

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia industri yang terjadi seringkali membuat suatu perusahaan harus dapat menyesuaikan diri dan beradaptasi agar tidak kalah oleh perusahaan pesaing yang ada. Untuk dapat bersaing dalam perkembangan dunia industri, perusahaan dituntut untuk dapat mengetahui kekurangan dan kelebihan pada perusahaan tersebut, salah satunya dengan menyusun strategi bisnis untuk mengatasi kekurangan dengan menonjolkan kelebihan yang ada agar perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Strategi bersaing adalah mengembangkan rencana mengenai bagaimana bisnis akan bersaing, apa yang seharusnya menjadi tujuannya dan kebijakan apa yang diperlukan untuk mencapai tujuan tersebut (Michael Porter, 2001)

Salah satu sektor yang memiliki potensi dalam persaingan internasional adalah industri berbahan dasar kulit. Indonesia berada pada posisi ke-enam sebagai eksportir produk kulit, alas kaki, dan barang jadi kulit di dunia. Pertumbuhan industri ini tidak lepas dari kreativitas para pengrajin yang tersebar di seluruh daerah yang ada di Indonesia. Tidak heran apabila kemudian sektor ini dipilih menjadi prioritas agar berdaya saing global dan memberi kontribusi signifikan bagi perekonomian nasional. Kementerian Perindustrian (Kemenperin) mencatat, nilai ekspor produk kulit, alas kaki dan barang jadi kulit dari Indonesia mencapai US\$4,16 miliar pada Januari-September 2018, meningkat 6,28% dari periode yang sama tahun 2017. Beberapa negara tujuan ekspor utamanya antara lain Amerika Serikat, Belgia, Jepang dan China. IKM memiliki peran yang strategis dalam perekonomian nasional. Hal tersebut dapat dilihat dari jumlah unit usaha yang berjumlah 3,4 juta unit dan merupakan lebih dari 90 persen dari unit usaha industri nasional. Peran tersebut juga tercermin dari penyerapan tenaga kerja IKM yang menyerap lebih dari 9,7 juta orang pada tahun 2013 dan merupakan 65,4 persen dari total penyerapan tenaga kerja sektor industri non migas.

Selama beberapa tahun belakangan ini, keunggulan optimasi dan integrasi rantai pasok menjadi fokus dari beberapa organisasi perusahaan di dunia. Dengan persaingan bisnis yang semakin ketat, di era globalisasi ini menuntut setiap perusahaan untuk menyusun kembali strategi dan taktik bisnisnya sehari-hari. Untuk menyediakan produk murah serta berkualitas baik, maka manajemen rantai pasok menjadi kunci penentu keunggulan bersaing perusahaan. Namun dalam pelaksanaannya, manajemen dihadapkan pada ketidakpastian permintaan, pasokan (lead time pengiriman, harga, kualitas bahan baku, dan lain-lain), dan internal (kerusakan mesin, kinerja mesin yang tidak sempurna, kualitas produksi, dan lain-lain) dari berbagai pihak (Pujawan, 2005).

Dengan memperkirakan bahwa industri yang akan diteliti dihadapkan pada kendala yang disampaikan. Dengan kendala ini, efektifitas dan efisiensi rantai pasok perusahaan kurang optimal. Industri juga mengalami kendala seperti perubahan permintaan secara mendadak, sehingga mempengaruhi perubahan jumlah pemesanan bahan baku kepada supplier dan pemesanan produk kepada vendor. Tidak semua supplier maupun vendor mampu memenuhi pesannya. Pasokan bahan baku dan produk menjadi terlambat atau terjadi penumpukan bahan baku dan barang jadi di gudang, yang selanjutnya berdampak pada kegiatan pengadaan barang. Hal ini tentu merugikan perusahaan baik dari segi waktu maupun biaya.

Suatu ketidakpastian kejadian yang tidak dapat diprediksi yang terjadi pada *supply chain* perusahaan akan mengganggu aliran proses material (Tanjung, et al., 2018). Pada era perubahan ekonomi yang lebih menantang seperti saat ini, manajemen *supply chain* sangat penting dilakukan untuk meminimasi biaya (Ratnasari, et al., 2018). Oleh sebab itu perlu dilakukan pengukuran kinerja rantai pasok untuk mengetahui kinerjanya. Untuk mengukur kinerja rantai pasok Indonesia dapat menggunakan model hierarki Supply Chain Operation References (SCOR). Penerapan model SCOR dapat mengidentifikasi indikator kinerja rantai pasok dengan menunjukkan proses rantai pasok perusahaan, sehingga dapat dijadikan evaluasi dalam meningkatkan kinerja (Kurien, 2012; Ambe, 2014; Susanty, 2017).

