

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini perusahaan mulai banyak mengadopsi manajemen rantai pasokan atau yang sering kita kenal sebagai *Supply Chain Management* dengan tujuan untuk mengurangi biaya, meningkatkan pangsa pasar dan penjualan, dan membangun hubungan yang solid (Ferguson, 2000). Rantai pasokan diperlukan pada perusahaan yang ingin memperluas dan yang ingin menghubungkan perusahaan di lokasi yang berbeda dan memungkinkan memiliki mitra untuk mendapatkan keunggulan kompetitif. Menurut Jagdev dan Browne (1998) rantai pasokan bertanggung jawab secara keseluruhan untuk menentukan umur hidup dari suatu produk, dari persiapan bahan dan manajemen persediaan, untuk produksi dan manufaktur, distribusi dan layanan pelanggan, dan akhirnya daur ulang dan pembuangan pada akhir hidup suatu produk. Dalam beberapa tahun terakhir, perusahaan telah menyadari potensi manajemen rantai pasokan yang efektif dalam pengelolaan kegiatan operasi. Namun, banyak perusahaan gagal mengembangkan ukuran kinerja yang efektif dan metrik yang diperlukan untuk mencapai *Supply Chain Management* yang terpadu. Untuk mencapai tujuan dari rantai pasokan, rantai pasokan tersebut harus memenuhi pesanan pelanggan lebih cepat dan efisien daripada pesaingnya, rantai pasokan perlu terlibat dalam proses peningkatan berkelanjutan dan strategi yang kompetitif. Hanson *et al* (2011) berpendapat bahwa penyelarasan kegiatan organisasi dengan strategi dapat mengarah perusahaan ke keunggulan kompetitif. Jadi, untuk memahami bagaimana rantai pasokan bersaing, perlu untuk memahami keseluruhan kinerja rantai pasokan. Karakteristik penting lainnya mengenai tindakan rantai pasokan adalah strategis dan apakah cocok antara kinerja kompetitif dan strategi rantai pasokan. Soni dan Kodali (2011) menemukan bahwa pilihan strategi rantai pasokan yang kompetitif berdampak pada bisnis dan kinerja rantai pasokan, mereka mengklaim bahwa kecocokan strategis dapat mempertimbangkan

tingkat keselarasan antara situasi kompetitif, strategi, budaya organisasi dan kepemimpinan yang dapat meningkatkan kinerja bisnis. Dengan demikian, untuk mencapai efektifitas kinerja diperlukan pengukuran kinerja kompetitif dari rantai pasokan dan harus selaras dengan strategi pasar dan posisi pelaku rantai pasok.

Penerapan kinerja manajemen rantai pasokan berdasarkan *Performance Measurement System* (PMS) untuk kasus perusahaan skala kecil, menengah (UKM) dan industri manufaktur yang sudah tergolong besar, diharapkan dengan adanya kerangka kerja tersebut dapat membantu manajer untuk dapat merapkan fungsi rantai pasokan dan rencana perbaikan strategis untuk area yang lemah. Cukup sering perusahaan berurusan dengan sejumlah besar pekerjaan yang diturunkan dan diperluas berdasarkan saran dari karyawan, konsultan maupun pengalaman masa lalu dan lupa untuk menyadari bahwa pengukuran kinerja dan pemantauan kinerja rantai pasokan bisa lebih baik ditangani menggunakan beberapa pengukuran yang dapat kita lakukan dengan menggunakan metrik. Metrik yang digunakan dalam pengukuran kinerja antara lain harus memperhatikan beberapa hal berikut:

1. Harus memiliki kemampuan untuk menangkap esensi kinerja organisasi.
2. Sistem pengukuran harus memastikan penugasan metrik yang tepat untuk wilayah di mana mereka akan paling sesuai.
3. Penyimpangan minimum harus ada antara tujuan organisasi dan tujuan pengukuran.
4. metrik harus mencerminkan keseimbangan yang memadai antara keuangan dan non keuangan.
5. langkah-langkah yang diambil harus mencerminkan hubungan yang jelas dengan berbagai tingkat keputusan yang dibuat seperti harus bersifat strategis, taktis, dan operasional.

