

# BAB 1

## PENDAHULUAN

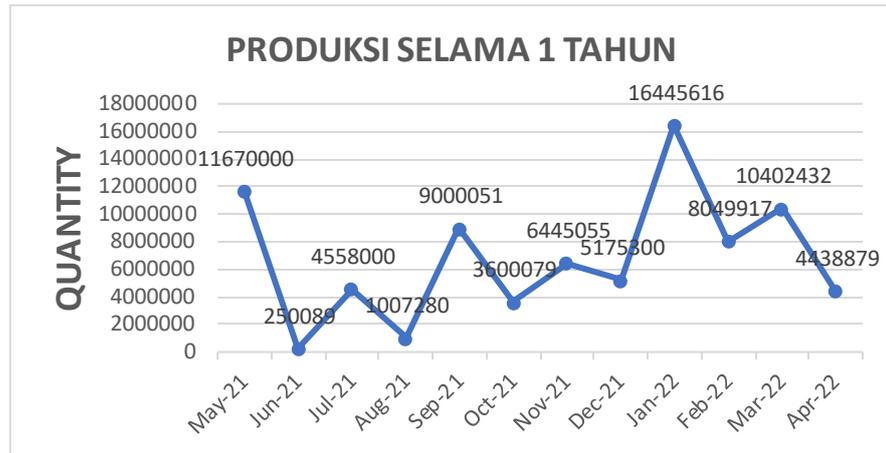
### I.1 Latar Belakang

Salah satu aspek yang sangat menentukan kelangsungan hidup suatu perusahaan di sektor industri adalah kinerja. Tingkat keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya disebut sebagai kinerja (Hartati & Efendi, 2016). Akibatnya, untuk memenangkan persaingan, setiap industri harus dapat terus meningkatkan kinerjanya (Ariani et.al., 2014). Upaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan dapat dilakukan dengan menilai nilai kinerja, sehingga dapat dipahami sejauh mana perkembangan kinerja perusahaan (Ridwan et.al., 2017).

Dengan meningkatnya ekspansi dunia industri saat ini, setiap perusahaan telah didesak untuk terlibat dalam persaingan yang rumit antar perusahaan. Perusahaan harus meningkatkan efektivitas dan efisiensi kinerjanya agar dapat memperoleh keuntungan yang kompetitif dan berjangka panjang baik di tingkat nasional maupun global. Oleh karena itu, diperlukan kajian menyeluruh terhadap isu-isu yang terkait dengan kinerja perusahaan, baik secara internal maupun eksternal, yang diindikasikan oleh *Supply Chain* dalam konteks ini.

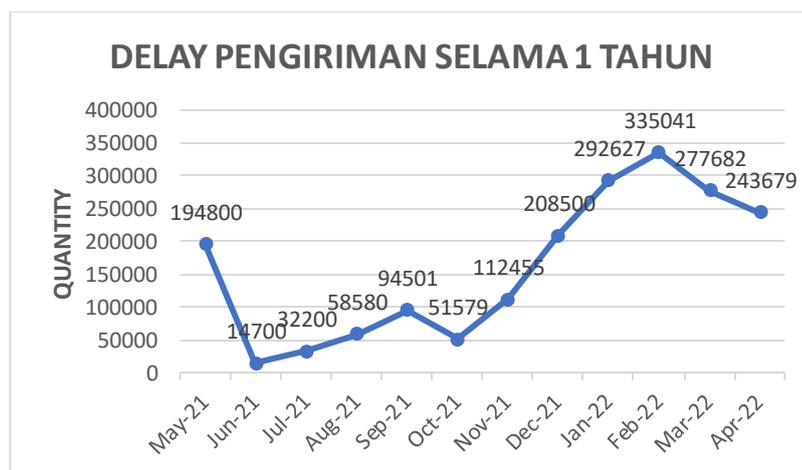
PT. XYZ adalah perusahaan farmasi yang memproduksi obat-obatan, menyediakan makanan, dan menjual peralatan medis. Bisnis ini adalah salah satu yang pertama dalam rantai layanan farmasi. Perusahaan farmasi sebagai produsen harus mengembangkan produk farmasi yang aman, efektif, dan berkualitas tinggi. Sejak tahun 1988, pemerintah telah mensosialisasikan standar pedoman pembuatan obat atau yang lebih dikenal Cara Pembuatan Obat yang Baik (CPOB). Sepanjang sejarahnya, CPOB mengalami perubahan sejalan dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Akibat era globalisasi yang menuntut pemenuhan kriteria dan standar produk farmasi, CPOB 2012 merupakan CPOB terbaru yang digunakan sebagai acuan pembuatan obat. Adopsi CPOB akan memastikan bahwa obat-obatan diproduksi secara konsisten dan akan memberikan perlindungan yang lebih kuat untuk kualitas barang yang diproduksi. Adanya sistem manajemen mutu sejak bahan baku tiba hingga menjadi produk dan siap dipasarkan merupakan wujud penerapan CPOB. Ini, tentu saja, terkait erat dengan keterlibatan individu yang terampil dan profesional di semua aspek sektor farmasi.



