

## I. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Manajemen rantai pasok *supply chain management* adalah suatu hal yang penting dalam melakukan kegiatan produksi pada suatu perusahaan karena melibatkan semua kegiatan yang berpartisipasi didalamnya dan mengintegrasikan segala aktivitas produk dan jasa dimulai dari pengadaan bahan baku hingga distribusi kepada konsumen akhir (Cooper *et al.* 1997). Heizer dan Render (2010) menyatakan *supply chain management* merupakan integrasi dari kegiatan pelayanan dan mengadakan bahan baku, mengubah bahan mentah menjadi produk setengah jadi dan produk jadi serta pengiriman ke konsumen. Perusahaan perlu memperhatikan permasalahan yang ada dalam *supply chain* agar dapat memastikan bahwa *supply chain* yang telah dirancang mendukung strategi perusahaan secara keseluruhan yang juga mendukung strategi manajemen operasi. Biaya-biaya dan fasilitas yang dibutuhkan dalam memenuhi kebutuhan konsumen, dengan harapan agar dapat mencapai service level maksimum dan biaya yang minimum seluruhnya diperhitungkan dalam *supply chain management*.

Hubungan antara produsen dan *supplier* harus dipelihara dan tetap sehat, karena perusahaan sangat bergantung tinggi terhadap *supplier*, karena baik perusahaan besar ataupun perusahaan kecil sekalipun akan selalu melaksanakan kegiatan logistik. Oleh karena itu diperlukan *supply chain* yang terintegrasi dengan baik dan benar sehingga mampu meningkatkan keunggulan dalam bersaing terhadap produk yang dihasilkan.

Integrasi dan peran seluruh aktivitas dalam *supply chain* adalah hal yang sangat penting untuk diperhatikan, karena *supply chain* mempunyai bagian-bagian yang kompleks serta melibatkan berbagai pihak baik internal ataupun eksternal perusahaan dimulai dari *supplier*, distributor, produsen, sampai kepada konsumen. Hal tersebut akan mampu menimbulkan permasalahan apabila perusahaan tidak mengetahui sejauh mana kinerja *supply chain* yang telah dicapai. Oleh karena itu perlu adanya pengukuran kinerja *supply chain* untuk mengevaluasi kinerja *supply chain* perusahaan.

Pengukuran dan peningkatan kinerja *supply chain* pada perusahaan perlu dilakukan agar perusahaan dapat mengetahui sejauh mana pencapaian dari kinerja *supply chain* karena akan menimbulkan permasalahan apabila perusahaan tidak mengetahui bagaimana pencapaian dari *supply chain* yang

dijalankan. Pengukuran kinerja rantai pasokan digunakan sebagai *feedback* yang akan menyajikan informasi tentang pencapaian dari suatu perancangan yang dibuat serta dimana perusahaan membutuhkan peningkatan dan penyesuaian pada kegiatan pengendalian dan perencanaan (Hervani *et al.* 2005). Menurut Maulidiya *et al.* (2015) pengukuran kinerja *supply chain* dilakukan oleh perusahaan agar biaya-biaya yang dikeluarkan ada dikurangi, kepuasan konsumen dapat terpenuhi serta keuntungan yang akan diperoleh perusahaan dapat ditingkatkan. Pengukuran dan peningkatan kinerja *supply chain* yang dilakukan dengan baik dapat memberikan keuntungan kepada masing-masing pihak baik untuk *supplier*, perusahaan dan konsumen.

Pengukuran dan peningkatan kinerja *supply chain* memerlukan sebuah model dalam pengerjaannya salah satunya adalah model *Supply Chain Operation Reference* (SCOR). Model SCOR dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja *supply chain* dengan melakukan analisis secara menyeluruh dari hulu hingga hilir. Pada dasarnya model SCOR diintegrasikan bersama metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP).

Metode AHP digunakan sebagai alat analisis untuk mencari proses dari aktivitas *supply chain* yang diprioritaskan. Menurut Saaty (2006) metode AHP memiliki kelemahan berupa ketidakmampuan dalam menghubungkan keterkaitan antar kriteria maupun alternatif, sehingga untuk menutupi kelemahan ini metode AHP kemudian dikembangkan oleh Saaty, menjadi metode *Analytic Network Process* (ANP). Struktur yang dimiliki oleh metode ANP lebih kompleks dibanding dengan metode AHP dikarenakan Metode ANP memiliki dua jenis keterkaitan, yaitu keterkaitan dalam satu set *cluster* atau *inner dependence* dan keterkaitan antar *cluster* atau *outer dependence* (Saaty 2006). Adanya keterkaitan tersebut membuat metode ANP lebih kompleks daripada metode AHP.