Suksesnya pertumbuhan dan perkembangan *Supply Chain Management* biasanya dikaitkan dengan sejumlah faktor seperti proses dan struktur umum yang dapat diintegrasikan ke dalam enam proses inti yang terkait, antara lain; pemasok, logistik yang masuk, kegiatan manufaktur, logistik yang keluar, pemasaran dan penjualan, dan pelanggan akhir. Banyak hal yang mempengaruhi pengukuran kinerja rantai pasokan antara lain dipengaruhi oleh aspek dari perusahaan, bidang operasi, dan lingkungan perusahaan itu sendiri. Hanya ada sedikit literatur yang tersedia tentang pengukuran kinerja pada *Supply Chain Management*, terutama yang berkaitan dengan desain sistem dan langkah-langkah seleksi, meskipun berbagai teori dan praktik-praktik telah dibahas dalam makalah-makalah yang lalu (Beamon, 1999). Ada sejumlah kerangka kerja konseptual dan diskusi tentang karakteristik, hierarki serta struktur kerangka pengukuran kinerja dalam literature tetapi kurangnya investigasi menyebabkan kurang dapat memahami tindakan rantai pasokan yang menghubungkan tujuan dan motivasi dari berbagai entitas dalam rantai pasokan. Lee dan Billington (1992) melaporkan bahwa kinerja dalam rantai pasokan tidak efisien dan berlawanan jika masing-masing mengejar tujuan secara sendiri-sendiri.

Untuk membuat kinerja rantai pasokan semakin efisien maka *Supply-Chain Council* (SCC) mengembangkan sebuah model yaitu *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) untuk membantu perusahaan dalam meningkatkan efektivitas rantai pasokan mereka, dan untuk menyediakan pendekatan berbasis proses untuk kegiatan *Supply Chain Management* (Stewart, 1997). Model SCOR menyediakan informasi yang berorientasi pada proses umum untuk berkomunikasi di antara mitra rantai pasok dalam bidang keputusan berikut: *Plan* (Rencana), *Source* (Sumber), *Make* (Membuat), dan *Delivery* (Mengirimkan). Baru-baru ini, rincian untuk area keputusan "*Return*" (Pengembalian) telah ditambahkan ke model SCOR Versi 5.0. Karena model SCOR adalah kerangka utama yang digunakan organisasi dalam penelitian ini, maka pada penelitian masa depan terletak pada bagaimana penggunaan instrumen SCOR dalam suatu industri dan melihat bagaimana instrument

SCOR dapat memainkan peran penting dalam penerapan praktik perencanaan *Supply Chain Management* pada suatu industry.

Dengan adanya metode *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) diharapkan dapat memaksimalkan kinerja rantai pasokan sehingga dapat meningkatkan produktivitas industri dan memperoleh keunggulan di pasar yang daya saingnya semakin tinggi. Saat ini terdapat beberapa masalah yang terjadi dalam OmahOblong Corp seperti frekuensi pertemuan dengan pelanggan yang tidak stabil maupun keterlambatan pengiriman bahan baku yang mempengaruhi proses produksi. Hal ini yang dapat menjadi salah satu faktor yang menyebabkan terganggunya proses produksi t-shirt dan menyebabkan tidak tercapainya target produksi. Dalam penelitian ini, penulis akan menganalisis kinerja rantai pasokan yang ada pada industri pembuatan t-shirt menggunakan metode *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) karena dengan menggunakan metode SCOR akan terlihat pada level dan pada dimensi mana saja yang dapat diberikan masukan agar kinerja rantai pasokan pada OmahOblong Corp dapat semakin baik dan semakin bisa bersaing di pasaran.

