**BAB I**

**PENDAHULUAN**

1. **Latar belakang**

Bisnis *freight forwarder* adalah suatu spesialis perdagangan yang menyediakan bermacam-macam fungsi dan fasilitas untuk transportasi barang (Murphy dan Daley, 2000). Sudah sejak lama *freight forwarder* diketahui sebagai kunci perantara yang terlibat dalam transportasi barang (cargo) dari titik asal (origin) ke titik tujuan (destination) melalui laut maupun udara. Lebih mendetail Lai an Cheng (2004) menjelaskan bsnis utama dari *freight forwarder* adalah membeli jasa transportasi dari bermacam-macam pelayaran atau pemilih kapal ( carrier ) dan membuat suatu rangkaian (shipment) dari bebrapa pengirim barang (shipper) dalam jumlah kecil ataupun besar, ke tujuan tertentu dengan harga yang lebih murah. Dari perspektif ini layanan jasa *freight forwading* dipandang penting oleh perusahaan yang bekerja keras untuk mencapai dua tujuan sekaligus yaitu kepuasaan pelanggan (pengiriman produk pada kondisi, waktu dan tempat yang tepat ) serta penghematan biaya (menghindari aktivitas dan biaya yang tidak perlu untuk menangani sendiri urusan cargo dan dokumen).

Jangkauan bisnis *freight forwading* sebagai penyedia jasa transportasi barang dan pihak ketiga ( 3PL: Third Party Logistics) sudah pada tingkat internasional dan menurut Lieb dan Miller (2002) peranannya masih akan terus bertumbuh. Murhpy dan Daley (2001) berspekulasi bahwa industry *freight forwading* sedang mengalami perkembangan yang luar biasa berkaitan dengan perubahan regulasi, kemajuan teknologi dan tekanan dari customer dan competitor yang mengharuskan perusahaan *freight forwading* terus bertumbuh untuk bisa survive dan berhasil. Hal ini pula yang menuntut perusahaan forwading untuk work hard dan work smart dalam menentukan strategi yang tepat bagi pertumbuhannya. Oleh karena itu, APL Logistics sadar bahwa mereka dituntut untuk dapat memenuhi keinginan konsumen dalam mencapai service quality yang diinginkan. Menurut Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1990) service quality dibangun atas adanya perbandingan dua factor utama yaitu, persepsi konsumen atas layanan nyata yang mereka terima (perceived service) dengan layanan yang diinginkan (expected service).

GAP inc merupakan salah satu customer exclusive APL Logistics yang hingga saat ini merupakan brand terbesar yang bergerak dibidang retail, pakaian, aksesoris, untuk pria, wanita, anak-anak hingga bayi. Memiliki pendapatan sekitar $16.148 juta, keuntungan sebesar $1.280 juta serta total asset sebesar $7849 juta. Selain itu, GAP inc memiliki beberapa anak perusahaan yaitu The GAP, Old Navy, Banana Republic, Athleta. Dari masing-masing anak perusahaan tersebut memiliki ciri khasnya masing-masing di benak para pelanggannya. The GAP memiliki ciri khas dengan gaya pakaian casual sebagai representasi remaja Amerika Serikat yang bersih, percaya diri, dan modern. Sampai saat ini, The GAP memiliki 1.700 lokasi ritel yang dioperasikan perusahaan dan waralaba di seluruh dunia dan telah memperluas kehadiran di sekitar 70 negara. Berbeda dengan Banana Republic yang menawarkan gaya klasik kontemporer, mencipatakan pakaian dan aksesoris dengan keahlian rinci serta rangkaian yang mewah. Sampai saat ini, Banana Republic memiliki 750 ritel diseluruh dunia. Lain hal dengan Old Navy, yang menghadirkan konsep kekeluargaan dengan harga yang lebih terjangkau. Old Navy telah menjangkau puluhan negara dengan memiliki 1.000 outlet. Sedangkan Athleta, memilih focus menjual pakaian wanita sejak tahun 1998. Ditujukan unutk para perempuan yang aktif energik sehingga nyaman dipakai pada saat di gym, studio atau kegiatan outdoor lainnya. Lain hal dengan Intermix, brand yang diakuisisi GAP Inc pada tahun 2012 ini merupakan reprenstasi dari remaja-remaja perempuan di seluruh dunia saat ini yang modis dan ingin tampil beda. Dibuat langsung oleh berbagai macam desainer ekslusif dari seluruh dunia menjadikan pakaian ini wajib dimiliki.

Di Indonesia, GAP inc memiliki 40 vendor khusus untuk memproduksi berbagai macam jenis pakaian, aksesoris untuk diekspor ke berbagai destinasi. Sebagai *freight forwarder*, maka APL Logistics bertanggung jawab pula dengan kinerja vendor-vendor yang memproduksi barang tersebut. APL Logistics bertindak sebagai mata dan telinga GAP Inc, yang mengawasi penjualan untuk meyakinkan produknya dimuat, dikemas dan dikirimkan tepat dan sesuai dengan keinginan yang telah ditentukan. Selain itu, APL Logistics menguji kualitas produksi barang, memberikan label, dan menyediakan barcode scanning agar kualitas dan mutu serta kondisi barang tetap terjaga hingga barang tersebut tiba di destinasi.Namun, pada praktiknya dilapangan, masih banyak ditemukan terjadinya kesalahan-kesalahan oleh vendor sehingga mengakibatkan *idle time* atau waktu menunggu didalam proses, antara lain: telat waktu booking, tidak lolos verifikasi, barang telat masuk ke gudang dan lain-lain.