Metode ANP mempunyai kelebihan berupa kemampuan dalam melakukan sintesis dan pengukuran terhadap sejumlah faktor dalam jaringan maupun hierarki (Saaty 2006). Menurut Taslicali dan Ercan (2006) metode ANP juga memiliki keunggulan untuk memperlihatkan kenyataan lebih baik daripada metode AHP. Metode ANP memperhitungkan adanya ketergantungan dan hubungan timbal balik antar elemen dalam sistem (Ordoobadi dan Sharon 2012). Perhitungan dengan metode ANP akan memberikan bobot prioritas yang

dapat membantu dalam memberikan informasi terkait proses SCOR memerlukan perbaikan.

PT. Marinal Indoprima yang menjadi studi kasus penelitian ini adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang ekspor serta pengolahan hasil kelautan dan perikanan yang berupa pengolahan ikan teri. PT. Marinal Indoprima dalam mengatur aliran barang yang dimulai dari pemasok sampai proses distribusi ke konsumen telah mengaplikasikan konsep *supply chain management*. *Supply chain management* diperlukan agar produksi ikan teri nasi dapat terus berjalan sesuai target yang ingin dicapai perusahaan. PT. Marinal Indoprima Pamekasan merupakan salah satu perusahaan pengolahan ikan teri nasi yang bahan bakunya bersumber dari nelayan setempat atau *supplier*, sehingga terkadang mengakibatkan sistem *supply chain management* dari *supplier* menuju perusahaan kurang berjalan dengan baik sehingga perusahaan sering mengalami keterlambatan atau kesulitan dalam pengadaan bahan baku dikarenakan faktor cuaca dan bahan baku yang merupakan produk musiman. Sementara itu, jumlah pesanan dan waktu dalam pengadaan bahan baku tidak sesuai harapan, sehingga menyebabkan perusahaan harus menanggung biaya yang tinggi dan jumlah produksi tidak sesuai harapan yang mana hasil produksi yang dilakukan PT. Marinal Indoprima pada periode juni-juli 2022 mengalami pertumbuhan yang kurang maksimal, dikarenakan fluktuasi bahan baku yang diperoleh berubah-ubah selama delapan minggu (Lampiran 8).

Perusahaan juga dihadapkan dengan saluran pemasaran yang terlibat sedemikian rupa sehingga mempengaruhi sistem pemasaran dikarenakan kurang maksimal sistem rantai pasok yang diterapkan dengan baik oleh PT. Marinal Indoprima. Hal ini menyebabkan perusahaan sering mengalami kendala dalam memperoleh bahan baku ikan teri untuk diolah dan biaya yang terlalu besar dapat menyebabkan ketidakpastian dalam persediaan oleh perusahaan.

Penelitian ini mengenai penentuan prioritas perbaikan kinerja *supply chain* pada industri ikan teri nasi di PT. Marinal Indoprima. perbaikan dan pengukuran kinerja *supply chain* ini diukur menggunakan metode pengambilan keputusan yaitu *Analityc Network Process* (ANP) dengan integrasi model dalam operasi *supply chain* perusahaan, yaitu model *Supply Chain Operation Reference* (SCOR). Model SCOR merupakan model pengukuran kinerja yang

berdasarkan proses ini pada *supply chain* yang terdiri dari 5 proses inti, yaitu perencanaan (*plan*), pengadaan (*source*), produksi (*make*), pengiriman (*deliver*), dan pengembalian (*return*). Pengukuran kinerja dengan menggunakan metode ANP dan pendekatan SCOR dilakukan dengan tujuan untuk menilai kinerja perusahaan secara berkelanjutan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut :

1. Seperti apakah kinerja *supply chain* di PT. Marinal Indoprima?
2. Bagaimana cara menentukan kinerja *supply chain* yang diprioritaskan untuk dilakukan perbaikan berdasarkan model SCOR?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan Penelitian ini sebagai berikut:

1. Mengetahui nilai kinerja *Supply Chain* di PT. Marinal Indoprima Pamekasan.
2. Menganalisis hasil dalam model SCOR dan menentukan prioritas perbaikan kinerja *supply chain*.

## **1.4 Batasan Masalah**

Penelitian ini terbatas pada:

1. Objek penelitian hanya pada *supply chain* ikan teri nasi di PT. Marinal Indoprima Pamekasan
2. Output yang dihasilkan hanya sebatas pada usulan perbaikan kinerja *supply chain* yang dapat diterapkan oleh pihak PT. Marinal Indoprima Pamekasan
3. Input yang digunakan antara lain:
  - a. Data Primer yang digunakan merupakan data terbaru selama waktu penelitian pada bulan Juni-Juli 2022
  - b. Konsumen yang dimaksud merupakan konsumen lokal yang berada di Sumenep
  - c. Objek yang dipakai produk ikan teri nasi dengan grade lokal
  - d. Responden yang digunakan sebanyak tujuh orang yang merupakan responden yang terlibat dalam kegiatan dari hulu ke hilir

## **1.5 Manfaat penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam hal:

1. Kontribusi managerial

Memberikan masukan kepada perusahaan dalam memilih prioritas perbaikan *supply chain* agar dapat meningkatkan kinerja *supply chain management* di perusahaan.