1.2 Rumusan Masalah

Kinerja rantai pasokan memiliki peranan yang sangat penting dalam kinerja suatu industri dan memiliki keterkaitan yang sangat erat dengan proses produksi suatu produk baik dalam perusahaan jasa maupun perusahaan dagang. Penulis ingin memberikan solusi untuk meningkatkan kinerja rantai pasokan yang efisien. Oleh karena itu, penulis ingin melakukan penelitian yang menganalisis kinerja rantai pasokan pada produk menggunakan metode *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) dengan rumusan masalah sebagai berikut:

Bagaimana kinerja rantai pasokan pada OmahOblong Corp ketika diukur menggunakan indikator yang terdapat pada metode *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) yaitu *Plan, Source, Make, Delivery*, dan dilanjutkan

dengan melakukan validasi *Key Performance Indicator* (KPI), memberikan pembobotan pada KPI menggunakan AHP. Menurut Lockamay dan McCormack (2004) pengukuran kinerja rantai pasokan yang berfokus pada perusahaan bertujuan agar hasil yang di peroleh akan lebih berfokus pada kinerja rantai pasokan dan hasilnya dapat menjadi pertimbangan untuk manajemen resiko pada perusahaan. Jika meneliti dari bagian upstream dan bagian downstream dari rantai pasokan diperkirakan dapat menyebabkan hasil perhitungan tidak valid, karena permasalahan yang dihadapi oleh tiap bagian downstream, perusahaan, dan upstream berbeda-beda dan dapat membuat proses validasi semakin sulit.

1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih spesifik dan terfokus serta untuk membatasi permasalahan yang akan diteliti, penulis memberikan batasan masalah sebagai berikut:

1. Pengukuran kinerja rantai pasokan menggunakan metode *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) yang meliputi dimensi *Plan, Source, Make, Deliver, dan Return*.
2. Cakupan pengambilan data hanya pada perusahaan Omah Oblong Corp.
3. Responden dalam pengambilan data hanya manajer bagian produksi dan penjualan yang mengetahui kondisi perusahaan.

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

Mengetahui bagaimana dimensi pada metode *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) mampu membantu mengukur kinerja rantai pasokan yang sudah dilakukan oleh perusahaan, melihat apakah rantai pasokan yang selama ini terjadi pada perusahaan sudah efisien dengan melakukan penilaian kinerja rantai pasokannya yang akan dilakukan dalam beberapa tahapan, yaitu melakukan validasi *Key Performance Indicator* (KPI), memberikan

pembobotan pada KPI menggunakan AHP lalu akan dilakukan evaluasi kinerja.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Teoritis

Sebagai penerapan teori mengenai kinerja rantai pasokan, dengan cara menerapkan metode *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) sebagai bahan untuk mempertimbangkan dan menentukan bagaimana kinerja rantai pasokan pada perusahaan kedepannya.

2. Praktis

Bagi perusahaan:

1. Sebagai informasi tambahan kepada pihak manajemen perusahaan terutama untuk manajemen produksi pada perusahaan, sehingga perusahaan dapat menentukan kinerja rantai pasokan yang efektif dan efisien.
2. Sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen maupun pihak lain yang terkait dalam menjalankan kinerja rantai pasokan perusahaan secara efektif dan efisien.

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam penulisan tugas akhir ini sistematika penulisan yang digunakan adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, hipotesis, dan sistematika penulisan yang diharapkan mampu memberikan gambaran pelaksanaan dan pelaporan mengenai tugas akhir ini.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi mengenai konsep dan atau teori yang relevan dengan permasalahan penelitian, yaitu rantai pasokan dan metode *Supply Chain Operations Reference (SCOR)*.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang lokasi penelitian dan waktu penelitian, seperti jenis data yang digunakan, metode pengumpulan data, metode yang digunakan dalam pengolahan data, dan metode analisis data

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang hasil penelitian dan pembahasan yang sifatnya terpadu. Hasil penelitian dapat disajikan dalam bentuk table, grafik, dan bentuk lainnya yang dapat mempermudah pembaca. Sedangkan pembahasan mengenai hasil yang diperoleh berupa penjelasan teoritik.

BAB V KESIMPULAN

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran yang dinyatakan secara terpisah yang dijabarkan secara singkat dan tepat sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan pada bab IV dan untuk membuktikan kebenaran dari hipotesis, serta memberikan saran-saran kepada pihak-pihak yang terkait diadakannya.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN