

# BAB I

## PENDAHULUAN

### I.1 Latar Belakang

Di dunia industri kemampuan bersaing menjadi suatu tantangan penting yang harus dihadapi perusahaan manufaktur maupun jasa. Persaingan yang semakin ketat mendorong sebuah perusahaan berupaya meningkatkan kinerjanya. Perusahaan perlu berpikir kreatif untuk menerapkan strategi bersaing dengan menghasilkan barang/jasa yang lebih berkualitas, harga lebih murah dan kecepatan lebih cepat dari pesaing lainnya. Kepuasan konsumen menjadi tolak ukur untuk mengukur apakah suatu perusahaan memiliki kinerja yang sangat baik dan kinerja yang maju. Kepuasan konsumen terhadap produk akan mencerminkan keberhasilan produsen dalam memproduksi produk tersebut (Rahman dkk., 2020). Banyaknya aliran kinerja rantai pasok yang terhambat dikarenakan belum adanya sistem pengukuran kinerja *supply chain* yang cukup memadai dan mengintegrasikan setiap penilaian kinerja di setiap bagian yang terlibat dalam *supply chain*. Para pelaku industri mulai menyadari bahwa pembenahan internal di perusahaan manufaktur tidak cukup untuk menghasilkan produk yang berkualitas, murah dan cepat. Ketiga aspek tersebut memerlukan peran serta berbagai pihak (*stakeholders*) mulai dari *vendor*, perusahaan, perusahaan distribusi dan pelanggan. Kegiatan para *stakeholders* tersebut harus saling terkoordinasi, sehingga perusahaan harus menerapkan konsep *Supply Chain Management* (SCM) (Wigaringtyas, 2013).

Menurut Pujawan (2005) *Supply Chain Management* (SCM) adalah suatu kesatuan proses serta aktivitas produksi mulai dari pengadaan bahan baku dari

*supplier*, proses *value added* yang merubah *auxiliary material* menjadi *finished product*, proses *holding inventory*, serta proses pengiriman barang ke *retailer* dan konsumen. Menurut Indrajit dan Djokopranoto (2005) manfaat dari *Supply Chain Management* (SCM) mengelola *inventory*, menjaga kelancaran pengadaan serta penyediaan barang, jaminan mutu, mengoptimalkan jumlah *supplier* serta pengembangan *supplier partnership* atau *strategic alliance*.

PT Petrokimia Gresik merupakan badan usaha milik negara dibawah naungan *holding* PT Pupuk Indonesia dan produsen pupuk terlengkap di Indonesia yang memproduksi berbagai macam pupuk, seperti: Urea, ZA, SP-36, NPK Phonska, DAP, NPK Kebomas, ZK, dan pupuk organik (Petroganik). PT Petrokimia Gresik juga telah memproduksi produk non pupuk seperti *Asam Sulfat*, *Asam fosfat*, *Amoniak*, *Dry Ice*, *Aluminum Fluoride*, *Cement Retarder*, dll. PT Petrokimia Gresik saat ini telah menerapkan konsep *Supply Chain Management* (SCM) mulai dari *supplier* (*vendor*) hingga konsumen (unit kerja peminta/produksi). Namun dalam menjalankan aktivitas *supply chain* perusahaan mengalami kendala pada kedatangan pengiriman material *Anticaking Liquid* dalam proses pengadaan, produksi, dan pengiriman yang tidak sesuai jadwal. Pada aktivitas perencanaan pembelian material (*Anticaking Liquid*) periode bulan Juli hingga bulan Desember tahun 2022 yang telah dilakukan pada bulan Maret tahun 2022. Selanjutnya dilakukan penjadwalan pengiriman pada bulan Juni setelah mendapatkan pengumuman pemenang atau *vendor* pemenang PO (*Purchase Order*), penjadwalan pengiriman untuk rentang periode pengiriman bulan Juni hingga bulan Oktober tahun 2022. Dapat dilihat data rencana kedatangan untuk periode bulan Juni hingga bulan Oktober tahun 2022.

