

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum permasalahan yang akan diteliti. Meliputi latar belakang, identifikasi masalah, rumusan masalah, batasan masalah, asumsi, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan munculnya perusahaan baru dalam industri sejenis, sebuah perusahaan harus mampu memenuhi tuntutan pasar dengan mempertimbangkan kualitas dan efisiensi produksi dan mengutamakan kepuasan pelanggan. Kegiatan pemenuhan tuntutan pasar ini harus bersinergi satu sama lain, sehingga perusahaan sebaiknya melakukan rekayasa manajemen dengan menerapkan konsep *Supply Chain Management* (SCM). Peran seluruh elemen dalam *supply chain* sangat penting dalam mencapai kepuasan konsumen akhir. *Supply chain* yang dikelola dengan baik dapat menghasilkan produk akhir yang murah, berkualitas, dan tepat waktu sehingga target pasar dapat dipenuhi dan menghasilkan keuntungan bagi perusahaan.

Struktur *supply chain* yang kompleks dan melibatkan banyak pihak baik internal maupun eksternal perusahaan dapat menimbulkan permasalahan apabila pihak perusahaan tidak mengetahui sejauh mana performansi *supply chain* telah tercapai. Banyak perusahaan yang belum pernah melakukan pengukuran performansi *supply chain* pada perusahaan mereka, sehingga dibutuhkan adanya suatu pengukuran performansi *supply chain* yang efektif dan efisien. Performansi *supply chain* juga perlu dijaga dengan melakukan evaluasi kinerja secara berkala. Dengan melakukan evaluasi, perusahaan menjadi lebih tahu apa yang harus dilakukan, sehingga performansi *supply chain* perusahaan tersebut menjadi lebih baik dari sebelumnya.

Untuk mengetahui performansi *supply chain* perusahaan diperlukan suatu pengukuran melalui pendekatan yaitu model *Supply Chain Operations Reference* (SCOR). SCOR merupakan suatu model acuan proses untuk operasi *supply chain* yang dikembangkan oleh *Supply Chain Council* (SCC), Pittsburgh, PA. Penerapan metode SCOR pada *supply chain management* menyediakan pengamatan dan pengukuran proses *supply chain* secara menyeluruh. Dari pengukuran tersebut didapatkan hasil performansi yang akan mengarahkan perusahaan dan memberikan keuntungan, baik untuk perusahaan itu sendiri, *supplier* maupun konsumen.

PT. Indonesian Tobacco merupakan salah satu perusahaan penghasil rokok yang berkualitas baik di kota Malang. Selama ini perusahaan tersebut telah menerapkan konsep *supply chain management* untuk mengatur aliran barang mulai dari *supplier* hingga sampai ke tangan konsumen akhir. *Supply chain management* ini juga dilakukan agar produksi rokok terus berjalan sesuai dengan target yang telah ditetapkan perusahaan. *Supply chain* pada perusahaan ini melibatkan lebih dari satu *supplier* untuk beberapa bahan baku dan tidak pernah terjadi perubahan sistem kerja yang signifikan di dalamnya.

Terkait dengan proses *supply chain* yang telah berjalan selama ini, perusahaan mengalami permasalahan yang berkaitan dengan *supplier* yang terlibat di dalamnya. Perusahaan memiliki banyak *supplier* untuk masing-masing bahan baku yang dipilih berdasarkan kriteria-kriteria yang telah ditetapkan. *Supplier* tersebut terbagi menjadi *supplier* tembakau, saos, obat, dan bahan baku penunjang. Untuk bahan baku penunjang terbagi lagi menjadi beberapa *supplier*, yaitu *ambri paper*, *cd paper*, *inner&outer*, kantong, *packing tape*, plastik, dan lain-lain. Diantara *supplier-supplier* tersebut terdapat beberapa *supplier* yang mengalami permasalahan berkaitan dengan ketidaksesuaian jumlah pengiriman bahan baku yang dipesan. Untuk data ketidaksesuaian jumlah pengiriman bahan baku dari *supplier-supplier* dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut ini.

