

BAB I PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang

Sektor pangan merupakan kebutuhan dasar bagi masyarakat yang harus dipenuhi karena menjadi salah satu faktor sebagai penentu tingkat kesejahteraan dan kestabilan ekonomi suatu negara. Bagi masyarakat Indonesia, secara umum pangan sering disamakan dengan beras atau makanan pokok utama lainnya sebagai pemenuhan gizi masyarakat. Dalam pemenuhan ketahanan pangan, produksi beras menjadi salah satu penopang kebutuhan pangan masyarakat karena beras menjadi makanan pokok masyarakat Indonesia. Oleh karena itu produksi beras harus diawasi dengan baik dari hulu ke hilir supaya ketahanan pangan dapat terwujud.

Luas lahan sawah di Indonesia memiliki tren penurunan setiap tahunnya. Berdasarkan data yang dihimpun dari bps.go.id pada tahun 2017, luas lahan sawah yang digunakan untuk mengelola tanaman pangan padi adalah seluas 7,75 juta Ha. Angka tersebut menurun sekitar 5,4% dari tahun sebelumnya. Namun hal tersebut bertolak belakang dengan tingkat produksi yang dihasilkan. Produksi padi selalu memiliki tren kenaikan tiap tahunnya. Pada 2017 total produksi padi mencapai 81,4 juta Ton dimana naik sekitar 2 juta Ton dari tahun sebelumnya. Tingkat kesuburan tanah memiliki pengaruh yang penting terhadap hasil produksinya. Salah satu yang mempengaruhi tingkat kesuburan tanah adalah dengan penggunaan pupuk. Hal tersebut menunjukkan bahwa pupuk memiliki peran penting khususnya dalam peningkatan produksi tanaman pangan. Untuk memenuhi ketahanan pangan, pupuk perlu diperhatikan dan diawasi terus menerus sehingga ketersediaan pupuk dapat terjaga dalam pemenuhan kebutuhan petani di Indonesia. Menurut Asosiasi Produsen Pupuk Indonesia (APPI), kebutuhan pupuk untuk tanaman pangan di Indonesia tahun 2017 adalah sebesar 6,6 juta ton. Salah satu perusahaan yang memproduksi pupuk adalah PT. Polowijo Gosari dengan produk utamanya adalah pupuk dolomit.

PT. Polowijo Gosari merupakan perusahaan yang memproduksi pupuk dolomit di Gresik. Konsep Supply Chain Management sudah diterapkan dalam pemenuhan kebutuhan pelanggan dari hulu ke hilir, sehingga perusahaan dituntut untuk selalu

waspada, memonitor dan menyiapkan metode kerja yang sesuai agar ketersediaan pupuk terpenuhi sesuai dengan visi misi perusahaan.

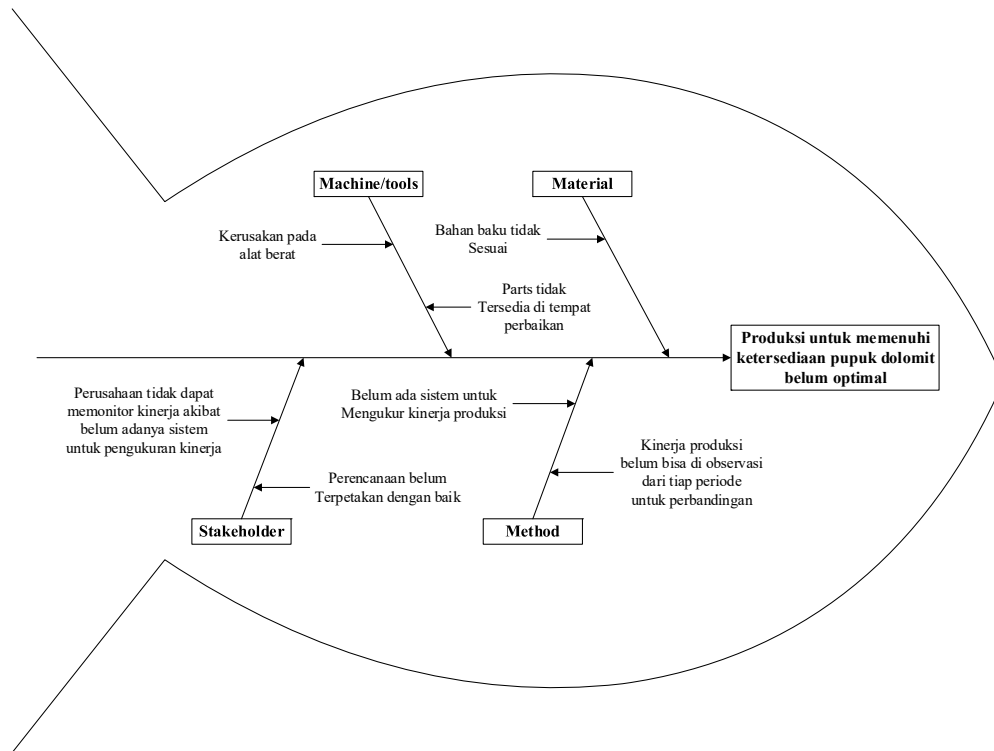
Saat ini PT Polowijo Gosari memiliki kapasitas produksi sebesar 10.000 ton/tahun untuk pupuk dolomit, dan 200.000 ton/tahun untuk pupuk super dolomit, hal ini berkaitan dengan persaingan di dunia industri sehingga menjadi tantangan tersendiri bagi setiap perusahaan dalam setiap aktivitas produksinya. Pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa ketersediaan pupuk masih belum dapat memenuhi permintaan pupuk dari wilayah jangkauan PT. Polowijo Gosari yang berarti rangkaian proses masih bisa dioptimalkan.

