

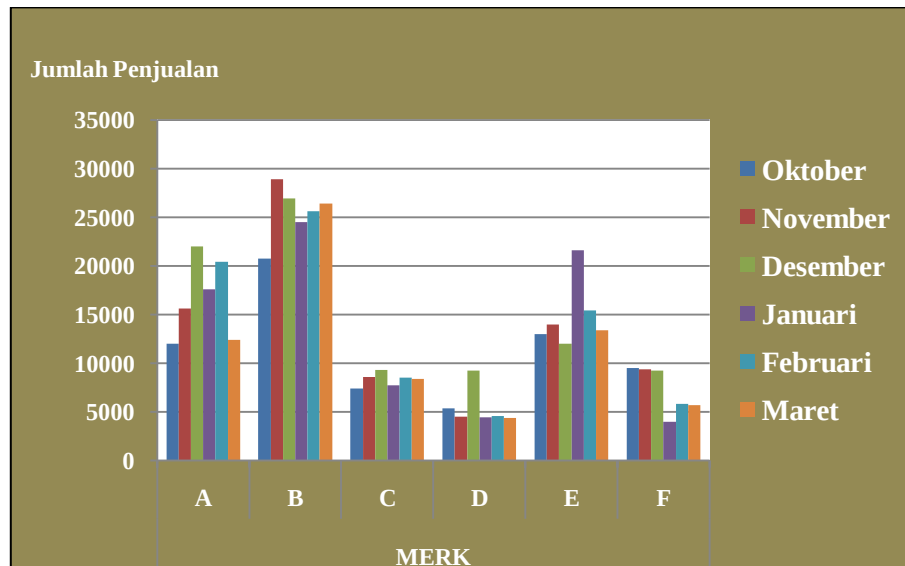
## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Data statistik Indonesia menunjukkan bahwa Jawa Timur memiliki nilai pertumbuhan/ *growth* 2019 over 2018 antar provinsi tertinggi sebesar 57,72% atas *Tobacco Production* atau produksi hasil tembakau dimana industri pengolahan tembakau tertinggi juga ditempati oleh Jawa Timur. Industri hasil tembakau tersebar di Pulau Jawa, Sumatera dan Pulau Sulawesi dimana Provinsi Jawa Timur dapat melakukan produksi hasil tembakau diatas 10.000 ton (Atlas Tembakau Indonesia, 2020). Persaingan yang cukup ketat antar perusahaan rokok Jawa Timur baik perusahaan bercukai resmi maupun illegal menuntut perusahaan untuk dapat menyusun strategi agar dapat mempertahankan daya saing. Perusahaan di tuntut untuk terus berada pada performa terbaik dalam rangka memenuhi tujuan utama perusahaan yaitu pemenuhan kebutuhan konsumen. Upaya pemenuhan kebutuhan konsumen tersebut harus berkaitan antara satu proses dengan proses yang lain, sehingga perusahaan sebaiknya menerapkan konsep *Supply chain Management* (SCM). *Supply chain* melibatkan banyak pihak baik *internal* maupun *eksternal* perusahaan yang dapat menyebabkan permasalahan apabila perusahaan tidak mengetahui sejauh mana performansi *supply chain* perusahaan telah tercapai.

PR. Ayunda Surya Tama adalah perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan hasil tembakau dengan jumlah 243 karyawan baik karyawan gudang dan kantor pemasaran. Perusahaan ini terletak di kabupaten Pamekasan dengan pengolahan rokok jenis sigaret kretek mesin (SKM), sigaret kretek tangan (SKT), dan sigaret filter (SPM). Produk PR. Ayunda Surya Tama terdiri dari enam *merk* yaitu A, B, C, D, E dan F. Penyajian data penjualan semua *merk* produk dengan jangka waktu enam bulan dimulai sejak bulan Oktober 2021 sampai Maret 2022 sebagai berikut.



Gambar 1.1 Data Penjualan Bulan Oktober 2021 sampai Maret 2022

Data penjualan dimunculkan sebagai gambaran dari tingkat permintaan terhadap produk sehingga dapat diketahui keinginan atau kebutuhan konsumen dalam periode tersebut. Berdasarkan data penjualan untuk merk A pada bulan Oktober 2021 sampai Maret 2022 diketahui memiliki nilai tertinggi penjualan pada bulan Desember 2021 sebanyak 22000 bungkus dan nilai terkecil penjualan berada di bulan Oktober 2021 yaitu sebanyak 12000 bungkus. Berdasarkan data penjualan perusahaan, diketahui perusahaan memiliki permasalahan terhadap fluktuasi permintaan pada setiap merk produk sehingga mempengaruhi proses perencanaan produksi disebabkan oleh bahan baku utama yang sama. Selain itu, perusahaan juga memiliki permasalahan pada keterlambatan pengiriman produk yang disebabkan kurang terjadwalnya proses pengiriman dan proses perencanaan produksi, pengembalian produk oleh pelanggan dengan berbagai alasan dan pengadaan bahan baku yang bersifat musiman. Permasalahan rantai pasok yang meliputi proses *plan*, *source*, *make*, *deliver* dan *return* tersebut dianjurkan untuk melakukan pengukuran kinerja *supply chain* pada setiap proses dan kegiatan yang terjadi pada perusahaan dengan tujuan untuk proses perbaikan performansi *supply chain* perusahaan setelah mengetahui sejauh mana