Tabel 1.1 Jumlah Ketidaksesuaian Pengiriman Bahan Baku *Supplier* dengan Jumlah Bahan Baku yang dipesan pada Tahun 2012 (Kardus)

<i>Supplier</i>	Bulan ke-											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Alcohol	10	13	15	6	0	11	9	20	0	0	26	22
Ambri Paper	33	39	27	30	24	12	16	0	7	10	20	25
CD Paper	25	12	5	22	9	19	25	15	11	20	14	18
Inner & Outer	3	14	0	9	22	13	8	0	15	26	4	19
Etiket & Label	17	8	28	16	33	38	11	9	12	29	7	13
Packing Tape	36	47	19	25	52	26	17	24	31	12	36	43
Plastic	45	74	56	64	32	43	66	75	58	97	60	72
Propylene Glycol	23	0	11	16	0	25	3	10	6	22	0	0
Saos	39	44	16	52	40	14	6	21	10	37	9	12
Sorbitol Syrup	10	2	0	15	26	19	0	3	8	0	14	23
Strapping Band	36	12	25	27	19	31	30	25	30	28	14	10
Tobacco Cutting Knife	4	4	0	0	6	2	5	0	1	10	14	9
Tembakau	33	20	27	31	22	23	30	17	12	25	12	8

Pada Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa salah satu supplier bahan baku penunjang yaitu *supplier* plastik adalah *supplier* yang mengalami permasalahan terbesar pada ketidaksesuaian bahan baku yang dipesan. Selain jumlah pengiriman bahan baku tidak sesuai dengan jumlah yang telah dipesan, bahan baku plastik hanya dipasok oleh satu *supplier* saja. Permasalahan tersebut tentunya akan memberikan dampak yang kurang menguntungkan bagi pihak perusahaan karena harus mengeluarkan tenaga, waktu, dan biaya tambahan untuk mengatasi permasalahan tersebut.

Selama berjalannya aliran bahan baku tersebut dari hulu ke hilir hingga terbentuk struktur *supply chain*, perusahaan belum pernah melakukan pengukuran performansi *supply chain* yang melibatkan semua pihak yang terkait. Pihak yang dimaksud yaitu mulai dari *supplier* bahan baku hingga sampainya produk rokok ke tangan konsumen akhir. Berkaitan dengan hal ini menyebabkan sangat diperlukannya pengukuran performansi *supply chain* bagi perusahaan untuk mengetahui apakah performansi *supply chain* telah berjalan secara efektif dan efisien. Selain itu juga untuk mengidentifikasi kesesuaian performansi *supply chain* dengan tujuan perusahaan yang pada akhirnya dapat meningkatkan produktifitas dan keuntungan perusahaan.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka masalah yang teridentifikasi yaitu:

1. Ketidaksesuaian jumlah pengiriman bahan baku dari *supplier* dengan jumlah yang dipesan oleh pihak perusahaan.
2. Belum adanya sistem pengukuran performansi *supply chain* pada perusahaan untuk meningkatkan performansi *supply chain* perusahaan tersebut.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana hasil pengukuran performansi *supply chain* pada perusahaan dengan menggunakan SCOR?
2. Rekomendasi perbaikan seperti apa yang dapat diberikan pada perusahaan untuk dapat meningkatkan performansi *supply chain*?

1.4 Batasan Masalah

Untuk memperoleh analisis yang baik dan agar analisis dapat lebih terarah maka diperlukan batasan-batasan sebagai berikut:

1. Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data pada tahun 2012.
2. Dalam penelitian ini tidak diamati mengenai biaya-biaya dalam aktivitas *supply chain*.

1.5 Asumsi

Asumsi yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Supplier* yang terlibat dalam *supply chain* perusahaan adalah tetap.
2. Strategi kebijakan perusahaan tidak berubah selama penelitian berlangsung.

1.6 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah sebelumnya, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Mengukur dan meningkatkan performansi *supply chain* perusahaan dengan menggunakan SCOR.
2. Menentukan rekomendasi perbaikan performansi *supply chain* perusahaan berdasarkan analisis menggunakan SCOR.

1.7 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini, manfaat yang akan diperoleh dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Memberi masukan kepada pihak manajemen perusahaan mengenai sistem pengukuran performansi *supply chain* yang dapat digunakan untuk memperbaiki performansi *supply chain* perusahaan secara keseluruhan.
2. Mengetahui tingkat pencapaian performansi *supply chain* perusahaan sehingga dapat digunakan sebagai bahan evaluasi atau pertimbangan untuk meningkatkan kualitas produk ataupun pelayanan perusahaan.
3. Memberikan rekomendasi perbaikan untuk memperbaiki dan meningkatkan performansi *supply chain* perusahaan
4. Bagi peneliti dapat memperdalam kompetensi pengukuran performansi *supply chain*, khususnya dalam penggunaan metode SCOR.