Oleh karena itu, perlu memiliki kinerja, komitmen dan konsistensi yang selaras antara *customer*, vendor dan APL Logistics, agar sesuai dengan target perusahaan dengan menggunakan pendekatan *Vendor Management*.

Ditambah dengan pertumbuhan dan perkembangan bisnis usaha *freight forwarder* saat ini, mengharuskan setiap perusahaan untuk memiliki strategi yang tepat dalam mencapai keunggulan bersaing. Diperlukan strategi pengukuran kinerja vendor secara komprehensif dengan melihat perspektif didalam satu perusahaan, yaitu dengan menggunakan metode *Balance Scorecard* karena dinilai mampu mewakili keseluruhan perspektif didalam satu perusahaan, untuk sebagai bahan evaluasi sehingga pelayanan *Vendor Management* dapat tercapai. Pada penelitian ini, penyusun hanya mengukur 1 (satu) kinerja vendor *account* GAP, yaitu BIG GOLDEN BELL.

Berdasarkan uraian diatas, maka dalam penulisan laporan kerja praktek ini penulis mengambil judul “Analisa Evaluasi Pengukuran Kinerja Vendor dengan Pendekatan *Balance Scorecard* Pada *Account Customer* GAP Inc di PT. APL Logistics Jakarta”

1. **Identifikasi Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan beberapa masalah antara lain :

1. Bagaimana kinerja vendor jika diukur dengan pendekatan *Balance Scorecard*?
2. Bagaimana perencanaan strategis yang harus diterapkan untuk setiap perspektif dalam *Balance Scorecard* agar sesuai dengan visi dan tujuan perusahaan?
3. **Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah yang telah dirumuskan, tujuan penelitian ini dapat diidentifikasikan sebagai berikut:

1. Mengetahui kinerja vendor selama ini apabila diukur dengan pendekatan *Balance Scorecard*
2. Mengetahui perencanaan strategis yang harus diterapkan untuk setiap perspektif dalam *Balance Scorecard* agar sesuai dengan visi dan tujuan perusahaan
3. **Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari pemecahan masalah dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagi Pribadi
2. Berguna dalam penambahan wawasan dan pengetahuan kegiatan Ekspor terkini secara mendalam khususnya bidang Garment.
3. Mampu bekerjasama dengan perusahaan serta Kalangan professional untuk memberikaan solusi yang terbaik.
4. Bagi APL Logistics
5. Memberikan ruang bagi seluruh karyawan untuk mengeluarkan pendapat serta solusi sehingga mampu meningkatkan kreativitas dalam memecahkan masalah.
6. Mengetahui kinerja vendor sehingga dapat dilakukan tindakan apabila terjadi penurunan atau memberika *reward* kepada vendor dengan kinerjanya selama ini.
7. Bagi Institusi
8. Penulis berharap hasil Laporan Kerja Praktek ini dapat menjadi salah satu refrensi bagi Sekolah Tinggi Manajemen Logistik yang digunakan untuk pertimbangan terhadap kemajuan ilmu pengetahuan terutama perkembangaan teori-teori ilmu logistic serta dapat dipergunakan dan dimanfaatkan sebagai data dokumentasi perpustakaan Sekolah Tinggi Manajemen Logistik.
9. **Batasan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dipaparkan, maka perlu diadakan pembatasan masalah. Hal ini bertujuan untuk memperjelas yang ingin diteliti agar lebih focus dan mendalam. Adapun batasan peneltiannya adalah:

1. Kegiatan penelitian hanya dilakukan di *Head Office* PT.APL Logistics yang terletak RDTX Tower Jalan Prof. Dr. Satrio Kav E No.6 Jakarta Selatan 12950, Indonesia
2. Penelitian fokus pada kegiatan Ekspor PT.APL Logistics
3. Penelitan fokus pada vendor customer GAP
4. Kegiatan peneliltian dilakukan dengan durasi 3 bulan yaitu, 08 Agustus sampai dengan 08 November 2016.
5. Penelitian hanya mengukur 1 vendor sebagai mitra PT APL Logistics
6. **Lokasi Kerja Praktik**

Pelaksanaan Kerja Praktik dimulai 08 Agustus sampai dengan 08 November 2016, dilaksanakan di PT APL Logitics Jakarta berlokasi di RDTX Tower Jalan Prof. Dr. Satrio Kav E No.6 Jakarta Selatan 12950, Indonesia.

1. **Sistematika Penelitian**

**BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan tentang Latar Belakang, Identifikasi Permasalahan, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, Batasan Penelitian, Lokasi Kerja Praktik dan Sistematika Penulisan.

**BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menjelaskan tentang Definisi Jasa, Definisi Ekspor, Produk Ekspor Indonesia, Manfaat Ekspor, Aktivitas *Freight forwarder*, Peran *Freight forwarder*, Dokumen Ekpor, Pihak-pihak Terkait Ekspor, Definis Pengukuran Kinerja, Konsep dan Definisi *Balance Scorecard,* Perspektif *Balance Scorecard*

**BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan tentang Langkah-Langkah Penyelesaian Masalah, dan Metode Pengumpulan Data dan Pengolahan Data.

**BAB IV PENGUMPULAN DATA DAN PENGOLAHAN DATA**

Bab ini menjelaskan tentang Pengumpulan data yang diperoleh oleh penyusun.

**BAB V ANALISIS DATA**

Bab ini menjelaskan tentang Analisis Data.

**BAB VI PENUTUP**

Bab ini menjelaskan tentang Kesimpulan dan Saran.

**DAFTAR PUSTAKA**

Bab ini berisi tentang referensi dari berbagai sumber umumnya dari buku ajar.

**LAMPIRAN**

Bab ini berisi tentang gambar maupun revisi dari laporan makalah jika diperlukan.