Tabel 1.1 Rencana Kedatangan Pengiriman *Supplier Material Anticaking Liquid*

Bulan	Tanggal	Supplier		Total (Kg)
		Ligno (LN)	Hijau Jaya (HJ)	
Juni	13 s.d 17 Juni 2022	80.000	26.100	106.100
	20 s.d. 24 Juni 2022	-	26.100	26.100
	27 s.d 30 Juni 2022	-	-	-
Juli	04 s.d. 08 Juli 2022	-	-	-
	11 s.d. 15 Juli 2022	80.000	26.100	106.100
	18 s.d. 22 Juli 2022	-	26.100	26.100
	23 s.d 25 Juli 2022	-	-	-
Agustus	08 s.d. 12 Agustus 2022	80.000	26.100	106.100
	15 s.d 19 Agustus 2022	-	26.100	26.100
September	12 s.d 16 September 2022	80.000	26.100	106.100
	19 s.d 23 September 2022	-	26.100	26.100
	26 s.d 30 September 2022	-	-	-
Oktober	03 s.d. 07 Oktober 2022	-	-	-
	10 s.d. 14 Oktober 2022	50.800	26.100	76.900
	17 s.d. 21 Oktober 2022	-	12.300	12.300
<b>Total</b>		<b>370.800</b>	<b>247.200</b>	<b>618.000</b>

Selama periode pengiriman dilakukan evaluasi pada bulan September tahun 2022 ditemukan bahwa kuantum perencanaan untuk periode bulan Juni hingga bulan Oktober tahun 2022 tidak mencukupi kebutuhan produksi sampai dengan lewat tahun 2022, sehingga dilakukan penjadwalan ulang. Maka dari itu penjadwalan ulang pengiriman menyebabkan kedatangan lebih cepat terselesaikan dari jadwal awal rencana. Dimana rencana pengiriman awal berakhir pada akhir bulan Oktober tahun 2022, menjadi berakhir pada awal bulan Oktober tahun 2022. Berikut merupakan data realisasi kedatangan pengiriman periode bulan Juni hingga bulan Oktober tahun 2022:

Tabel 1.2 Realisasi Kedatangan Pengiriman *Supplier Material Anticaking Liquid*

Bulan	Tanggal	Supplier		Total (Kg)
		Ligno (LN)	Hijau Jaya (HJ)	
Juni	13 s.d 17 Juni 2022	-	-	-
	20 s.d. 24 Juni 2022	40.000	-	40.000

Bulan	Tanggal	Supplier		Total (Kg)
		Ligno (LN)	Hijau Jaya (HJ)	
	27 s.d 30 Juni 2022	40.000	26.100	66.100
Juli	04 s.d. 08 Juli 2022	-	26.100	26.100
	11 s.d. 15 Juli 2022	-	26.100	26.100
	18 s.d. 22 Juli 2022	40.000	26.100	66.100
	23 s.d 25 Juli 2022	40.000	-	40.000
Agustus	08 s.d. 12 Agustus 2022	-	26.100	26.100
	15 s.d 19 Agustus 2022	80.000	26.100	106.100
September	12 s.d 16 September 2022	40.000	26.100	66.100
	19 s.d 23 September 2022	40.000	26.100	66.100
	26 s.d 30 September 2022	-	26.100	26.100
Oktober	03 s.d. 07 Oktober 2022	54.400	12.374	66.774
	10 s.d. 14 Oktober 2022	-	-	-
	17 s.d. 21 Oktober 2022	-	-	-
<b>Total</b>		<b>374.400</b>	<b>247.274</b>	<b>621.674</b>

Dari data tersebut diketahui kuantum kedatangan awal *vendor* Ligno (LN) sebesar 370.800 kg dan *vendor* Hijau Jaya (HJ) sebesar 247.200 kg. Akan tetapi pada akhir realisasinya *vendor* Ligno (LN) sebesar 374.400 kg dan *vendor* HJ sebesar 247.274 kg. Sehingga diketahui presentase realisasi *vendor* Ligno (LN) sebesar 100,97% dan *vendor* Hijau Jaya (HJ) sebesar 100,02%. Maka dapat dilihat dari presentase realisasi terdapat kelebihan pengiriman material (*Anticaking Liquid*), akan tetapi kelebihan pengiriman tersebut dianggap hal wajar pada komoditas bahan penolong (*Anticaking Liquid*) di PT Petrokimia Gresik menerapkan aturan untuk target pengiriman setiap PO (*Purchase Order*) yaitu +/- 10% dari kuantum yang dikirim.

