

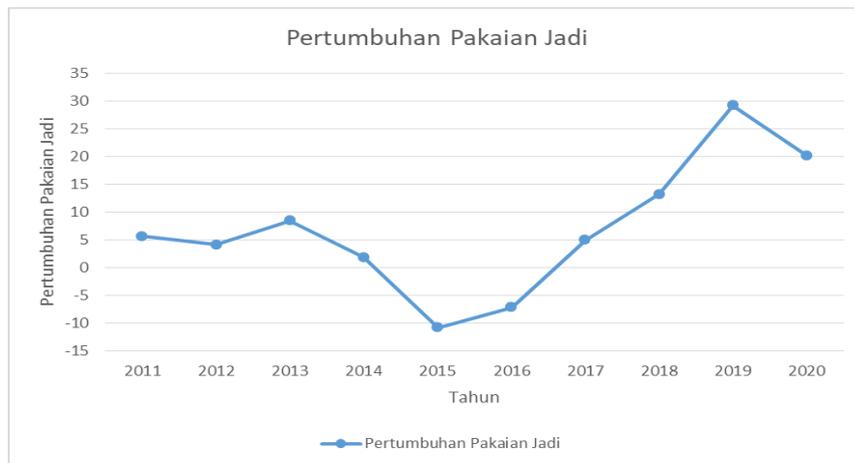
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dunia industri di Indonesia saat ini mengalami masa keterpurukan karena adanya pandemi *covid-19* yang belum selesai sampai saat ini juga. Memasuki masa era *new normal*, industri harus mampu bangkit agar tetap bisa bersaing dengan keadaan seperti saat ini. Menurut Arief Rahman Wakil Dekan Bidang Sumber Daya FBE UII dalam sebuah acara di kanal youtube Inspire Media TV pada Rabu (29/7) mengatakan bahwa industri harus memiliki strategi adaptasi dan resiliensi di tengah pandemi dengan beberapa poin penting salah satunya membuat rencana dengan fleksibilitas dalam menanggapi kondisi saat ini (UII, 2020). Permintaan yang fluktuatif dan perubahan kondisi perusahaan membuat perusahaan harus mampu menyeimbangkan untuk tetap mampu bersaing. Tingkat kepuasan pelanggan menjadi salah satu penentu industri tersebut mampu bertahan atau tidak (Ganika, 2020) .

Salah satu industri yang saat ini merasakan dampak adanya pandemi ini adalah industri konveksi. Perubahan tingkat permintaan membuat produksi menjadi tidak tentu. Seperti pada grafik berikut mengenai tingkat pertumbuhan produksi pakaian jadi (lokadata, 2020).



Sumber : lokadata (2020)

Gambar 1.1 Grafik Pertumbuhan produksi Pakaian Jadi Tahun 2011-2020

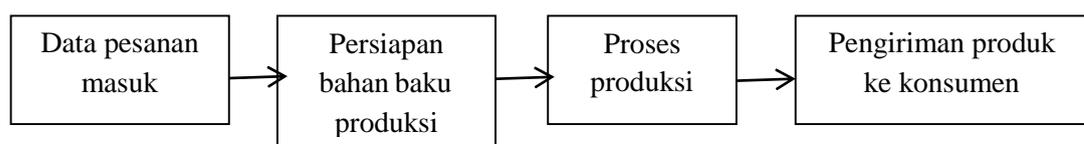
Pada grafik tersebut menunjukkan pertumbuhan industri konveksi yang mengalami perubahan setiap tahunnya. Hal tersebut membuat para pelaku industri harus memiliki strategi untuk dapat memenuhi permintaan dengan kondisi saat ini. Ketidakpastian lingkungan pasar dan adanya faktor risiko membuat *supply chain* perusahaan harus merespon situasi yang tidak diharapkan dengan cepat (Luo et al., 2020). Pemenuhan permintaan para konsumen sangat berhubungan dengan proses *supply chain* perusahaan. Menurut Alfatiyah (2020) strategi *supply chain* dalam menghadapi polemik pandemi Covid-19 diperlukan pemetaan rantai pasokan baik permintaan maupun pasokannya, sehingga membutuhkan sebuah perencanaan dengan meminimalkan frekuensi pembelian dengan menaikkan kuantitas pemesanan suatu barang. Dengan demikian perlunya penyesuaian baru seperti prosedur alur produksi dan pengiriman agar tepat waktu, pembatasan jumlah karyawan dan penggunaan sistem online dengan maksimal.