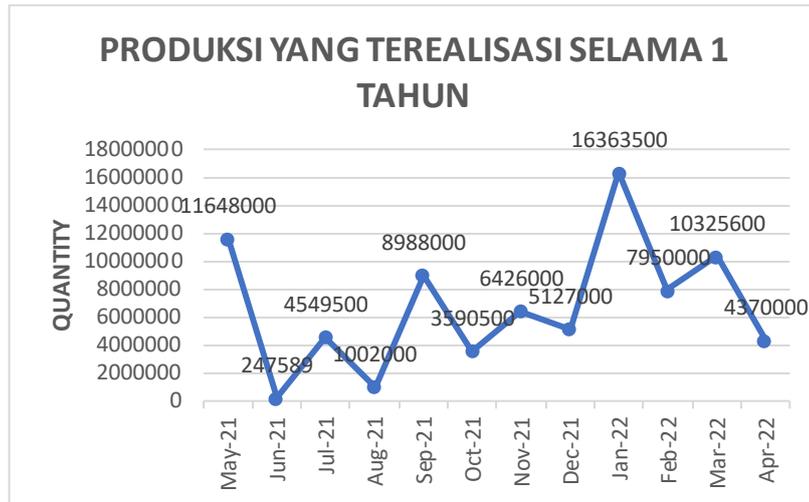
**Gambar 1. 1** Grafik Data Produksi Selama 1 Tahun  
(Sumber: Pengumpulan Data 2022)

Menurut inspeksi lapangan dan percakapan dengan berbagai pekerja perusahaan, termasuk PIC Produksi, Manajer Pembelian, dan Kepala Gudang, perusahaan tidak pernah memantau metrik kinerja rantai pasokan termasuk semua pihak terkait. Namun hanya menilai indikator kinerja per divisi, dan pembobotan dilakukan secara subyektif oleh pimpinan divisi. Konsekuensinya, temuan pembobotan subjektif dimanfaatkan oleh perusahaan untuk melakukan perubahan. Namun, proses perbaikan tidak cukup untuk keberhasilan rantai pasok karena pengukurannya tidak lengkap. Akibatnya, menghasilkan sejumlah masalah, seperti keterlambatan pengiriman, seperti yang terlihat pada Gambar 1.2.



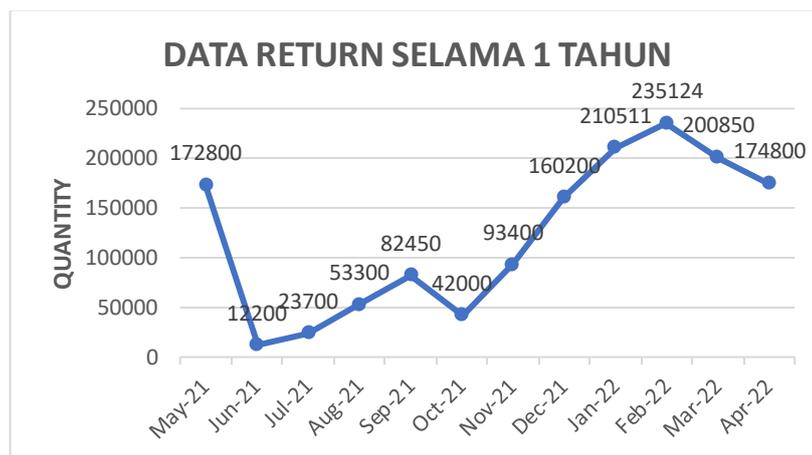
**Gambar 1. 2** Grafik Delay Pengiriman Selama 1 Tahun  
(Sumber: Pengumpulan Data 2022)

