

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan dunia industri menjadi sebuah permasalahan untuk semua perusahaan, terkhusus perusahaan dalam bidang manufaktur. supaya mampu menghadapi kompetitor, perusahaan meningkatkan pengupayaan kualitas kinerja, menaikkan kualitas produk, membuat produk dengan harga murah, waktu yang singkat dan seperti apa yang diharapkan oleh konsumen. Upaya menciptakan rangkaian proses tidak hanya sebagai tujuan sementara, tetapi bersifat kesinambungan, dalam arti wajib mengupayakan secara dan bersifat dinamis. Se jauh mana perusahaan masih dapat berusaha untuk menaikkan kinerjanya, maka sejauh itu juga perusahaan masih bisa bertahan dalam ketatnya persaingan pasar dunia. Mengetahui akan pentingnya 4 (empat) aspek tadi di ketatnya persaingan kompetisi pasar dunia sehingga melahirkan konsep (*Supply Chain Management*). *Supply Chain Management* ialah rangkaian pengoptimalan integrasi pemasok, manufaktur, Gudang, serta pengiriman, sehingga diproduksi serta dikirimkan pada tanggal dan lokasi yang tepat, meminimalisir *cost* dan melakukan *service* terbaik kepada pelanggan. Pada saat ini tidak sedikit perusahaan menerapkan *Supply Chain Management* untuk menaikkan daya saing dengan perusahaan lain.

Mengukur kinerja *supply chain management* dianggap penting untuk meminimalkan biaya, meningkatkan keuntungan perusahaan, dan memahami seberapa besar pencapaian kinerja *supply chain management* suatu perusahaan. Pengukuran kinerja adalah pengukuran semua kegiatan dalam rantai pasokan perusahaan. Hasil pengukuran ini kemudian sebagai *baseline*, memberikan hasil implementasi program dan dimana perusahaan perlu meningkatkan perencanaan dan pengendaliannya. Menurut Yuwono (2007), pengukuran kinerja bertujuan untuk mengetahui seberapa baik suatu perusahaan melakukan tugasnya dalam manajemen rantai pasok. Menurut Yuniarti dkk (2014). Pembobotan *Supply Chain Management* dapat dinilai memakai implementasi metodologi SCOR

(*Supply Chain Operations Reference*) dalam menentukan kemampuan kerja *Supply Chain*. AHP (*Analytical Hierarchy Process*) digunakan sebagai penentuan bobot indikator kinerja, kemudian OMAX (*Objective Matrix*) untuk menentukan hasil indikator kinerja dengan menghitung sistem skor. Pengukuran kinerja menggunakan menggunakan SCOR merupakan metode berstandar internasional dari SCC (*Supply Chain Council*). Metode SCOR telah digunakan secara global oleh berbagai perusahaan dunia yang menggunakan benchmarking tersebut dapat membandingkan dengan kompetitornya. Cabang SCC tersebar di seluruh dunia termasuk Australia/Selandia Baru, China Eropa, Jepang, Amerika Latin, Timur Tengah, Amerika Utara, dan Afrika. (SCC, 2010).

PT XYZ merupakan unit usaha manufaktur yang memproduksi hasil pertanian diantaranya produksi beras (penggilingan padi), produksi benih padi, dan sebagai kios resmi pengecer pupuk bersubsidi PT Petrokimia Gresik. Dilakukannya penelitian ini hanya berfokus pada produksi benih padi. PT XYZ memperkerjakan sebanyak 20 pekerja dengan masing-masing tugas diantaranya, pengeringan 6 pekerja, angkut padi bahan 3 pekerja, operator pengipasan 2 pekerja, packing 2 pekerja, timbang 2 pekerja, angkut padi jadi 2 pekerja, penataan 2 pekerja, dan sopir 1 pekerja. Proses produksi benih padi dimulai dari

PT XYZ memberikan benih kepada petani sekitar (petani binaan) dan dilakukan pengawasan oleh perusahaan hingga tiba waktu panen, kemudian hasil panen (padi basah) dikirim ke perusahaan yang kemudian melalui proses pengeringan hingga kadar air (KA) dibawah 13% (padi kering), proses selanjutnya ialah padi dikemas dengan bobot 50 Kg dan ditumpuk di gudang. Agar siap didistribusikan, padi kering kemasan 50 Kg diproses dalam mesin pengipasan dan kemudian dikemas dengan bobot 5 Kg sehingga barang siap dipasarkan. Sejauh ini perusahaan mengimplementasikan *Supply Chain Management* untuk mengelola material mentah menjadi produk sampai pada tangan pelanggan. Dalam praktiknya, produksi benih padi mengalami kendala pada rantai pasok hulu, tidak sedikit barang yang diproduksi mengalami penyusutan sebesar 40% (25% padi basah – padi kering, 15% padi kering – padi kemasan 5 Kg) / 100kg. Padi yang didistribusikan terjadi kerusakan pada kemasan, sehingga mengalami pengembalian produk, dalam hal ini proses

bongkar muatan dilakukan oleh pihak konsumen. Tidak hanya itu, barang curah (padi kering kemasan 50 Kg) yang ada di gudang seringkali terjadi penumpukan sehingga menyebabkan berkurangnya kualitas produk. Menurut pemilik usaha hal yang perlu diperhatikan adalah pengadaan hingga produk sampai di tangan konsumen. Menanggapi permasalahan tersebut, PT XYZ perlu mengukur apakah kinerja perusahaan beroperasi efektif dan efisien.