Berdasarkan masalah diatas tentang perbedaan rencana dan realisasi kedatangan pengiriman dilakukan analisis penelitian ini mengintegrasikan model pengukuran kinerja pada PT. Petrokimia Gresik dengan model (*Supply Chain Operations Reference*) SCOR. Pada studi literatur sebelumnya dapat diidentifikasi metode (*Supply Chain Operations Reference*) SCOR memiliki

keunggulan sebagai metode awal yakni mengidentifikasi indikator-indikator apa saja yang diperlukan dalam mengukur kinerja *Supply Chain Management* (SCM). Tentunya perusahaan juga belum mengetahui apa saja perbaikan-perbaikan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja *Supply Chain Management* (SCM) perusahaan (Putri & Surjasa, 2018). Hasil pengukuran kinerja metode SCOR ini menunjukkan kinerja yang paling rendah pada proses *Supply Chain Management* (SCM) di internal PT. Petrokimia Gresik. Pada penelitian ini berfokus terhadap kondisi kedatangan pengiriman material *Anticaking Liquid* merupakan *point* terpenting dalam seluruh proses produksi yang menentukan kesuksesan utama proses bisnis di sepanjang aliran *supply chain*. Dalam metode SCOR dapat menilai pasokan konsep proses inti yaitu *plan* (proses perencanaan), *source* (proses pengadaan), *make* (proses produksi), *deliver* (proses pengiriman), dan *return* (proses pengembalian) (Sururi & Rifa, 2022).

## **I.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diambil rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kinerja *Supply Chain Management* (SCM) pada PT. Petrokimia Gresik dengan melakukan pengukuran berbasis lima proses inti (*Supply Chain Operations Reference*) SCOR?

## **I.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka terdapat batasan masalah dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Data penelitian menggunakan data historis pada tahun 2022.
2. Pada penelitian ini tidak membahas mengenai biaya .
3. Penelitian ini mengukur kinerja *supply chain* pada kedatangan pengiriman material *Anticaking Liquid* pada PT. Petrokimia Gresik.

#### **I.4 Asumsi-Asumsi**

Dalam penulisan penelitian ini terdapat asumsi-asumsi penelitian sebagai berikut:

1. Responden yang mengisi kuisisioner mengerti terkait kondisi nyata di perusahaan.
2. Selama penelitian tidak mengalami perubahan kebijakan yang dilakukan oleh perusahaan secara signifikan.

#### **I.5 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui kinerja *supply chain* di PT. Petrokimia Gresik menggunakan metode SCOR serta mampu mengidentifikasi langkah-langkah perbaikan yang belum mencapai target perusahaan untuk memperbaiki kinerja *supply chain* perusahaan.

#### **I.6 Manfaat Penelitian**

Dalam penelitian ini, beberapa manfaat penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan informasi mengenai pengukuran kinerja *Supply Chain Management* (SCM) menggunakan metode *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) pengiriman *vendor* material *Anticaking Liquid*.

2. Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menentukan pengiriman *vendor* material *Anticaking Liquid* pada PT Petrokimia Gresik sehingga rencana dan realisasi pengiriman *vendor* material *Anticaking Liquid* tetap optimal dan pengerjaan produksi berjalan sesuai rencana.

## **I.7 Sistematika Penelitian**

Penulisan tugas akhir ini menggunakan sistematika sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini diuraikan tentang latar belakang, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan dilakukan penelitian, manfaat dan sistematika penulisan laporan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisikan tentang studi pustaka, tentang teori-teori yang berkaitan tentang pengukuran kinerja, *Supply Chain Management* (SCM), metode SCOR, dan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) serta berisikan hipotesis dan kerangka teoritis dalam penelitian tugas akhir ini.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini berisikan tempat dan waktu penelitian, jenis penelitian, dan tahapan-tahapan penelitian secara sistematis yang digunakan untuk memecahkan permasalahan yang ada dalam penelitian ini. Tahapan-tahapan tersebut dapat dijadikan sebagai pedoman dalam penelitian.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisikan pengumpulan data tentang gambaran umum perusahaan, proses bisnis. Hasil penelitian ini berupa data perhitungan analisa kinerja berdasarkan metode SCOR dan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang didapatkan dari pembobotan setiap indikatornya. Kemudian hasil dari pembobotan tersebut digunakan untuk menghitung kinerja *Supply Chain Management* (SCM).

### **BAB V PENUTUP**

Pada bab ini berisikan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran yang akan diberikan kepada perusahaan untuk menjadi acuan tentang kinerja *Supply Chain Management* (SCM).