

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan era globalisasi yang semakin cepat saat ini, merupakan perwujudan dari industrialisasi dimana mengakibatkan munculnya persaingan dan kompetisi untuk mencapai keunggulan kompetitif bagi perusahaan – perusahaan di Indonesia. Kemampuan bersaing, dan kompetisi bagi perusahaan menjadi tantangan yang harus dihadapi pada perusahaan dibidang jasa. Persaingan yang semakin erat mendorong suatu perusahaan supaya meningkatkan kinerja operasionalnya agar dapat mengoptimalkan dan mencapai efisiensi pada operasional perusahaan serta memiliki kemampuan untuk *survive* dibandingkan dengan pesaing lainnya. Dalam menanggapi persaingan bisnis tersebut suatu perusahaan harus memiliki keunggulan salah satunya dalam analisis dan evaluasi yang menekankan pada aktivitas manajemen rantai pasok di perusahaan tersebut.

Manajemen rantai pasok merupakan konsep yang mengacu pada pengelolaan aliran barang dan jasa dengan melibatkan semua pihak mulai dari produsen, pemasok, pengangkut, penyimpanan, pendistribusian, pengecer, dan konsumen akhir. Selain itu, rantai pasok bersifat dinamis yang juga melibatkan arus konstan informasi, produk, dan dana dengan memiliki tahapan berbeda dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan mencari keuntungan. Maka dari itu, manajemen rantai pasok berperan sangat krusial bagi operasional perusahaan karena dapat mengontrol setiap kegiatan dari hulu ke hilir untuk menyusun strategi

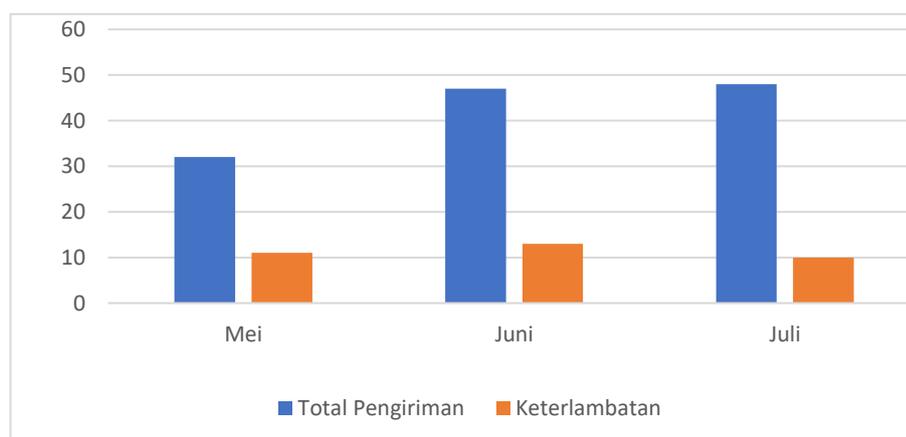
bisnis agar dapat bersaing secara kompetitif terhadap pesaing lainnya (Chopra dan Meindl, 2016).

Dengan melihat bagaimana proses aliran barang dari pemasok sampai ke tangan pelanggan saja tidak cukup untuk mengasumsikan bahwa rantai pasok itu berjalan dengan baik. Perusahaan perlu melakukan pengukuran kinerja atas rantai pasokannya untuk memastikan keseluruhan manajemen rantai pasoknya dalam keadaan baik. Tanpa melakukan pengukuran kinerja, perusahaan tidak akan sadar akan kelemahan yang ada dalam rantai pasoknya. Setelah mengidentifikasi titik-titik lemah tersebut, perusahaan dapat mengembangkan strategi perbaikan untuk mengatasi masalah kinerja yang buruk. Pengukuran kinerja yang tidak memadai dalam rantai pasok tidak akan mengungkapkan perubahan yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja (Tanaka dan Nurcaya, 2018).

Pengukuran kinerja *supply chain management* harus sangat diperhatikan dilihat dari betapa pentingnya pengaruh dari *supply chain* terhadap perusahaan. *Balanced scorecard* adalah sebuah gagasan yang diciptakan untuk menyeimbangkan aspek keuangan dan non keuangan Metode ini didefinisikan sebagai kartu skor berimbang yang digunakan untuk mengukur kinerja yang komprehensif dengan memerhatikan keseimbangan pada keuangan dan non-keuangan memiliki 4 perspektif, yaitu keuangan, konsumen, proses bisnis internal, dan pembelajaran – pertumbuhan. Kemudian metode *balanced scorecard* ini dikembangkan oleh Baghwat dan Sarma (2007) dengan menggunakan indikator *supply chain management* yang berhubungan dengan perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses internal, dan perspektif pertumbuhan-pembelajaran.

PT Pertamina Drilling Services Indonesia adalah suatu unit bisnis dari bagian hulu PT Pertamina (Persero) yang merupakan bagian dari entitas anak perusahaan PT Pertamina (Persero) sebagai Perusahaan MIGAS terbaik di Indonesia. Bidang utama PDSI memberikan pelayanan jasa pengeboran eksplorasi minyak, gas, panas bumi, serta solusi pengeboran yang salah satu cabangnya berlokasi di Indramayu. Dalam kegiatan operasional PDSI memiliki fungsi *Supply Chain Management* dengan pengelolaan meliputi proses penerimaan, penyimpanan, perawatan, penanganan, pengeluaran, transfer, pengiriman, dan distribusi material *drilling*.

Berdasarkan hasil observasi awal peneliti pada Fungsi Logistik PT. Pertamina Drilling Services Indonesia Project Area Jawa terdapat permasalahan pada aktivitas internal rantai pasoknya. Permasalahan tersebut dilihat dari aspek pemasok dan proses bisnis di Gudang fungsi logistik PDSI. Ditinjau dari aspek pemasok, dapat dihubungkan pada perspektif proses internal karena ditemukan beberapa vendor yang memasok *material parts* pengeboran mengalami keterlambatan pengiriman. Berikut ini grafik keterlambatan pengiriman barang yang berasal dari pemasok pada Periode Mei 2022 – Juli 2022 yang dapat dilihat pada gambar 1.1.



Gambar 1. 1 Grafik Keterlambatan Pengiriman Barang dari Vendor

Sumber : PT PDSI, 2022

Berdasarkan gambar 1.1 diatas dapat dilihat bahwa pada bulan Mei 2022 – Juli 2022 terjadi keterlambatan pengiriman material dari vendor ke Gudang PDSI. Bulan Mei terjadi pengiriman sebanyak 32 kali dengan total keterlambatan pengiriman material sebanyak 11 kali. Bulan Juni terjadi pengiriman sebanyak 47 kali dengan total keterlambatan sebanyak 13 kali. Sedangkan, bulan juli terjadi pengiriman sebanyak 48 kali dengan total keterlambatan sebanyak 10 kali. Hal ini, mengindikasikan bahwa dari total 127 kali pengiriman ke Gudang PDSI, terdapat 34 kali pengiriman yang mengalami keterlambatan sehingga hanya terdapat 74% dari total pengiriman yang tepat waktu, sedangkan 26% dari total pengiriman lainnya mengalami keterlambatan. Keterlambatan ini menyebabkan fungsi logistik PDSI kesulitan dalam mengatur rantai pasokan dan mengakibatkan kurang optimalnya kegiatan *supply chain*.

Sementara itu, jika ditinjau dari aspek proses bisnis di gudang ditemukan kelebihan pengiriman *material parts* dari tempat penyimpanan ke pengguna/user RIG PDSI yang disebabkan kesalahan pemeriksaan barang dari staff logistik sehingga hal tersebut dapat dihubungkan ke perspektif pertumbuhan-pembelajaran dan pelanggan. Berikut ini merupakan data kelebihan pengiriman yang dapat dilihat pada tabel 1.1.

