

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Fungsi *planning* di PT 3M Indonesia dijalankan oleh departemen *Supply Chain Operation (SCO)*. Disamping memiliki fungsi *production planning*, SCO juga memiliki peranan dalam manajemen *Inventory*.

Inventory atau barang persediaan merupakan aset perusahaan yang berupa persediaan bahan baku / *raw material*, barang-barang sedang dalam proses produksi, dan barang-barang yang dimiliki untuk dijual. Karena *inventory* disimpan di gudang, maka manajemen *inventory* dan gudang sangat berkaitan. Pergudangan sendiri adalah kesatuan komponen didalam *supply chain product*. Gudang berfungsi sebagai tempat penyimpanan barang sampai digunakan dalam proses produksi. Fungsi penyimpanan ini sering disebut ruang persediaan atau gudang bahan baku. Perusahaan besar atau kecil, untuk pengadaan dan penyimpanan barang ini diperlukan biaya besar. Biaya penyimpanan ini setiap tahun umumnya mencapai sekitar 20% – 40% dari harga barang (Indrajit dan Djokopranoto,2003:13). Untuk itu diperlukan strategi atau manajemen inventori yang baik agar biaya persediaan optimum.

Dalam struktur organisasi ada beberapa variasi untuk mempertegas fungsi *planning* dan gudang (*material warehouse* dan *final product warehouse*),

untuk kondisi seperti ini, SCO bertanggung jawab pada *monitoring* persediaan (*Safety Stock*, mengeluarkan *Bill of Material*, akurasi data *inventory*, efektivitas sistem informasi).

Sedangkan aktivitas pergudangan, seperti penerimaan dan penyimpanan, serta pengiriman *raw material* ke bagian *processing*, penerimaan dan penyimpanan serta pengiriman *final* produk ke *customer*, mengoperasikan sistem informasi, umumnya dibawah kendali *Head Warehouse* setingkat supervisor atau manager, disesuaikan dengan lingkup tanggung jawabnya.

3M salah perusahaan berskala international yang bergerak dibidang manufaktur dan trading mengaplikasikan kegiatan rantai pasok dalam proses bisnisnya yang berbasis ERP (*Enterprise Resource Planning*) dengan sistem SAP (*System Application and Product*). SAP diaplikasikan di 3M sejak Mei 2013 karena SAP adalah aplikasi ERP terbesar di dunia dan begitu juga di Indonesia serta sejalan dengan nilai organisasi yang dimiliki oleh 3M yaitu memuaskan pelanggan kami dengan nilai kualitas unggul dan layanan. Layanan disini artinya memiliki jaringan *supply chain* yang handal serta efisien.

Apabila berbicara handal dan efisien hal ini berhubungan dengan *leadtime* dari suatu proses rantai pasok. *Leadtime* adalah waktu yang dibutuhkan oleh proses kerja untuk memenuhi sebuah *order* hingga lengkap sesuai dengan permintaan. *Leadtime* yang tepat akan menghasilkan *fulfillment* yang tepat waktu ke pelanggan atau yang lebih dikenal *on time fulfillment*.

Semenjak SAP di aplikasikan di 3M, *leadtime* menjadi faktor utama terbesar kedua dalam rendahnya ontime *fulfillment* karena *leadtime* proses belum disetting dengan akurat. Dan ini artinya cukup banyak terdapat *order* dari pelanggan yang tidak bisa di penuhi atau biasa disebut *back order*. Hal ini dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 1.1 Data Analisa Keterlambatan Pengiriman

Row Labels	Sum of Amount2	Sum of BO Value reduction	Sum of Amount2_2	PIC
Customs Clearance	1,165,962	704,121	29.00%	Exim
Forecast	258,901	72,326	6.44%	Biz team
Inventory Planning Issue	41,059	30,925	1.02%	IP
MTO	50,589	22,965	1.26%	Biz team and IP
Obselete Item	7,223	0	0.18%	IP and CS
PTO Lead Time	594,434	296,057	14.78%	CS
Quality	6,360	3,621	0.16%	
SC Others	667,754	373,157	16.61%	
SOS	222,490	86,330	5.53%	
(blank)	1,006,032	3	25.02%	
Grand Total	4,020,803	1,589,506	100.00%	

Sumber : Laporan Harian PT 3M INDONESIA (Juni 2014)

Sebanyak 14.78 % keterlambatan pemenuhan order dari pelanggan disebabkan karena belum tersettingnya *leadtime* yang akurat. Hal ini tentu akan sangat berlawanan dengan tujuan dari 3M yaitu memuaskan pelanggan kami dengan nilai kualitas unggul dan layanan

Setiap perusahaan termasuk PT 3M Indonesia ingin mencapai kepuasan pelanggan agar proses bisnis yang berjalan dengan meningkat. Oleh karena itu di 3M perlu dilakukan pengukuran kinerja rantai pasok yang komprehensif. Untuk memecahkan masalah tersebut, perusahaan perlu menciptakan strategi dalam

konsep rantai pasok dengan tepat, dan melihat bagaimana kinerja rantai pasok diterapkan. Dimana pengukuran kinerja rantai pasok diperlukan untuk mengetahui posisi rantai pasok saat ini.

3M sudah menggunakan SAP sebagai basis ERP, maka model pengukuran yang komplementer adalah model SCOR (*Supply Chain Operations Reference*). Model SCOR dipilih karena data-data untuk pengukuran kinerja rantai pasok bisa dikumpulkan dari SAP melalui modul BW (*Business Warehouse*) dan objek bisnis/*Supply Chain Analytics*.

1.2 Identifikasi Masalah

Identifikasi masalah dari penelitian ini adalah

1. *Leadtime order* yang kurang akurat sehingga mengakibatkan *fulfillment* terhadap pelanggan terlambat.
2. Alat ukur yang eksisting belum dapat untuk mengetahui kinerja *Supply Chain* yang ada di perusahaan secara komprehensif.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan diatas dapat ditarik perumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana posisi sistem rantai pasok yang ada di PT 3M Indonesia jika diukur dengan model *Supply Chain Operations Reference* (SCOR).

2. Bagaimana cara meningkatkan kinerja rantai pasok di PT 3M Indonesia diukur dengan menggunakan model *Supply Chain Operations Reference* (SCOR).

1.4 Maksud dan Tujuan Tesis

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka dapat disusun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Mengetahui gambaran rantai pasok yang terjadi pada PT 3M Indonesia.
2. Memberikan penilaian kinerja rantai pasok di PT 3M Indonesia berdasarkan model *Supply Chain Operations Reference* (SCOR).

Sedangkan maksud dari penelitian ini adalah untuk memberikan rekomendasi kepada perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja rantai pasok.

1.5 Manfaat dan Kegunaan Tesis

1. Bagi perusahaan, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan informasi dan masukan bagi pihak perusahaan untuk mengetahui gambaran sistem rantai pasok yang terjadi di perusahaan dan memberikan penilaian terhadap kinerja rantai pasok.
2. Bagi penulis, selain sebagai syarat menyelesaikan pendidikan, juga menambah khasanah ilmu pengetahuan bidang ilmu manajemen operasi dan produksi, dan melatih penulis untuk dapat menerapkan teori-teori yang diperoleh dari perkuliahan.
3. Bagi perguruan tinggi, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi untuk penelitian selanjutnya.