Dalam penelitian kali ini, yang menjadi fokus bagi peneliti adalah untuk menganalisis aliran rantai pasok yang ada pada IKM kerajinan kulit yang berada

didaerah Bantul, Yogyakarta, Indonesia. Analisis kinerja rantai pasok menggunakan metode SCOR 12.0 hanya berfokus pada dua bagian yaitu *process* dan *performance*. Karena berdasarkan buku panduan yang diterbitkan oleh APICS untuk mendapatkan nilai kinerja rantai pasok secara langsung didapatkan melalui pengukuran *performance* dan *process*. Penelitian khususnya dilakukan pada proses *Return* dengan atribut *performance cost* menggunakan matriks CO. 3.16 *Cost to Source Return* dan CO. 3.17 *Cost to Deliver Return*. Kemudian hasil yang akan didapatkan dari penelitian akan dilakukan perbandingan dengan IKM lainnya yang ada di daerah Yogyakarta. Metode yang akan digunakan untuk mengukur kinerja atau performa dari IKM tersebut adalah SCOR 12. SCOR 12 adalah versi terbaru dari Supply Chain Operation Reference yang telah dipatenkan oleh APICS. Diharapkan penelitian yang dilakukan dapat memberikan manfaat baik bagi peneliti maupun IKM yang bersangkutan.

### 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah penilaian kinerja rantai pasok pada industri berbahan dasar kulit untuk mengetahui masalah apa yang dihadapi oleh perusahaan. Rumusan permasalahan diatas akan dijawab dengan pertanyaan berikut ini :

1. Berapa hasil dari pengukuran kinerja terhadap komponen *process* dan *performance* aliran rantai pasok Pengrajin Kulit Gandung dan usulan perbaikannya?
2. Bagaimana analisis benchmarking pada proses *Return* dari rantai pasok pengrajin kulit gandung terhadap 11 IKM Yogyakarta (Bantul, Sleman)?

### 1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian ini fokus pada masalahnya maka diberikan batasan masalah pada penelitian sebagai berikut :

1. Penelitian dilakukan pada perusahaan yang bersangkutan saja, tidak dilakukan penelitian pada perusahaan lain selain yang sudah ditentukan.
2. Penelitian berfokus kepada analisis kinerja rantai pasok pada IKM tempat penelitian dan benchmarking proses *Return* dari 11 IKM Yogyakarta (Sleman dan Bantul)

3. Objek penelitian terfokus pada analisa kinerja rantai pasok di perusahaan yang bersangkutan, tidak menganalisis selain kinerja dari performa pada rantai pasok.
4. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang didapat dari perusahaan yang bersangkutan, tidak menggunakan data dari luar perusahaan sebagai data pada pengolahan data
5. Analisis dan penilaian kinerja serta penentuan strategi menggunakan metode SCOR 12.0
6. Analisis dan penilaian kinerja menggunakan metode SCOR 12.0 hanya berfokus pada dua bagian yaitu *process* dan *performances*

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

1. Melakukan pengukuran kinerja terhadap komponen *process* dan *performance* aliran rantai pasok Pengrajin Kulit Gandung.
2. Melakukan analisis benchmarking pada proses *Return* dari rantai pasok pengrajin kulit gandum terhadap 11 IKM Yogyakarta

#### **1.5 Manfaat penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini, antara lain:

1. Mengetahui aktivitas rantai pasok perusahaan yang bersangkutan.
2. Mengetahui kinerja perusahaan yang bersangkutan dari analisa rantai pasok yang diteliti.
3. Dapat diberikan usulan perbaikan yang dapat meningkatkan kinerja rantai pasok pada tempat penelitian.

#### **1.6 Sistematika Penelitian**

Sistematika penulisan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **BAB I            PENDAHULUAN**

Latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, manfaat penelitian dan sistematika penulisan menjadi pembahasan pada bab ini.

### **BAB II          KAJIAN LITERATUR**

Pada bab ini dilakukan kajian terhadap penelitian terdahulu ,tentang pengertian rantai pasok, manajemen rantai pasok, pengukuran kinerja melalui model SCOR, Normalisasi *Snorm de Boer*, dan pengertian IKM

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bab ini akan menjelaskan mengenai metodologi penelitian yang akan diuraikan menjadi lima sub bab yaitu Fokus Kajian, K-Chart Penelitian, Konseptual Model, Data Yang Diperlukan, Kebutuhan Data, dan Diagram Alir Penelitian.

### **BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA**

Bab ini menjelaskan mengenai pengumpulan data untuk penilaian atribut-atribut pada metode SCOR yang kemudian akan diolah menjadi nilai hasil pengukuran kinerja rantai pasok perusahaan.

### **BAB V PEMBAHASAN**

Bab ini membahas hasil dari pengukuran kinerja rantai pasok industri dan memberikan usulan perbaikan berdasarkan hasil yang didapatkan

### **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

Setelah diperoleh hasil yang diharapkan dari penelitian maka dilakukan penarikan kesimpulan dari pembahasan yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya dan saran / pendapat untuk penyempurnaan dan pengembangan penelitian.