Berdasarkan gambar 1.2, PT. XYZ mengalami keterlambatan pengiriman yang signifikan dari Januari hingga April, dengan rata-rata 87.366 barang.



**Gambar 1.3** Grafik Produksi yang Terealisasi Selama 1 Tahun  
(Sumber: Pengumpulan Data 2022)

Berdasarkan gambar 1.3 diketahui terdapat produksi yang terealisasi selama 1 tahun.



**Gambar 1.4** Grafik Data Return Selama 1 Tahun  
(Sumber: Pengumpulan Data 2022)

Gambar 1.4 menunjukkan bahwa PT. XYZ pada bulan februari dan april mendapatkan *return* yang cukup tinggi. Faktor yang mempengaruhi *return* tersebut diantaranya, terdapat beberapa produk defect, jumlah barang yang tidak sesuai dengan spesifikasi, dan kerusakan produk saat diterima oleh pelanggan sehingga terjadinya klaim terhadap produk return.

Berdasarkan permasalahan yang diketahui di PT. XYZ, masalah keterlambatan pengiriman dan retur sangat berpengaruh dan terkait dengan meningkatnya jumlah Pengaduan Pelanggan di tahun 2022, seperti terlihat pada Tabel 1.1 dibawah ini.

**Tabel 1. 1** *Customer Complaint*

<b>No.</b>	<b>Periode</b>	<b>Jumlah Complaint</b>
1	Mei 2021	2
2	Juni 2021	1
3	Juli 2021	1
4	Agustus 2021	2
5	September 2021	2
6	Oktober 2021	3
7	November 2021	1
8	Desember 2021	2
9	Januari 2022	5
10	Februari 2022	3
11	Maret 2022	4
12	Apri 2022	3

(Sumber: Pengumpulan Data 2022)

Berdasarkan Tabel 1.1, PT. XYZ mengalami peningkatan Pengaduan Pelanggan dari bulan Desember hingga April, dengan rata-rata 3 Pengaduan Pelanggan. Menurut uraian ini, organisasi sedang mengalami masalah rantai pasokan yang sedang berlangsung.

Akibatnya, organisasi harus mengembangkan sistem pengukuran kinerja untuk *Supply Chain Management* (SCM). Pendekatan Referensi Operasi Rantai Pasokan (SCOR) dapat digunakan untuk membuat desain sistem. Teknik Referensi Operasi Rantai Pasokan (SCOR) memetakan bagian-bagian Rantai Pasokan perusahaan secara keseluruhan, tidak hanya secara internal, tetapi di seluruh aktivitas Rantai Pasokan lengkap dari Pemasok hingga pelanggan akhir.

Model SCOR dapat mengidentifikasi, menganalisis, dan memantau keefektifan rantai pasokan perusahaan dengan memanfaatkan lima aspek: keandalan, daya tanggap, fleksibilitas, biaya, dan manajemen aset. Perbedaan utama antara model SCOR dan model rantai pasokan lainnya adalah kapasitas model SCOR untuk mengidentifikasi hubungan antara proses dan faktor apa yang memengaruhi proses, dengan ruang lingkup yang mencakup semua item permintaan yang ada. Supply Chain Council (SCC) meluncurkan SCOR versi 12.0 pada tahun 2017, yang telah ditingkatkan. Ini karena SCOR 11.0 mengubah

