

BENCHMARKING SUPPLY CHAIN MANAGEMENT: SUATU ALTERNATIF DALAM PENINGKATAN EKSISTENSI DAN KINERJA UKM (STUDI KASUS KOTA PALEMBANG)

Andrian Novirady¹⁾, Trisninawati²⁾

¹ Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Darma
Andrian.noviardy@binadarma.ac.id

² Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Bina Darma
trisninawati@binadarma.ac.id

Abstract

This study aims at benchmarking or comparisons SCM conducted SMEs in Palembang be an alternative to improve the performance and 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 using qualitative method design. By doing benchmarking, through in-depth interviews to informants, informants in this study are the managers of SMEs, ie either SME owner or someone who is trusted to manage these SMEs. Benchmarking process of SMEs in the city of Palembang, done by looking at the three types of businesses, namely; songket crafts, carving handicrafts and art crafts. The third type of business obtained that has a ratio that supply chain management to craft songket easier benchmarking it can be seen the development of the product is easy to vary, procurement of raw materials easily obtained even though there are some business owners do not enforce contracts to distributors but to obtain raw materials more easily than with wood-carving and art, as well as planning and control, product operations and shipping and distribution.

Keywords: benchmarking, supply chain manajemen, performance

1. PENDAHULUAN

Konsep Supply Chain 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 di internal 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 Supply Chain 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).

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.

Dengan semakin meningkatnya globalisasi dan kompetisi secara internasional serta adanya teknologi yang semakin berkembang menyebabkan ekspektasi konsumen juga terus berubah. Adanya distribusi yang cepat, produk yang berorientasi konsumen, tingginya kualitas jasa dan akses informasi yang cepat sangat dibutuhkan. Namun disisi lain, konsumen tidak mengharapkan adanya tambahan biaya untuk semua nilai tambah tersebut. 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.

2. KAJIAN LITERATUR

2.1 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.

Sedangkan kriteria usaha kecil menurut [UU No. 9 tahun 1995](#) adalah sebagai berikut:

1. Memiliki kekayaan bersih paling banyak Rp. 200.000.000, (Dua Ratus Juta Rupiah) tidak termasuk tanah dan bangunan tempat usaha
2. Memiliki hasil penjualan tahunan paling banyak Rp. 1.000.000.000,- (Satu Miliar Rupiah)
3. Milik Warga Negara Indonesia
4. Berdiri sendiri, bukan merupakan anak perusahaan atau cabang perusahaan yang tidak dimiliki, dikuasai, atau berafiliasi baik langsung maupun tidak langsung dengan Usaha Menengah atau Usaha Besar

2.2 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).

2.3 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 pesaingnya.
- 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.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian dilakukan dengan menggunakan desain kualitatif. Dalam melakukan benchmarking, akan dilakukan 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 sebagai berikut:



Gambar 1 : Siklus Benchmarking

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.

3.1 Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Usaha Mikro Kecil dan Menengah di Kota Palembang dengan mengambil 12 UMKM yang terbagi dengan jenis usaha, yaitu:

- Kerajinan Songket
- Kerajinan kayu Seni Ukir Palembang
- Kerajinan Rotan
- Kerajinan Tirai
- Kerajinan Kaca
- Kerajinan Kaos Palembang
-

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil rekapitulasi yang didapat bahwa usaha mikro kecil dan menengah

(UMKM) di kota Palembang dalam melihat benchmarking supply chain manajemen dapat di lihat pada jenis-jenis benchmarking yaitu menjalankan proses benchmarking. Proses-proses kerja benchmarking pada UMKM dikota 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.

Proses Benchmarking UMKM di kota Palembang, dilakukan dengan melihat 3 jenis usaha yaitu; kerajinan songket, kerajinan ukiran dan kerajinan seni meliputi:

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

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.

5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil rekapitulasi yang didapat bahwa usaha mikro kecil dan menengah (UMKM) di kota Palembang dalam melihat benchmarking supply chain manajemen dapat di lihat pada jenis-jenis benchmarking yaitu menjalankan proses benchmarking. Proses-proses kerja benchmarking pada UMKM dikota 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 – Prentice Hall

Camp.R. 1989. *Benchmarking: The Search for Best Practise That Lead to Superior performance*, ASQC Quality Press. Milwaukee, WI: ASQC Quality Press

Lin, c.Y. (1998), “Success Factors of Small-and-Medium-Sized Entreprises 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*, *Int J. Prod. Econ.*, 87: 241-250

Moore KA (2008), *Valaue 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 Eyaa, 2010, *Collaborative Relationship, procurement Practices and Supply Chain Performance: The Case of Small Medium Entreprises in Uganda*. In: Sonny, N, and AAllam (Eds), *African Entrepreneurship in Global Contexts: Enterprise Solutions for Sustainable Development*, *Worls 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, I N, 2005. *Supply chain Management*. Guna dya: 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, p And cowlings, m (1995), “Employment Change in Independent owner Managed high Technology Firms in Great Britain”, *Small Business Economics*, Vol 7, No. 2, pp. 111-140

Wu F, Yenuyurt S, Kim D, Cavusgil ST (2006). The Impact of Information Technology on Supply Chain Capabilities and Firm Performance: A resource-based view. *J. Ind. Mark. Manage*, 35: 493-504

Ilmumanajemenindustri.com diakses tgl 14 Juni 2016

