

BAB I

PENDAHULUAN

Bab satu ini membahas tentang latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

1.1 Latar Belakang

Industri *garment* saat ini adalah salah satu sektor andalan dan menjadi industri strategis karena memberikan kontribusi besar bagi perekonomian Indonesia. Industri ini merupakan bagian sektor manufaktur terbesar ketiga di Indonesia yang tergolong padat karya dan menjadi salah satu sektor yang paling banyak menyerap tenaga kerja serta menjadi penyumbang utama nilai tambah bruto manufaktur untuk Indonesia. Pertumbuhan industri *garment* tercatat paling tinggi dengan mencapai 18,98 persen pada triwulan 2019, dimana jumlahnya naik signifikan dibanding periode yang sama tahun lalu. Kenaikan hasil produksi industri tersebut dikarenakan melimpahnya pesanan *garment* terutama dari pasar ekspor (Kementerian Perindustrian Jakarta, 2019).

Kenaikan hasil produksi industri *garment* di Indonesia tidak berjalan mulus, namun pasti ada salah satu permasalahan utama yaitu subsektor industri mengalami keadaan tidak sehat dalam 5 tahun terakhir karena banjirnya serbuan barang *import*. Kehadiran Peraturan Menteri Perdagangan (Permendag) No. 64 Tahun 2017 tentang Ketentuan Impor Tekstil dan Produk Tekstil yang memberikan izin impor tanpa pengendalian kepada importir pedagang membuat kondisi semakin kritis terutama pada utilisasi produksi di sektor pertenunan, perajutan dan pencelupan kain yang hanya berada di kisaran 40 persen. Berbagai industri *garment* termasuk perusahaan *retail* di Indonesia mengalami penurunan performa atau kinerja perusahaan yang mampu mengakibatkan turunnya kepuasan dari konsumen sehingga kepercayaan konsumen menurun. Hal itu tentunya akan berimbas pada jatuhnya nama perusahaan yang menjadikan konsumen lari atau beralih pada perusahaan lain dan akan menjadikan perusahaan rugi besar. Kerugian yang dialami perusahaan adalah menurunnya daya beli konsumen yang menyebabkan aliran

produk tidak lancar sehingga berimbas pada kinerja *supply chain* yang menurun. Maka dari itu penting adanya evaluasi kinerja perusahaan yang dalam penelitian ini akan fokus pada aliran rantai pasok sebuah produk.

Pengukuran kinerja *supply chain* dalam industri *garment* sangat penting dilakukan apalagi di industri-industri yang ingin meningkatkan kompetensinya sebagai industri yang kuat dan unggul dalam bersaing antar perusahaan. Industri-industri pada umumnya melakukan pengukuran performansi terhadap rantai pasok dengan tujuan untuk mengurangi biaya-biaya, memenuhi kepuasan konsumen dan meningkatkan keuntungan. Oleh karena itu, evaluasi dan pengukuran kinerja rantai pasok perusahaan menjadi sangat mendasar untuk perbaikan berkelanjutan. Sistem pengukuran kinerja diperlukan untuk melakukan pengendalian, mengkomunikasikan tujuan organisasi ke fungsi-fungsi pada rantai pasok, mengetahui di mana posisi suatu organisasi relatif terhadap pesaing maupun terhadap tujuan yang hendak dicapai, dan menentukan arah perbaikan untuk menciptakan keunggulan dalam bersaing (Klapper et al, 1999).

PT Bina Busana Internusa merupakan perusahaan industri *garment* yang berdiri sejak tahun 1989, yang memproduksi berbagai macam pakaian baju dan celana dewasa pria maupun wanita. Produknya dipasarkan 40% di dalam negeri dan 60% di *eksport* ke manca negara. Untuk menghasilkan produknya PT. Bina Busana Internusa melibatkan banyak pihak, mulai dari *supplier*, pihak jasa pengiriman, serta seluruh karyawan di dalam perusahaan. Aktivitas produksi di PT. Bina Busana Internusa berdasarkan sesuai pesanan dari marketing yang melakukan penjualan di *showroom*, *counter* dan *departement store* yang disebut *make to order* yaitu perusahaan mengolah bahan setengah jadi berupa kain menjadi produk jadi siap pakai seperti blus, kemeja, celana, dan lain sebagainya. Setelah dilakukan observasi dan wawancara kepada pihak perusahaan, diketahui bahwa selama ini perusahaan hanya menggunakan biaya sebagai tolak ukur keefektifan kinerja perusahaan. PT Bina Busana Internusa belum pernah mengukur kinerja perusahaan berdasarkan keefektifan kinerja rantai pasoknya. Sedangkan menurut Heizer dan Render (2008), rantai pasokan sangat penting bagi perusahaan karena merupakan bagian integral

dari strategi perusahaan dan aktivitas yang paling mahal dari hampir seluruh perusahaan. Dari permasalahan tersebut, maka dilakukan penelitian untuk mengukur kinerja rantai pasok PT Bina Busana Internusa. Dengan melakukan pengukuran kinerja rantai pasok, maka perusahaan dapat mengetahui tingkat kinerja perusahaan saat ini dan mengontrol kinerja perusahaan secara langsung maupun tidak langsung. Hasil dari pengukuran kinerja dijadikan sebagai landasan bagi perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja melalui perbaikan yang berkesinambungan.