Penelitian ini diawali dengan mengidentifikasi kinerja manajemen rantai pasok melakukan pekerjaan di divisi benih padi dengan mengadakan sesi brainstorming dengan pemilik dan melakukan pemetaan masalah yang teridentifikasi. Responden pada penelitian ini adalah pemilik usaha, setelah masalah berhasil diidentifikasi, SCOR digunakan untuk memetakan masalah yang terkait dengan proses manajemen rantai pasok. Model SCOR mencakup lima proses terintegrasi dalam manajemen rantai pasok, yaitu *Plan*, *Source*, *Make*, *Delivery*, dan *Return*. Selain itu, model SCOR juga membagi metrik evaluasi ke dalam beberapa level, yaitu Level 1-3 (Ahmad, 2017). Setelah dilakukan pengukuran kinerja, *Analytical Hierarchy Process* (AHP) diaplikasikan dalam menggambarkan *problem* multikriteria yang kompleks sebagai hirarki. Hirarki yang disajikan mewakili kompleksitas masalah dalam struktur multilevel, di mana terdapat level pertama yang terdiri dari tujuan, diikuti oleh faktor, kriteria, subkriteria, level, dan seterusnya hingga mencapai level terakhir yaitu alternatif. Melalui pendekatan hierarki ini, masalah yang kompleks dapat diperinci menjadi kelompok-kelompok terstruktur dan sistematis (Zaroni, 2015). Selanjutnya, *Objective Matrix* (OMAX) digunakan untuk memasukkan standar produktivitas ke dalam sebuah bentuk terintegrasi dan terkait dengan lainnya. OMAX memiliki fungsi menyamaratakan Proses penentuan skala nilai untuk setiap indikator KPI melibatkan perhitungan nilai interval antara masing-masing indikator tersebut. tingkat terbesar, tingkat menengah, dan tingkat terkecil, yaitu dari tingkat 0 hingga tingkat 10 (Ulfa, 2015).

Pada penelitian terdahulu yang telah dilakukan, terdapat satu penelitian dengan topik yang serupa tentang metode yang dilakukan oleh Widya, dkk (2018). Penelitian tersebut memiliki kesamaan permasalahan dan metode yang dapat menjadi acuan pada penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Selain itu,

riset kedua oleh Rahmatullah, dkk (2017) dengan judul "Analisa Produktivitas Pada Divisi Produksi PT XYZ Menggunakan Metode *Objective Matrix* (OMAX)." Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kinerja rantai pasok industri penyamakan kulit di Yogyakarta dalam penerapan Green Supply Chain Management (GSCM). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah Objective Matrix (OMAX), yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja rantai pasok berdasarkan sejumlah kriteria yang telah ditetapkan. yang digunakan untuk mengukur tingkat produktivitas dari Divisi Produksi dengan menentukan bobot masing-masing rasio menggunakan metode AHP. Selain itu, tujuan lain dari penelitian ini adalah untuk penentuan usulan dalam perbaikan dengan menggunakan diagram pareto, *cause-effect diagram*, dan 5W+1H. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh informasi mengenai tingkat produktivitas dalam penerapan GSCM pada industri penyamakan kulit di Yogyakarta serta solusi perbaikan yang efektif dan efisien untuk meningkatkan kinerja rantai pasok tersebut.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan pada bab sebelumnya, dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana aktivitas-aktivitas *Supply Chain Management* yang terjadi pada PT XYZ?
2. Bagaimana performansi kinerja *Supply Chain Management* pada PT XYZ?
3. Bagaimana solusi perbaikan yang memberikan keuntungan pada kinerja *Supply Chain Management* pada PT XYZ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang dibuat maka tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi semua kegiatan pada *Supply Chain Management* yang menghambat kinerja pada PT XYZ.

2. Melakukan penilaian (pengukuran) kinerja *Supply Chain Management* pada PT XYZ.
3. Memberikan solusi perbaikan yang mampu menaikkan performansi kinerja *Supply Chain Management* pada PT XYZ.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian yang dilakukan, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1.4.1 Bagi Perusahaan

Dalam konteks perusahaan, riset ini mampu berperan sebagai dasar atau referensi untuk perbaikan kinerja *Supply Chain Management* pada perusahaan tersebut.

1.4.2 Bagi Universitas

Sementara itu, bagi Universitas Internasional Semen Indonesia, riset yang dilakukan dapat menjadi inspirasi dan studi literatur untuk penelitian berikutnya terkait dengan topik *Supply Chain Management*, yang dapat dimanfaatkan oleh mahasiswa.

1.4.3 Bagi Mahasiswa

Bagi penulis, penelitian ini berpotensi untuk meningkatkan pemahaman dan kemampuan analisis penulis dalam mengatasi masalah nyata dengan menggunakan metode yang telah dipelajari selama perkuliahan, sehingga memberikan kontribusi pada peningkatan kompetensi akademik penulis.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Untuk memperoleh hasil yang terukur, terarah, serta spesifik, maka ruang lingkup dari penelitian ini sebagai berikut

1.5.1 Batasan Penelitian

Dibutuhkan pembatasan masalah untuk menentukan arah penelitian ini agar lebih detail dan sesuai dengan judul serta tujuan penelitian yang akan dilakukan yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian akan berfokus dalam *Supply Chain Management* di divisi benih padi atas permintaan dari pelaku usaha.
2. Pengumpulan data yang digunakan periode Juni 2022 – Juni 2023.
3. Pengambilan data dilakukan dengan kunjungan lapangan dan pembagian kuesioner secara langsung April – Juli 2023.
4. Proses bisnis yang diteliti berdasarkan perspektif utama *Supply Chain* dalam metode SCOR.
5. Responden dalam penelitian ini adalah pemilik usaha itu sendiri yang paham secara detail kelebihan dan kekurangan bisnisnya.

1.5.2 Asumsi Penelitian

Adapun asumsi yang dijadikan acuan pada penelitian ini yaitu kegiatan operasional perusahaan berjalan dengan lancar..