kinerja perusahaan tercapai, sebagai langkah perbaikan dalam kegiatan pemenuhan kebutuhan konsumen dan evaluasi perusahaan.

Model yang digunakan dalam pengukuran kinerja *supply chain* adalah model *Supply chain Operation Reference* (SCOR). Penerapan model SCOR digunakan untuk mengidentifikasi indikator kinerja rantai pasok dengan memaparkan proses rantai pasok perusahaan dengan tujuan untuk mengetahui indikator yang kurang optimal dalam upaya peningkatan kinerja *supply chain* serta mendapatkan nilai performansi kinerja *supply chain*. SCOR mampu memetakan bagian-bagian *supply chain* dengan aktivitas suatu perusahaan yang dimana harus mengatur dan mengawasi perhitungan terhadap pengiriman dan pengadaan barang dengan memperhitungkan modal dan keuntungan yang didapatkan. Sedangkan proses pembobotan menggunakan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang merupakan suatu model pendukung keputusan yang menguraikan masalah multi faktor atau multi kriteria yang kompleks menjadi suatu hirarki.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang terjadi, maka dapat dibuat rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Berapakah nilai performansi kinerja *supply chain* di PR. AYUNDA SURYA TAMA Kabupaten Pamekasan?
2. Bagaimana usulan perbaikan yang sebaiknya dilakukan untuk meningkatkan nilai kinerja *supply chain* perusahaan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah

1. Untuk mengetahui nilai performansi kinerja *supply chain* di PR. AYUNDA SURYA TAMA Kabupaten Pamekasan

2. Untuk memberikan usulan perbaikan kepada perusahaan setelah mengetahui indikator yang kurang optimal agar dapat meningkatkan kinerja *supply chain* di perusahaan.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil yang diperoleh dengan penelitian ini diharapkan penelitian ini dapat memberikan masukan bagi perusahaan dalam mengembangkan suatu kerangka pengukuran kinerja *Supply chain* yang sesuai dengan kondisi dan tujuan strategis perusahaan sehingga perusahaan dapat melakukan perbaikan berkelanjutan berdasarkan hasil kontrol kinerja *supply chain* yang dilakukan.

#### **1.5 Batasan Masalah**

Pembatasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Usulan perbaikan yang diberikan merupakan usulan perbaikan kualitatif atau usulan rekomendasi tanpa mengimplementasi secara langsung di perusahaan PR. AYUNDA SURYA TAMA Kabupaten Pamekasan.

#### **1.6 Asumsi Penelitian**

Asumsi asumsi yang digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Aktivitas *supply chain* perusahaan tetap berjalan normal saat penelitian berlangsung.

## **1.7 Sistematika Penulisan Penelitian**

Sistematika penulisan analisis kinerja *supply chain* dengan menggunakan model pendekatan *model supply chain operation reference* (SCOR) pada PR. AYUNDA SURYA TAMA dikelompokkan menjadi lima bab sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Pendahuluan menjelaskan latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian dan asumsi penelitian yang digunakan dalam penelitian serta sistematika penulisan penelitian.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Tinjauan pustaka berisi teori-teori serta *literature* yang berkaitan dengan *supply chain management*, *supply chain operation reference* (SCOR) dan *Analytical Hierachy Process* (AHP). Teori dan *literature* yang digunakan berupa jurnal dan buku.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Metode penelitian ini membahas tentang tempat penelitian, jenis data yang akan digunakan, waktu pengumpulan data, metode analisis data, tahapan penelitian dan uraian kerangka alir penelitian.

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

Bab ini menjelaskan hasil penelitian, pengumpulan data, aliran rantai pasok perusahaan, penyusunan KPI yang sesuai dengan keadaan perusahaan, normalisasi *snorm de boer* data historis perusahaan, perhitungan kinerja metrik SCOR, pengelompokan berdasarkan *traffic light system* serta rekomendasi perbaikan dari atribut kerja yang kurang maksimal.

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

Bab ini berisi kesimpulan atas penelitian yang telah dilakukan dan saran untuk penelitian selanjutnya sehingga diharapkan akan menghasilkan penelitian yang lebih baik dibandingkan dengan penelitian-penelitian terdahulu.