

Bab I

Pendahuluan

1.1 Latar Belakang

Perusahaan diharapkan memiliki nilai lebih yang dapat memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan. Salah satu yang menjadi syarat keunggulan kompetitif dari sebuah keberlanjutan industri dalam menjamin kebutuhan dan keunggulan adalah persaingan. Perusahaan diharapkan bisa bertahan di era persaingan dalam dunia industri dengan perusahaan lain terutama dengan perusahaan sejenis. Menurut Heizer dan Render (2011), dalam menghindari terjadinya kesulitan dalam proses perencanaan operasional, integrasi rantai pasok merupakan salah satu cara yang berguna dalam peningkatan efisiensi perusahaan.

Manajemen rantai pasok atau *supply chain management* adalah salah satu kajian dibidang industri yang berfokus pada tingkat efisien dan efektif dari aliran material, informasi, serta aliran uang yang terjadi secara merata dalam perusahaan. *Supply chain management* mendorong terjadinya kombinasi antar fungsi dengan tujuan merancang sistem pengukuran kinerja rantai pasok (Pujawan dan Mahendrawati, 2017). Struktur rantai pasok yang memiliki kompleksitas tinggi dimana dalam segala kegiatannya melibatkan berbagai pihak dari internal dan juga eksternal yang dapat menimbulkan persoalan apabila perusahaan tidak mengerti nilai kinerja rantai pasok. Penerapan manajemen rantai pasok mendukung organisasi menjadi memiliki sistem kerja yang baik. Menurut Jebarus (2001), dasar dari manajemen rantai pasokan adalah manajemen distribusi produk dalam upaya pemenuhan kebutuhan konsumen yang dikembangkan lebih lanjut. Ide tersebut diintegrasikan dan melibatkan arus produk dari *supplier*, produsen, pengecer sampai dengan konsumen. Tingkat kompleksitas dari dasar manajemen rantai pasok tersebut bisa saja merugikan perusahaan. Chomchaiya dan Esichaikul (2016), menjelaskan bahwa penting dilakukannya pengukuran kinerja guna mengetahui sebaik apa kemampuan pengelolaan suatu perusahaan. Pengukuran kinerja rantai pasok pada perusahaan dapat dilakukan melalui pendekatan dengan model *Supply Chain Operation Reference (SCOR)*.

Studi kasus pada PT. Otsuka Indonesia yang merupakan salah satu perusahaan manufaktur dibidang industri farmasi. PT. Otsuka Indonesia dalam kegiatannya tidak hanya memproduksi produk obat etikal, cairan infus, produk alat-alat kesehatan, serta produk nutrisi untuk keperluan medis saja namun juga memasarkan produk tersebut keseluruh Indonesia. Bahkan pemasaran produk milik PT. Otsuka Indonesia ini mencapai daerah luar negara melalui ekspor ke beberapa negara seperti Singapura, Hong Kong, Myanmar, Malaysia, Vietnam, Filipina, Mongolia, Sri Langka, Thailand, India, dan Mesir. Sejak berkembangnya industri farmasi, PT. Otsuka Indonesia nampak menguasai bisnis cairan infus serta tetap mempertahankan dan memperkuat kedudukan tersebut dengan melakukan pengembangan pada produk-produk baru guna memenuhi kebutuhan konsumen. PT. Otsuka Indonesia mempunyai banyak *stakeholder* yang dihadapkan dengan beberapa kendala. Beberapa kendala seperti ketidaksesuaian dari yang dijadwalkan dengan aktual diantaranya, terdapat perbedaan antara jumlah material yang dipesan dengan yang datang. Perbedaan jumlah yang datang ini dapat menyebabkan berkurangnya jumlah produk yang diproduksi pada hari tersebut.

Tabel 1.1 Data Ketidakesuaian Jumlah Bahan Baku

Jenis Material	Jumlah Dipesan	Jumlah Datang
Komponen	600.000	351.650
Label	600.048	600.048
Garam	44.000	44.000
Amino Acid	400	400
Ribbon Print	100	100

Selain itu, terdapat perbedaan jumlah produksi yang direncanakan dengan aktual, terdapat *reject* produk, keterlambatan pengiriman *finished good*, dan lain sebagainya.

Tabel 1.2 Data Ketidakesuaian Hasil Produksi

Bulan	Jumlah Produksi	Aktual
Juni	400.800	392.500
Juli	342.300	334.860
Agustus	514.300	509.890
September	573.900	57.194
Oktober	487.700	479.685
November	440.900	432.785

Keterlambatan juga terjadi dalam pengiriman produk jadi kepada distributor sebanyak 2 kali dalam bulan Januari yang mengalami keterlambatan pengiriman produk sebanyak 796 dan pada bulan Maret sebanyak 1010. Hal ini tentunya merugikan perusahaan baik dari segi waktu maupun biaya.