Tabel 1.1 Produksi dan Permintaan Pupuk Dolomit PT. Polowijo Gosari Tahun 2012-2016 dalam Ton

Tahun	Produksi Pupuk	Permintaan Pupuk
2012	65.541,60	84.145,87
2013	75.052,50	76.498,19
2014	84.496,75	89.700,93
2015	34.491,00	52.381,40
2016	34.322,00	38.746,55

(Sumber: PT. Polowijo Gosari)

Kompleksnya struktur *supply chain* yang melibatkan banyak pihak baik internal maupun eksternal perusahaan dapat menimbulkan permasalahan jika tidak melakukan evaluasi untuk mengetahui masalah yang timbul untuk perbaikan kedepannya. Menurut Ramaa (2010) evaluasi kinerja memiliki kontribusi yang besar untuk manajemen bisnis dan peningkatan kinerja bisnis. Dengan demikian, perusahaan mampu bertahan di tengah persaingan yang semakin ketat. Namun dalam praktiknya, PT. Polowijo Gosari belum memiliki tolak ukur untuk mengevaluasi kinerja rantai pasok perusahaan sehingga konsep *supply chain* belum dilakukan secara optimal. Dalam gambar 1.1 memperlihatkan permasalahan yang timbul dalam aktivitas produksinya berupa fishbone diagram yang terdiri dari masing-masing aspek yaitu *stakeholder*, *machine*, *material*, dan *method*.



Gambar 1. 1 Fishbone diagram

Untuk membantu memenuhi ketersediaan pupuk nasional maka PT Polowijo Gosari memerlukan perbaikan dalam setiap aspeknya. Oleh karena itu dibutuhkan suatu evaluasi dan pengukuran kinerja secara internal maupun eksternal sehingga menjadi tolak ukur perusahaan dalam setiap aktivitas produksinya.

Supply Chain Operation Reference (SCOR) digunakan untuk mengukur performansi dari suatu perusahaan. Dari pengukuran tersebut akan didapatkan hasil performansi yang akan mengarahkan perusahaan dan memberikan keuntungan, baik itu untuk perusahaan sendiri, *supplier* maupun konsumen. SCOR diklasifikasikan menjadi 5 (lima) proses inti *Supply Chain* yaitu: *Plan*, *Source*, *Make*, *Deliver*, dan *Return*. Implemtnasi SCOR dalam penelitian ini terbagi menjadi tiga level dimana lima proses inti tersebut berada pada level pertama, dan aktivitas dalam kegiatan produksinya berada pada level dua dan tiga. Dalam penerapannya diperlukan *tools* untuk mengidentifikasi *Key Performance Indicator* (KPI) rantai pasok yang sesuai diterapkan di PT. Polowijo Gosari menggunakan metode *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) didalam aktivitas perencanaan, pengadaan, dan produksi, mengukur indikator performansi kinerja proses produksi

pada perusahaan, kemudian dikombinasikan dengan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk pengambilan keputusan dan menentukan prioritas indikator-indikator yang perlu diperbaiki di masa yang akan datang.

I.2. Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang dirumuskan pada penelitian ini yaitu:

1. Bagaimanakah hasil pengukuran kinerja berdasarkan model SCOR dalam mengukur kinerja aktivitas produksi pupuk di PT. Polowijo Gosari untuk memenuhi ketersediaan pupuk yang menampilkan kinerja setiap metriknya?
2. Bagaimanakah proses bisnis usulan yang dapat meningkatkan kinerja produksi untuk memenuhi ketersediaan pupuk?

I.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui hasil pengukuran kinerja aktivitas produksi perusahaan sesuai model SCOR.
2. Merancang proses bisnis usulan untuk meningkatkan kinerja produksi sehingga ketersediaan pupuk terpenuhi.

I.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat dihasilkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan dapat membantu PT. Polowijo Gosari untuk merancang system produksi yang baik dengan melakukan penilaian kinerja perusahaan dalam aktivitas produksinya sesuai model SCOR.
2. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk mengidentifikasi aktivitas yang kurang optimal sehingga menentukan prioritas yang perlu diperbaiki di masa yang akan datang.

I.5. Batasan Masalah

Batasan masalah yang ada dalam penelitian ini agar dapat terfokus pada tujuan yang ingin dicapai adalah:

1. Penelitian dilakukan pada aktivitas produksi pupuk dolomit saja.

2. Penelitian ini tidak membahas bagaimana memperbaiki suatu proses yang kurang baik, namun hanya mengukur kinerja perusahaan sehingga perusahaan dapat melakukan perbaikan pada aktivitas produksi pupuk sesuai hasil penelitian yang diperoleh.

I.6. Sistematika Penulisan

Penelitian ini Diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

Bab I Latar Belakang

Pada bab ini berisi uraian mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini berisi teori atau literatur yang relevan terhadap permasalahan yang akan diteliti. Bab ini membahas pengertian dan konsep dari *Supply Chain Operation Reference (SCOR)*, *AHP (Analytical Hierarchy Process)* serta perbandingan terhadap penelitian terdahulu.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini dijelaskan kerangka dan sistematika penelitian secara keseluruhan dalam menyelesaikan masalah.

Bab IV Pengumpulan dan Pengolahan Data

Pada bab ini dijelaskan proses pengumpulan dan pengolahan data diantaranya perancangan model SCOR, verifikasi KPI, strukturisasi KPI, dan hasil pengukuran kinerja.

Bab V Analisis

Pada bab ini dijelaskan analisis mengenai perbandingan proses bisnis usulan dengan actual.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini berisikan kesimpulan dari penulisan ini dan saran sesuai dengan penelitian yang dilakukan.