Fleksibilitas Rantai Pasokan menjadi salah satu dimensi yang menjadi strategi dalam meningkatkan kinerja perusahaan (Benzidia dan Makaoui, 2020). Fleksibilitas adalah kemampuan suatu sistem manufaktur dalam mengatasi variasi lingkungan dengan tetap memperhatikan biaya dan waktu yang diperlukan untuk menyesuaikan dengan keadaan (Ganika, 2020). Maka dapat dikatakan jika sebuah perusahaan tidak fleksibel, maka akan sulit untuk mampu bersaing tanpa melihat dari sisi keinginan konsumen. Fleksibilitas *supply chain* di definisikan sebagai kemampuan sistem untuk merespons perubahan yang tidak terduga karena lingkungan yang tidak pasti untuk memenuhi berbagai kebutuhan pelanggan (Angkiriwang et al., 2014).

Pengukuran fleksibilitas *supply chain* digunakan untuk mengetahui tingkat seberapa fleksibel sebuah perusahaan dalam proses rantai pasok untuk memenuhi perubahan yang ada. Hasil pengukuran kinerja tersebut dapat dijadikan landasan bagi perusahaan untuk melakukan perbaikan-perbaikan dan inovasi yang akan meningkatkan daya saing perusahaan. Untuk memenangkan sebuah persaingan, sebuah manufaktur perlu memberikan pelayanan yang terbaik. Pengukuran fleksibilitas *supply chain* mampu mengakomodasi suatu sistem yang berfluktuasi (dalam ketidakpastian lingkungan) baik volume produksi maupun jadwal dari para pemasok, pabrikan, dan pelanggan (Purnomo, 2018). Dalam melakukan pengukuran fleksibilitas *supply chain* ini dapat dilakukan melalui beberapa metode analisis salah satunya adalah dengan analisis *Fuzzy-AHP (Analytical Hierarchy Process)* dan metode *OMAX (Objective Matrix)*. Metodologi *Fuzzy-AHP* merupakan sebuah metode analisis yang dirancang untuk mengatasi masalah

pengambilan keputusan dan memilih alternatif terbaik dengan mengintegrasikan konsep teori himpunan kabur dan AHP. Sedangkan metode OMAX digunakan untuk mengetahui nilai performansi perusahaan dari setiap indikator (Athallah et al., 2018). Dengan *Fuzzy-AHP* dan *scoring system*, pengambilan keputusan dapat menggunakan informasi kuantitatif dan pengetahuan kualitatifnya untuk memberikan suatu skala yang digunakan untuk mengukur hal yang tidak berwujud dan suatu metode untuk menetapkan prioritas (Misnadesi & Hartati, 2019).

UD Hasby merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang pembuatan pakaian jadi yang sudah berdiri sejak 28 tahun yang lalu, tepatnya pada tanggal 30 Mei 1993. Perusahaan yang didirikan oleh bapak Thohir ini berlokasi di Jalan Mlarak-Pulung No.32, Desa Gunung Sari, Kecamatan Mlarak, Kabupaten Ponorogo, Jawa Timur. Industri konveksi ini memproduksi beberapa jenis pakaian, antara lain sweater, kaos, baju PDH, jaket *sport*, dan training olahraga. Produksi yang paling banyak adalah produk kaos, karena produk kaos menjadi produk unggulan di UD Hasby Ponorogo ini. Proses produksi pada UD Hasby adalah berdasarkan permintaan pesanan (*make to order*). Pada proses produksi UD Hasby ini terjadi sebuah proses rantai pasok seperti pada gambar diagam dibawah ini:



