu juga dengan perencanaan dan pengendalian, operasi produk dan pengiriman dan distribusi.

Penerapan Sistem Manajemen Rantai (Supply Chain Management) yang didukung oleh teknologi informasi dan internet yang semakin maju akan dapat mengefisienkan pengeluaran dan menoptimalan pendapatan. Karena disini UKM tak perlu banyak mengeluarkan biaya untuk mendistribusikan produk ke setiap tempat atau toko yang berbeda.

Hal tersebut tidak terlepas dari bantuan internet sebagai media informasi yang efektif dan efisien, produk yang ingin di jual dapat langsung di iklan kan di internet dan dapat diakses oleh siapapun orang di dunia ini.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil rekapitulasi yang didapat melalui fokus Group Discussion (FGD) bahwa usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) di kota Palembang dalam melihat benchmarking supply chain manajemen dapat dilihat pada jenis-jenis benchmarking yaitu menjalankan proses benchmarking. Proses-proses kerja benchmarking pada UMKM di kota Palembang didapat bahwa setiap proses produksi yang dihasilkan sesuai dengan jenis industri yang memiliki tahapan-tahapan proses yang berbeda. Tetapi untuk mendapatkan distributor bahan baku masih banyak terkendala karena belum menjalankan kontrak kerja sebagai proses pengadaan dalam hal pemilihan bahan baku di seluruh jenis usaha yang diteliti

DAFTAR PUSTAKA

- Chopra, S., and Meindl, P (2001), Supply Chain Management: Strategy, Planning and Operations. New Jersey– PrenticeHall
- Lin, c.Y.(1998), “Success Factors of Small-and-Medium-Sized Enterprises in Taiwan: An Analysis of cases” Journal of Small Business Management, Vol. 36, No. 4, pp 43-65
- Hamisi(2010). Challenges and opportunities of Tanzanian SMEs in adapting supply chain management. African Journal Business Of Management., 5(4); 1266-1276
- Manthou V, Vlachopoulou M, Folinas D(2004), Virtual E-Chain (VEC) Model For Supply Chain Collaboration, IntJ. Prod. Econ., 87: 241-250
- Moore KA(2008), Value Mapping Framework Involving Stakeholders For Supply Chain Improvement When Implementing Information Technologies Projects. Ph.D Thesis, M.S. University of central Florida, 194p
- Ntayi, j.M., G. rooks and S E yaa, 2010, Collaborative Relationship, procurement Practices and Supply Chain Performance: The Case of Small Medium Enterprises in Uganda. In: Sonny, N, and A Allam (Eds), African Entrepreneurship in Global Contexts: Enterprise Solutions for Sustainable Development, World Sustainable, London, Chapter 7
- Olomi, D.R.(1999b), “ Scope and Role of Research on Entrepreneurship and Small Business Development”, in African Entrepreneurship and Small Business development, Ed Rutashobya, L.K. and Olomi, D.R. (1996) LTM; Dar es salaam, pp.53-63
- Pujawan, IN, 2005. Supply Chain Management. Gunadya: Jakarta
- Tambunan, T(2005), “Promoting Small Medium Enterprises with Clustering Approach: A Policy Experience from Indonesia”, Journal of Small Business Management, Vol. 43 No. 2, pp 138-154

Tiktik Sartika partomo, Usaha Kecil Menengah dan Koperasi, Working paper Series No.9,2004

The Pennsylvania State University (2007). Benchmarking for Innovation and Improvement. Innovation Insights Series No.4. USA

Westhead,pAndcowling,m(1995), “EmploymentChangeinIndependentowner Managed highTechnology FirmsinGreatBritain”,SmallBusinessEconomics,Vol7,No.2, pp. 111-140

WuF, YenuyurtS, KimD, CavusgilST(2006).TheImpactofImformationTechnology on Supply ChainCapabilitiesandFirmPerformance:Aresource-basedview.J.Ind.Mark. Manage, 35: 493-504

Ilmumanajemenindustri.com diakses tgl 14 Juni 2016