Berdasarkan beberapa data diatas maka pengukuran kinerja rantai perlu dilakukan perusahaan guna mengetahui bagaimana kinerja dari proses pengadaan sampai dengan proses distribusi. Maka dari itu dilakukanlah pengukuran kinerja *Supply Chain Management* dengan menggunakan metode SCOR untuk mengetahui nilai perusahaan dan solusi apa saja yang dibutuhkan untuk memperbaiki masalah yang dialami. Dengan menggunakan metode SCOR diharapkan dapat memberikan keuntungan dari hasil penilaian yang telah diberikan kepada perusahaan dalam perbaikan dari beberapa kendala yang telah dialami dalam penjadwalan, daya saing, produktivitas, dan lain sebagainya.

1.2 Identifikasi Masalah

Supply Chain Management di PT Otsuka Indonesia memiliki beberapa kendala yang terkadang membuat kinerja sedikit terhambat, seperti ketidaksesuaian jumlah bahan baku yang dipesan dengan yang datang, ketidaksesuaian tingkat produksi, terdapat revisi perencanaan produksi bulanan, keterlambatan pengiriman bahan baku oleh *supplier*, terdapat cacat produk, keterlambatan pengiriman produk jadi. PT Otsuka Indonesia juga masih belum memiliki metode yang tepat untuk melakukan penilaian kinerja SCM yang membuat perusahaan masih belum mengetahui apakah kinerja SCM mengalami peningkatan atau tidak sehingga memungkinkan adanya ketidakefektifan dan keefisienan pada kegiatan *supply chain*.

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah yang digunakan untuk menyelesaikan penelitian di PT Otsuka Indonesia, antara lain:

1. Analisis dilakukan pada proses *supply chain management* produk infus *softbag*.
2. Penelitian dilaksanakan di PT Otsuka Indonesia pada bulan Juli-

Desember 2022

3. Penelitian difokuskan pada kegiatan atau proses yang terjadi di *Supply Chain Management* mulai dari *planning* sampai dengan *werehousing* di PT Otsuka Indonesia.
4. Penelitian menggunakan atribut kinerja SCOR kecuali yang menyangkut hal biaya.

1.4 Rumusan Masalah

1. Bagaimana struktur *supply chain management* pada PT Otsuka Indonesia?
2. Bagaimana cara mengukur kinerja pada *supply chain management* pada PT Otsuka Indonesia?
3. Usulan perbaikan apa yang dapat dilakukan untuk mengatasi masalah-masalah *supply chain* setelah diketahui pengukuran *supply chain management* pada PT Otsuka Indonesia?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian pada PT Otsuka Indonesia yaitu:

1. Mengidentifikasi seluruh tahapan proses yang dilakukan di *Supply Chain Management* mulai dari pembelian dari *supplier* sampai dengan penjualan kepada konsumen di PT Otsuka Indonesia.
2. Mengukur kinerja *supply chain management* dengan menggunakan metode SCOR.
3. Merancang usulan perbaikan dari masalah yang ada di *supply chain management* pada PT Otsuka Indonesia.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang dilaksanakan di PT.Otsuka Indonesia adalah:

1. Hasil penelitian dapat digunakan perusahaan sebagai pertimbangan dalam upaya meningkatkan strategi kinerja perusahaan melalui *supply chain management*.
2. Perusahaan dapat mengetahui indikator apa saja yang berpengaruh

terhadap kinerja *supply chain management*.

1.7 Sistematika Penelitian

Sistematika penulisan dalam penelitian di PT Otsuka Indonesia adalah:

Bab I: Pendahuluan

Pada bab ini diuraikan penjelasan mengenai latar belakang dilakukannya penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan-batasan yang digunakan, serta sistematika penulisan dalam penyusunan penelitian ini.

Bab II: Tinjauan Pustaka

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai teori-teori yang akan digunakan sebagai acuan dalam melakukan penelitian ini. Teori-teori yang akan digunakan didapatkan dari berbagai sumber, seperti penelitian-penelitian yang sebelumnya sudah ada, jurnal, artikel, dan lain sebagainya yang relevan dengan topik penelitian.

Bab III: Metode Penelitian

Bab ini berisi metode yang digunakan dalam pelaksanaan penelitian, proses pengambilan data, tempat dan waktu pelaksanaan penelitian, serta alur dari kegiatan serta kerangka berpikir yang dipakai dalam penelitian dengan menggunakan *flowchart*.

Bab IV: Pengolahan Data dan Analisis Hasil

Bab ini berisi proses pengolahan data yang selanjutnya akan dianalisis hasilnya sehingga dapat diusulkan perbaikan untuk perusahaan. Data yang digunakan didapat dari perusahaan yang telah dipilih yaitu PT. Otsuka Indonesia.

Bab V: Simpulan dan Saran

Pada bab ini dijabarkan kesimpulan yang diambil dari hasil penelitian. Selain itu juga dituliskan saran untuk pengembangan penelitian selanjutnya.