Gambar 1.2 Proses alur *supply chain* UD Hasby Ponorogo

Pada proses rantai pasok tersebut konsumen memberikan data informasi mengenai pesanan kepada pihak perusahaan. Setelah informasi pesanan masuk, selanjutnya dilakukan persiapan bahan baku dengan menyesuaikan permintaan jenis bahan baku dari konsumen, yang selanjutnya dilakukan proses design. Untuk proses produksi dilakukan dengan beberapa tahapan mulai dari pemotongan kain sampai proses penyablonan dan finishing. Namun perusahaan seringkali mengalami keterlambatan produksi akibat adanya permintaan perubahan dari konsumen secara mendadak. Seperti pada proses produksi yang sering mengalami penambahan waktu produksi dikarenakan berubahnya jumlah produk dan design produk yang diinginkan konsumen diluar perjanjian sebelumnya. Adanya beberapa permintaan tersebut membuat perusahaan harus mampu menyesuaikan dengan kondisi, seperti menambah jam kerja hingga melakukan pemesanan bahan baku secara mendadak. Berikut data perubahan permintaan konsumen mengenai produk selama 3 bulan terakhir (Juni-Agustus), yaitu:

**Tabel 1.1 Data Permintaan Perubahan Pesanan UD Hasby Ponorogo
(Juni-Agustus 2021)**

No.	Jenis Perubahan Permintaan	Jumlah
1.	Perubahan jadwal deadline produksi	17 kali
2.	Permintaan jenis bahan baku	10 kali
3.	Permintaan design, ukuran produk dan jumlah pesanan	21 kali

Sumber: *UD Hasby Ponorogo, data diolah*

Data diatas menunjukkan banyaknya jumlah perubahan permintaan pesanan. Dalam satu bulan pihak UD Hasby membatasi perubahan dari konsumen maksimal 5 permintaan perubahan dari setiap jenis permintaan perubahan, namun

kenyataannya jumlah perubahan bisa lebih dari 5 kali. Berdasarkan tabel 1.1 pada permintaan design, ukuran produk dan jumlah pesanan mengalami perubahan paling sering mencapai 21 kali dalam jangka waktu 3 bulan. Untuk permintaan perubahan *due date* (deadline produksi) dan jenis bahan baku mencapai lebih dari 10 kali perubahan.

Pihak perusahaan melakukan perjanjian awal dengan memberi tenggang waktu selama seminggu kepada konsumen untuk melakukan perubahan jumlah dan design, namun masih terdapat beberapa konsumen yang melakukan perubahan diluar batas waktu tersebut. Hal tersebut membuat produksi mengalami keterlambatan karena harus dilakukan penyesuaian lagi. Dengan kondisi tersebut perusahaan harus mampu memiliki strategi agar bisa menerima perubahan tersebut dan tetap memberikan pelayanan yang maksimal. Analisis *Fuzzy-AHP* dan metode *scoring system* digunakan dalam melakukan evaluasi secara komperhensif untuk menentukan tingkat kepentingan serta mengetahui kondisi perusahaan dalam upaya perbaikan proses fleksibilitas *supply chain* perusahaan.

Berdasarkan hal tersebut peneliti tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul **“Evaluasi Fleksibilitas *Supply Chain* Dalam Pemenuhan Pesanan Berbasis *Make To Order* Dengan Metode *Fuzzy-AHP* Pada UD Hasby Mlarak Ponorogo”**. Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui tingkat fleksibilitas *supply chain* dan memberikan saran perbaikan berdasarkan hasil evaluasi pengukuran yang telah dilakukan.

1.2 Perumusan Masalah

Dari beberapa penjelasan serta masalah yang telah dipaparkan pada latar belakang maka dapat dirumuskan permasalahan, yaitu:

“Bagaimana analisis pengukuran fleksibilitas dalam sistem *supply chain* pada UD Hasby Ponorogo?”

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah:

Mengetahui analisis pengukuran fleksibilitas dalam sistem *supply chain* pada UD Hasby Ponorogo.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi UD Hasby Ponorogo

Perusahaan mampu mengetahui sistem pengukuran fleksibilitas *supply chain* dan dapat digunakan untuk memperbaiki kinerja perusahaannya.

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Sebagai bahan referensi bagi penelitian selanjutnya yang ingin menerapkan kegiatan pengukuran fleksibilitas *supply chain* pada sebuah perusahaan agar tetap memperoleh kepercayaan dari konsumen dan mampu memenuhi permintaan konsumen.