Tabel 1.1 Tabel Kelebihan Pengiriman

Tanggal	Deskripsi Material	Ordered Quantity	Received Quantity
12/05/22	SCREEN MESH API 120, PMD-500	8 pcs	9 pcs
27/05/22	OIL FILTER PN. 7W-2326	2 pcs	3 pcs
15/06/22	MANILA ROPE 3/8 IN	2 pcs	3 pcs
15/06/22	MANILA ROPE 5/8 IN	3 pcs	4 pcs
8/07/22	SCREEN MESH API 45 PMD-500 DX A45	5 pcs	6 pcs
13/07/22	SCREEN MESH API 140 PWP 48 X 30	3 pcs	4 pcs
27/07/22	SCREEN MESH API 200 PWP 48 X 30	2 pcs	3 pcs

Sumber : PT PDSI, 2022

Berdasarkan tabel 1.1 diatas diketahui bahwa di gudang fungsi logistik PDSI masih terjadi kelebihan pengiriman material *drilling* dalam bulan yang berbeda, pengiriman tersebut berasal dari gudang ke pengguna/user RIG PDSI yang disebabkan kesalahan pemeriksaan barang dari staff logistik sehingga kelebihan pengiriman tersebut mengakibatkan menurunnya ketersediaan material di gudang serta membutuhkan waktu yang lebih lama dalam memenuhi proses permintaan dari pihak pengguna/user.

Dari permasalahan yang ditemukan pada aspek kinerja *supply chain* di atas, fungsi logistik PDSI kesulitan dalam mengatur rantai pasokan dan mengakibatkan kurang optimalnya kegiatan *supply chain* karena tidak adanya pengukuran kinerja pada aspek SCM. Untuk itu, sangat penting dilakukan adanya pengukuran kinerja *supply chain management* di fungsi logistik PT Pertamina Drilling Services Indonesia. Peneliti melakukan penelitian dengan menganalisis kinerja *Supply Chain Management* di PT. Pertamina Drilling Services Indonesia Project Area Jawa menggunakan metode *Balance Scorecard*. Oleh karena itu, berdasarkan latar belakang yang dijelaskan diatas maka peneliti merumuskan judul Tugas Akhir **“Analisis Kinerja *Supply Chain Management* dengan Metode *Balance Scorecard* pada Fungsi Logistik PT Pertamina Drilling Services Indonesia”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan konteks yang telah dipaparkan pada latar belakang, peneliti akan membahas beberapa pokok permasalahan utama dalam penelitian ini, yaitu :

1. Adakah pengaruh 4 perspektif *balanced scorecard* terhadap kinerja *supply chain management* ?
2. Bagaimanakah pengukuran kinerja *supply chain management* di Fungsi Logistik PT Pertamina Drilling Services Indonesia, dengan metode *Balanced scorecard* berdasarkan perspektif pertumbuhan-pembelajaran ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan konteks yang dipaparkan dalam rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini, yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh 4 perspektif *balanced scorecard* terhadap kinerja *supply chain management*.
2. Untuk mengetahui pengukuran kinerja *supply chain management* di PT Pertamina Drilling Services Indonesia dengan *balanced scorecard*.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini memiliki kegunaan yang dapat dilihat dibawah ini :

1. Bagi PT Pertamina Drilling Services Indonesia

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu membantu perusahaan agar mengetahui kinerja *Supply Chain Management* jika diukur dengan metode *balanced scorecard* dan rekomendasi perbaikan KPI berdasarkan 4 perspektif *balanced scorecard*

2. Bagi Program Studi D-IV Manajemen dan Administrasi Logistik Universitas Diponegoro

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan bagi mahasiswa maupun mahasiswi Program Studi D-IV Manajemen dan Administrasi Logistik dalam mengetahui Kinerja *Supply Chain Management* dengan *Balanced Scorecard*.

3. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan peneliti khususnya mengenai pengukuran kinerja *Supply Chain Management* serta bagi peneliti selanjutnya dapat menambah indikator pengukuran kinerja SCM atau membedakan pengukuran kinerja lain serta meneliti dengan objek yang berbeda.