sejumlah ukuran. Beberapa peningkatan ini terkonsentrasi pada penambahan sE10 dan sE11 ke elemen aktifkan, memperbarui definisi metrik RL.11, memodifikasi atribut kelincahan di AG.1.1, AG.1.2, dan AG.1.3, dan mengubah hierarki menjadi atribut biaya, yang sebelumnya merupakan seluruh biaya penyajian. Untuk lebih terhubung dengan sektor layanan dan lingkungan digital, total biaya manajemen rantai pasokan telah diubah, seperti halnya definisi aspek pembuatan, pengiriman, dan pengaktifan.". Fungsi Snorm de Boer digunakan untuk menyamakan parameter karena setiap indikator memiliki skala bobot dan ukuran yang berbeda. Akibatnya, sangat penting untuk menilai kinerja *Supply Chain Management* (SCM) untuk menentukan fitur mana yang harus dipertahankan dan mana yang harus ditingkatkan. Sehingga dapat diidentifikasi indikator-indikator prioritas yang memerlukan perbaikan dan dapat dibuat usulan-usulan modifikasi yang dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan menyelaraskannya dengan proyeksi tujuan perusahaan.

## **I.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan keprihatinan yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah “Belum dilakukan pengukuran kinerja *Supply Chain* yang terukur sehingga membuat perusahaan kesulitan dalam mengevaluasi dan mengetahui permasalahan yang ada untuk dilakukan perbaikan pada PT. XYZ”

## **I.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka dapat disimpulkan dengan rumusan masalah, yaitu:

1. Model Referensi Operasi Rantai Pasokan (SCOR) membatasi pengukuran pada lima aspek: keandalan, daya tanggap, fleksibilitas, biaya, dan aset."
2. Pendekatan yang digunakan adalah SCOR 12.0 yang berbasis proses dan kinerja.
3. KPI yang digunakan sesuai dengan kondisi PT. XYZ.
4. Pengumpulan informasi melalui observasi dan wawancara di PT. XYZ
5. Data yang dikumpulkan adalah periode Januari sampai dengan April 2022.
6. Analisis penyebab akan diberikan berdasarkan temuan kinerja komponen proses dan kinerja

## **I.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan studi khusus berikut ini berasal dari pernyataan masalah tersebut di atas:

1. Menentukan indikator yang mempengaruhi kinerja PT. manajemen rantai pasokan XYZ.
2. Mengukur nilai kinerja alur *Supply Chain* dan indikator-indikator yang harus diprioritaskan untuk meningkatkan kinerja bisnis.

## **I.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dapat memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Keuntungan Bisnis  
Perusahaan dapat menemukan hasil evaluasi kinerja rantai pasokan menggunakan pendekatan SCOR 12.0 untuk menentukan tingkat kinerja perusahaan saat ini dan untuk mengidentifikasi masalah kinerja perusahaan yang memerlukan prioritas untuk perbaikan.
2. Keuntungan Peneliti  
Menambah wawasan dan kapasitas untuk menerapkan informasi dan mendapatkan pengalaman praktis dalam menerapkan teori-teori yang dipelajari di perkuliahan dan materi terkini tentang SCOR.
3. Manfaat untuk Kepentingan Keilmuan  
Temuan penelitian dapat digunakan untuk menginformasikan dan memandu penelitian di masa depan.

## **I.6 Sistematika Penulisan**

Susunan laporan ini dipisahkan menjadi beberapa bab untuk memudahkan pemahaman tentang topik yang disajikan dalam tesis ini, dimana setiap bab memiliki keterkaitan yang berkelanjutan dengan bagian berikutnya. Sistem penulisannya adalah sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan konteks untuk melakukan penelitian tentang pengukuran kinerja rantai pasokan. Dijelaskan pula rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, asumsi yang digunakan, keunggulan penelitian, dan sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini melakukan tinjauan penelitian sebelumnya. Bab ini mengeksplorasi teori-teori yang dapat membantu pelaksanaan penelitian.

### **BAB III METODE PELAKSANAAN**

Berdasarkan proses operasional yang ada, bab ini akan menguraikan langkah-langkah yang digunakan dalam melakukan penelitian.

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

Bab ini menyajikan pengumpulan dan pengolahan data yang dilakukan oleh PT. XYZ, serta analisisnya.

#### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini mencakup temuan dan rekomendasi berdasarkan data pengukuran kinerja rantai pasokan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN**