

BAB I

PENDAHULUAN

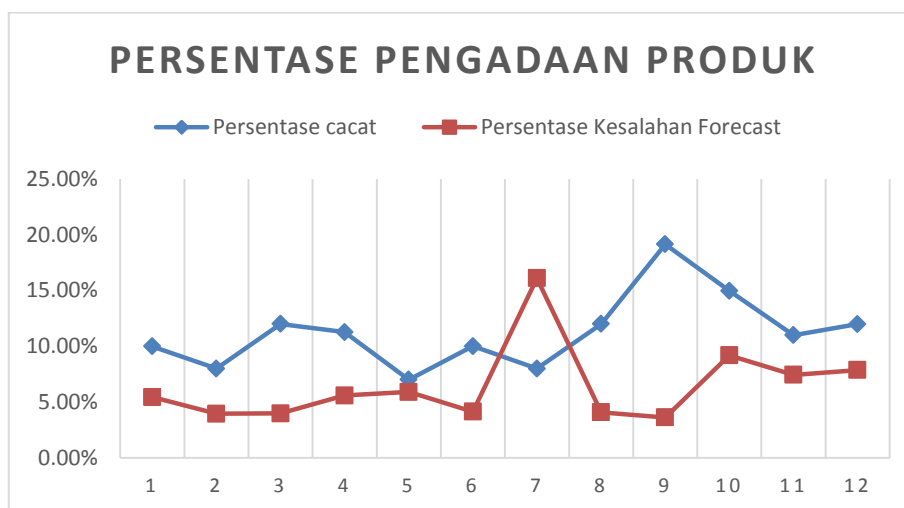
1.1. Latar Belakang Masalah

Selama beberapa tahun belakangan ini, keunggulan optimasi dan integrasi *supply chain* menjadi fokus dari beberapa organisasi perusahaan besar di dunia, Persaingan bisnis yang semakin ketat, di era globalisasi ini menuntut setiap perusahaan untuk menyusun kembali strategi dan taktik bisnisnya sehari-hari. Esensi dari persaingan terletak pada cara perusahaan mengimplementasikan proses dalam menghasilkan produk atau jasanya yang lebih baik, lebih murah dan lebih cepat dibandingkan pesaingnya (Yohanes, 2010). Strategi biaya rendah dan respon yang cepat terhadap pemenuhan pasar menjadi tantangan yang sangat penting untuk dapat bersaing. Pada saat perusahaan berusaha untuk meningkatkan daya saing melalui penyesuaian produk, kualitas yang tinggi, pengurangan biaya dan kecepatan respon terhadap pasar, maka akan memberi tekanan yang lebih terhadap rantai pasokan perusahaan. Sehingga kolaborasi antara perusahaan dan *stakeholder* memegang peranan penting bagi terciptanya efektifitas dan efisiensi rantai pasok. (Zakiya, 2016). Tujuannya adalah untuk memuaskan konsumen akhir, sehingga mereka harus bekerjasama untuk membuat produk yang murah, mengirimkannya tepat waktu dan dengan kualitas yang baik (Pujawan, 2005).

Untuk menyediakan produk murah serta berkualitas baik maka manajemen rantai pasokan menjadi kunci penentu keunggulan bersaing perusahaan, namun dalam pelaksanaan *supply chain management* pada kegiatannya memiliki ketidakpastian dari berbagai pihak antara lain ketidakpastian permintaan, ketidakpastian pasokan (*lead time* pengiriman, harga dan kualitas bahan baku, dll) dan ketidakpastian *internal* (kerusakan mesin, kinerja mesin yang tidak sempurna, ketidakpastian kualitas produksi, dll) (Pujawan, 2005). Sebuah perusahaan harus dapat meningkatkan kinerja *supply chain management* agar dapat unggul dalam persaingan dan mengalami kemajuan. Oleh karena itu evaluasi dan pengukuran

kinerja rantai pasok perusahaan menjadi sangat penting untuk perbaikan berkelanjutan dan peningkatan kinerja *supply chain* (Zakiya, 2016).

PT. Brodo Ganesha Indonesia adalah salah satu perusahaan nasional yang bergerak dibidang manufaktur, perusahaan yang berlokasi di Bandung ini memiliki bisnis utama memproduksi sepatu kulit. Dengan kegiatan *supply chain* yang memiliki banyak *stakeholder* cukup sulit untuk mengatur rantai pasokannya. Dengan sulitnya mengatur rantai pasokan akan mempengaruhi kepada efektifitas dan efisiensi *supply chain* perusahaan sehingga menyebabkan kegiatan *supply chain* kurang optimal, Berikut merupakan data-data permasalahan yang terjadi, seperti yang ditunjukkan pada Gambar 1.1



Sumber : PT. Brodo Ganesha Indonesia (2016)

Gambar 1.1 Persentase cacat produk dan kesalahan *forecast* tahun 2016

Pada Gambar 1.1 menggambarkan permasalahan yang dialami perusahaan, dengan tingginya persentase cacat produk yang dikirim oleh *vendor* dan belum efektif perusahaan dalam memprediksi permintaan pasar. Berdasarkan wawancara dengan *manager supply chain*, selama ini perusahaan belum pernah mengukur kinerja perusahaan berdasarkan keefektifan kinerja *supply chain*. Dengan permasalahan tersebut, maka dilakukan penelitian untuk mengukur kinerja *supply chain* PT. Brodo Ganesha Indonesia dengan menggunakan pendekatan SCOR (*Supply Chain Operation References*). Penerapan model SCOR pada *supply chain* diharapkan dapat mengidentifikasi indikator-indikator kinerja *supply chain* yang

menunjukkan titik terlemah dalam kinerja proses inti *supply chain* PT. Brodo Ganesha Indonesia dan dijadikan evaluasi dalam meningkatkan kinerja *supply chain management* (Safitri, 2013).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penulis bermaksud melakukan penelitian mengenai **Pengukuran Kinerja Supply Chain dengan pendekatan Supply Chain Operation References (SCOR) di PT. Brodo Ganesha Indonesia** dengan memperhatikan batasan-batasan yang ada seperti *supplier* dan *vendor* yang berhubungan langsung dengan perusahaan.

1.2. Perumusan Masalah

Dengan memperhatikan latar belakang masalah yang telah diuraikan, penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kinerja *Supply Chain Management* dengan pendekatan *Supply Chain Operation References* (SCOR) di PT. Brodo Ganesha Indonesia dengan perumusan masalah yang dapat diambil adalah sebagai berikut “**Bagaimana Kinerja Supply Chain di PT. Brodo Ganesha Indonesia ?**”

1.3. Tujuan Pemecahan Masalah

Berdasarkan perumusan masalah yang ada, maka tujuan penulisan tugas akhir ini adalah untuk mengukur kinerja *Supply Chain* di PT. Brodo Ganesha Indonesia apabila diukur dengan metode *Supply Chain SCOR (Supply Chain Operation References)* dengan hal yang akan dicapai sebagai berikut :

1. Dapat mengetahui nilai kinerja *Supply Chain Reliability* PT. Brodo Ganesha Indonesia.
2. Dapat mengetahui nilai kinerja *Supply Chain Responsiveness* PT. Brodo Ganesha Indonesia.
3. Dapat mengetahui nilai kinerja *Supply Chain Agility* PT. Brodo Ganesha Indonesia.
4. Dapat mengetahui nilai kinerja *Supply Chain Asset Management* PT. Brodo Ganesha Indonesia.

5. Dapat mengetahui tingkat keberhasilan kinerja *Supply Chain Management* terintegrasi pada kinerja perusahaan.
6. Dapat mengetahui nilai *metriks* pengukuran kinerja yang digunakan sebagai bahan informasi dan pertimbangan strategi *supply chain* perusahaan.

1.4. Manfaat Pemecahan Masalah

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini, baik untuk perusahaan maupun penulis adalah sebagai berikut :

A. Bagi Perusahaan

1. Sebagai bahan evaluasi kinerja *Supply Chain Management* perusahaan yang sedang dilakukan.
2. Sebagai bahan informasi dan pertimbangan bagi pimpinan perusahaan dalam membuat strategi *supply chain* dimasa yang akan datang.
3. Akan memaksimalkan hubungan antar bagian serta *partnership* dengan para mitra bisnisnya secara terintegrasi untuk mengurangi kesalahan informasi dalam proses *supply chain*.

B. Bagi Peneliti

1. Dapat mengaplikasikan metode pengukuran kinerja *Supply Chain* dengan pendekatan SCOR
2. Memperluas wawasan tentang *Supply Chain Management* terintegrasi.
3. Sebagai sarana penerapan ilmu pengetahuan yang diperoleh selama menjalani perkuliahan di Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik Universitas Pasundan.

1.5. Pembatasan Masalah dan Asumsi

1.5.1. Pembatasan Masalah

Batasan masalah yang digunakan dalam penelitian studi kasus ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian dilakukan di PT. Brodo Ganesha Indonesia.
2. Penelitian hanya dilakukan terhadap produk sepatu yang dipasarkan oleh PT. Brodo Ganesha Indonesia berdasarkan data Aktual *Order* sepatu 12 bulan terakhir.
3. Penelitian hanya dilakukan terhadap *stakeholder* yang berhubungan langsung dengan PT. Brodo Ganesha Indonesia.
4. Pengukuran kinerja dengan model *Supply Chain Operation References* (SCOR) hanya terbatas pada 4 dimensi umum saja meliputi *Reliability*, *Responsiveness*, *Agility* dan *Assets management* yang mencakup metrik level 1 hingga 3. Karena keterbatasan data maka tidak dilakukan pengukuran terhadap *performance attributes cost*.
5. Data yang digunakan diperoleh dari data primer yaitu data perusahaan yang terkait dengan penelitian dan data sekunder dari perusahaan bersumber dari wawancara terstruktur dan kuisisioner kepada manager *supply chain*.

1.5.2. Asumsi

Asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Data selama 12 bulan terakhir dapat mewakili performa kinerja *supply chain* perusahaan.
2. Pembobotan *performance attributes* hanya dilakukan pada metrik level satu, tidak dilakukan untuk level dua dan tiga karena dianggap sudah cukup untuk mendapatkan nilai pengukuran dan tidak ada perubahan nilai yang signifikan jika dilakukan sampai level tiga.
3. Semua kebijakan perusahaan selama penelitian ini tidak mengalami perubahan secara signifikan.
4. Responden yang akan dimintai pendapatnya mengenai evaluasi penerapan *Supply Chain Management* adalah ahli dibidangnya dalam kasus ini adalah Bpk. Avior Martlando Woka selaku *Manager supply chain* PT. Brodo Ganesha Indonesia.

1.6. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian tugas akhir yang dilakukan bertempat di PT. Brodo Ganesha Indonesia, Jl. Gudang utara no. 40B Bandung.

1.7. Sistematika Penulisan Laporan

Adapun sistematika penulisan pada laporan tugas akhir ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi uraian singkat mengenai gambaran umum dari penelitian studi kasus yang dilakukan antara lain latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat pemecahan masalah, pembatasan masalah dan asumsi, lokasi penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi teori-teori yang melandasi dan menjadi kerangka berpikir dalam tugas akhir ini, seperti teori SCM (*Supply Chain Management*), pengukuran kinerja, pengukuran kinerja SCM, SCOR (*Supply Chain Operation References*), Pembobotan secara subjektif (statistik), teori-teori ini digunakan sebagai dasar acuan pembahasan yang berhubungan dengan masalah penelitian.

BAB III USULAN PEMECAHAN MASALAH

Bab ini berisi model pemecahan masalah beserta langkah-langkah pemecahan masalah pada proses pengukuran kinerja *Supply Chain* dengan pendekatan *Supply Chain Operation Refernces* (SCOR) model *version* 10.0 di PT. Brodo Ganesha Indonesia.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisi penjelasan tentang data umum perusahaan PT. Brodo Ganesha Indonesia, data permasalahan dan data-data penunjang lainnya yang diperlukan dalam menyelesaikan masalah dan pengolahan data mulai dari menentukan hierarki pengukuran kinerja *supply chain* di PT. Brodo Ganesha Indonesia serta melakukan perhitungan metrik-metrik yang ditentukan sebagai indikator pengukuran kinerja *supply chain*.

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi uraian analisis dan pembahasan dari hasil pengolahan data yang telah dilakukan. analisa dilakukan pada hasil pengolahan data metrik-mertik SCOR dari *supply chain* di PT. Brodo Ganesha Indonesia.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan yang dirumuskan berdasarkan hasil pembahasan masalah pada bab-bab sebelumnya, yang mencerminkan jawaban atas permasalahan dan juga disertai rekomendasi atau saran perbaikan berupa anjuran yang terarah kepada pemecahan masalah untuk perusahaan.