Supply Chain adalah suatu jaringan dari organisasi yang saling tergantung dan dihubungkan satu sama lain dan bekerja sama untuk mengendalikan, mengatur dan meningkatkan aliran material dan informasi dari para penyalur ke pemakai akhir (Pujawan dan Mahendrawati, 2010). Terdapat beberapa pendekatan yang sering digunakan untuk mengevaluasi kinerja rantai pasok antara lain *Balaced ScoreCard* (BSC), *Performance Prism*, *Integrated Performance Measurement* (IPMS), dan *Supply Chain Operation Reference* (SCOR). Pada penelitian ini digunakan metode SCOR karena pengukuran dalam metode SCOR digunakan oleh hampir 70 persen industri untuk mengevaluasi dan meningkatkan kinerja rantai pasok perusahaan. Metode SCOR digunakan oleh beberapa peneliti seperti Hwan et al (2010) untuk membuat strategi keputusan dan mengevaluasi kinerja rantai pasok dengan lebih teliti. Sehingga disimpulkan bahwa metode SCOR dapat memaksimumkan keadaan rantai pasok yang meliputi efisiensi dan respon cepat terhadap perubahan permintaan konsumen (Zangoueinezhad et al, 2011) dan diharapkan perusahaan mampu mengetahui seberapa besar kinerja perusahaan sampai saat ini dibandingkan dengan pesaingnya. Selain itu, perusahaan juga diharapkan mampu mengetahui letak kelemahan dalam bersaing di perindustrian (Saputra, 2014).

Supply Chain Operation Reference (SCOR) adalah salah satu metode dari operasi rantai pasok yang membagi setiap proses rantai pasok menjadi lima proses yaitu *plan*, *source*, *make*, *deliver* dan *return* (Bol-stroff and Rosenbeum, 2003 dalam Mardhiyah, 2008). Dalam metode SCOR, dijabarkan matrik SCOR level satu sampai dengan level tiga yang terbagi dalam lima atribut. Lima atribut tersebut

digunakan untuk menilai proses rantai pasok dari berbagai sudut pandang yang berbeda, menghitung nilai rantai pasok terlemah dan mengidentifikasi kemungkinan perbaikan untuk menunjang keefektifan *supply chain* perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat dirumuskan suatu pokok permasalahan dari penelitian yang dilakukan antara lain :

1. Bagaimana struktur *supply chain* yang ada di PT Bina Busana Internusa?
2. Bagaimana pengukuran kinerja *supply chain* di PT Bina Busana Internusa dengan menggunakan metode SCOR?
3. Bagaimana usulan perbaikan untuk meningkatkan penjualan di PT Bina Busana Internusa setelah diketahui pengukuran kinerja *supply chain*?

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah yang akan dibahas dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Pengamatan dan pengambilan data mengenai *brand* Van Heusen di PT Bina Busana Internusa dilakukan pada bulan April hingga Juni 2020.
2. Pengukuran kinerja dengan metode *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) digunakan matrik level 1 hingga level 3.
3. Proses pengambilan data terbatas pada internal yang tersedia di setiap departemen pada PT Bina Busana Internusa.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut:

1. Membuat struktur *supply chain* yang ada pada PT Bina Busana Internusa.

2. Melakukan pengukuran kinerja *supply chain* di PT. Bina Busana Internusa dengan menggunakan metode SCOR untuk mengetahui indikator kinerja yang memerlukan prioritas untuk dilakukan perbaikan.
3. Memberikan usulan perbaikan untuk meningkatkan penjualan setelah diketahui pengukuran kinerja *supply chain* di PT Bina Busana Internusa.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan
Hasil penelitian bisa menjadi masukan penting dalam upaya mengembangkan dan meningkatkan strategi kinerja perusahaan melalui pengukuran kinerja *supply chain*.
2. Bagi peneliti
Hasil penelitian ini dapat menambah wawasan baru mengenai pentingnya memahami pengukuran kinerja *supply chain* di suatu perusahaan.
3. Bagi peneliti lain
Hasil penelitian ini dapat menjadi sumber untuk memperoleh informasi dan data dasar dalam mengadakan penelitian lanjutan yang berkaitan mengenai penelitian ini.

1.6 Asumsi Penelitian

Asumsi-asumsi yang digunakan untuk penelitian ini sebagai berikut :

1. Indikator-indikator kinerja yang disusun dapat mewakili kinerja yang ada di perusahaan.
2. Kondisi manajemen yang menjalankan perusahaan berjalan dengan baik dan konstan untuk strategi produksi, promosi maupun strategi lainnya selama dilakukannya penelitian.
3. Semua kebijakan perusahaan selama penelitian ini tidak mengalami perubahan secara signifikan.

1.7 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penulisan penelitian ini, penulis akan menguraikan secara singkat materi pokok yang akan dibahas pada setiap bab. Secara umum penulisan pada penelitian ini terdiri dari lima bab, yaitu bab pendahuluan, bab tinjauan pustaka, bab metodologi penelitian, bab hasil dan pembahasan, dan bab penutup.

BAB I PENDAHULUAN

Bab I membahas mengenai latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, asumsi penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab II membahas mengenai teori-teori yang berkaitan dengan tema penelitian dan digunakan sebagai landasan penyusunan tugas akhir ini. Teori-teori tersebut yakni mengenai manajemen *supply chain*, pengukuran kinerja *supply chain*, matrik *supply chain*, pengertian SCOR dan metode SCOR yang digunakan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab III membahas mengenai tempat penelitian, objek penelitian dan tahapan penelitian, tahapan penelitian tersebut terdiri dari identifikasi masalah, studi literatur perumusan masalah, tujuan penelitian, pengumpulan data, pengolahan data, dan analisa.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab IV membahas mengenai tahapan penelitian yang dilakukan lalu pemecahan permasalahan dengan mencari solusi.

BAB V PENUTUP

Bab V membahas mengenai kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisa pemecahan masalah maupun hasil pengumpulan data yang diperoleh.