

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan era globalisasi pada sektor perindustrian di Indonesia secara signifikan terus mengalami peningkatan, diindikasikan dengan adanya kemajuan teknologi serta persaingan yang semakin kompetitif menuntut perusahaan untuk dapat memiliki manajemen kinerja yang baik, dimana dengan melihat kelangsungan proses bisnis perusahaan tersebut apakah sudah sesuai atau belum. Menurut Pujawan & Er (2017), salah satu aspek fundamental dalam *Supply Chain Management (SCM)* merupakan manajemen kinerja dan perbaikan secara berkelanjutan. Untuk menciptakan manajemen kinerja yang efektif diperlukan sistem pengukuran yang mampu mengevaluasi kinerja secara holistik. Sistem pengukuran kinerja diperlukan dalam rantai pasok dengan beberapa manfaat, yaitu melakukan pengendalian dan memonitoring sebuah kinerja, *learning and growth* nilai-nilai organisasi pada *supply chain*, mengetahui tempat posisi terhadap tujuan yang hendak dicapai maupun organisasi relatif terhadap pesaing dan pengambilan keputusan guna menentukan arah perbaikan dalam membangun keunggulan yang bersaing.

Pentingnya tingkat integrasi antar komponen pada *supply chain* membawa perubahan perspektif manajemen ke arah yang lebih baik yakni tidak hanya berfokus pada internal perusahaan, melainkan juga melibatkan aspek-aspek eksternal. Menurut Pujawan & Er (2017), perusahaan masih banyak yang merasa sulit untuk efektif dalam melakukan evaluasi kinerja *supply chain* dan praktik yang berkembang di Indonesia terkait dengan pengukuran kinerja *supply chain* masih belum berada pada kondisi yang matang.

PT XYZ merupakan industri manufaktur yang memiliki pasar terbesar tidak hanya dari pasar domestik saja, tetapi juga di pasar *global*. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan memiliki jaringan rantai pasok yang sangat kompleks dan banyak terlibat dengan pemasok lokal maupun internasional. Sehubungan dengan aktifitas yang dilakukan, untuk mengetahui apakah perusahaan sudah memiliki

jaringan rantai pasok yang terintegrasi secara layak, diperlukan adanya suatu sistem pengukuran kinerja rantai pasok secara berkelanjutan untuk memonitoring pencapaian dalam mengelola internal bisnis perusahaan yaitu: tingkat koordinasi, integrasi dan kolaborasi terhadap setiap aktifitas rantai pasok. Kondisi saat ini pengukuran kinerja manajemen rantai pasok belum dilakukan secara khusus dan masih menggunakan sistem yang secara tradisional hanya berfokus pada tingkat pengukuran keberhasilan perusahaan berdasarkan aspek *financial*. Pengukuran kinerja berdasarkan aspek *finansial* ini hanya mengacu pada *profit* yang didapatkan oleh perusahaan, tidak melihat dari indikator lainnya seperti kinerja dari setiap individu dan operasional unit kerja yang secara fungsional berhubungan dengan aktivitas logistik dan manajemen rantai pasok. Oleh karena itu, perlu adanya *measure* yang dapat memrepresentasikan kinerja dalam pengelolaan proses bisnis rantai pasok di internal perusahaan berdasarkan strategi dan tujuan perusahaan.

Pendekatan *Supply Chain Process Management Maturity Model* (SCPM3) yang dikembangkan oleh *DRK Research* dapat mewakili kondisi dan kinerja dalam pengelolaan proses bisnis rantai pasok pada perusahaan. SCPM3 dapat melakukan evaluasi *maturity model* terhadap pengembangan *strategic management* dari *supply chain*. Konsep *process maturity models* berasal dari pemahamann bahwa proses memiliki siklus waktu atau tahap pengembangan yang dapat didefinisikan secara jelas, diukur, dikelola, dan dikontrol sepanjang waktu. Menurut McCormack dkk (2011) Tingginya *level of maturity* dalam proses bisnis menunjukkan: (1) memonitoring kinerja yang lebih baik, (2) perkiraan sasaran, biaya, dan kinerja yang lebih akurat, (3) efektifitas yang lebih tinggi dalam mencapai tujuan yang ditetapkan dan kemampuan manajemen untuk mengusulkan target kinerja yang baru dan lebih tinggi. Pola manajemen proses logistik yang baru ini mengarah pada pengembangan dan penerapan *maturity models* dan metrik kinerja yang digunakan sebagai alat pendukung untuk membantu menentukan strategi antara proses bisnis perusahaan, serta untuk mengidentifikasi item-item yang dianggap penting dalam meningkatkan kualitas.

Oleh karena itu, diperlukan sistem pengukuran tingkat kematangan manajemen rantai pasok di PT XYZ menggunakan metode SCPM3. Adanya pengukuran tingkat kematangan manajemen rantai pasok ini dapat digunakan

sebagai dasar dalam melakukan *continous improvement* dari pengelolaan manajemen rantai pasok perusahaan. Hal ini dapat dilakukan berdasarkan nilai *measure* yang masih rendah untuk dilakukan perbaikan pada sistem pengelolaan rantai pasok agar lebih spesifik dan terarah.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun permasalahan yang ingin diselesaikan dalam penelitian tugas akhir ini adalah:

1. Bagaimana pengukuran tingkat kematangan *Supply Chain Process Management* dengan menggunakan metode SCPM3 yang sesuai strategi perusahaan pada PT XYZ?
2. Bagaimana tingkat kematangan *Supply Chain Process Management* pada PT XYZ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk melakukan pengukuran tingkat kematangan *Supply Chain Process Management* dengan menggunakan metode SCPM3 yang sesuai strategi perusahaan pada PT XYZ.
2. Untuk menentukan tingkat kematangan *Supply Chain Process Management* pada PT XYZ.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Dapat menjadi acuan perusahaan dalam upaya mengukur tingkat kematangan *Supply Chain Process Management*.
2. Dapat menjadi rekomendasi bagi perusahaan untuk mengevaluasi kinerja *Supply Chain Process Management*.

1.5 Batasan Masalah

Berikut merupakan batasan yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Penentuan tingkat kematangan *Supply Chain Process Management* yang dilakukan berdasarkan hasil survei yang dilakukan dengan *key informant* menggunakan metode penelitian kualitatif.
2. Pengukuran kinerja model SCPM3 dilakukan hanya pada internal proses *Supply Chain* perusahaan.

1.6 Asumsi

Berikut ini merupakan asumsi yang digunakan dalam penelitian:

1. Data yang digunakan pada penelitian ini berasal dari hasil survei pada *key informant* di tingkat *middle management* karena dianggap sudah dapat merepresentasikan kondisi perusahaan.

