

BAB I

PENDAHULUAN

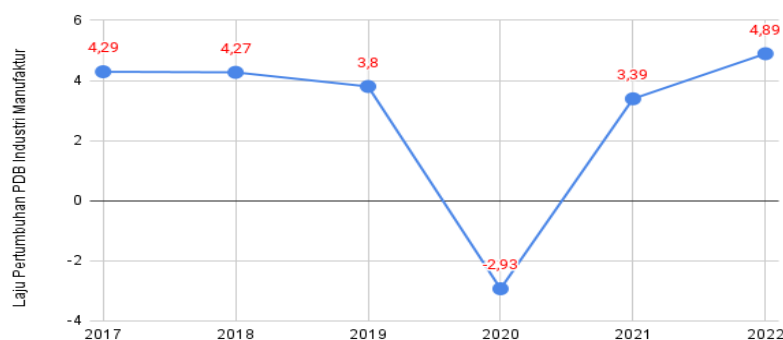
1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen Rantai Pasokan adalah elemen penting dalam industri manufaktur, yang mencakup desain produk baru, perencanaan produksi dan inventaris, eksekusi produksi, operasi pengiriman, dan akuisisi bahan baku. Akuisisi bahan baku merupakan peran penting dalam sebuah industri. Kegiatan ini bertujuan untuk menyediakan input, yang terdiri dari barang dan jasa yang penting untuk produksi dan operasi perusahaan lainnya (Pujawan, 2010). Menurut Lukman (2021), manajemen rantai pasok adalah pendekatan untuk mengintegrasikan pemasok, produsen, gudang, dan toko agar persediaan barang dapat diproduksi dan didistribusikan dengan tepat. Oleh karena itu, aturan pengadaan bahan baku harus memiliki struktur dan strategi yang jelas untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasional di dalam organisasi. Prosedur bisnis menggambarkan struktur dan strategi.

Menurut (Dumas dkk., 2018) proses bisnis adalah sekumpulan aktivitas, kejadian, dan poin keputusan yang saling berhubungan melibatkan sejumlah aktor dan obyek yang memberikan hasil bernilai bagi konsumen atau pelanggan. Dalam mencapai tujuan, organisasi perlu melakukan peningkatan, manajemen, dan kontrol kepada proses bisnis yang dijalankan, yaitu dengan menggunakan *business process management* (BPM). Prosedur bisnis dirancang dan dikelola untuk memenuhi kebutuhan konsumen. Faktor utama dalam proses bisnis adalah efektivitas, efisiensi, dan kemampuan beradaptasi. Proses bisnis harus ditetapkan dan diatur secara sistematis untuk memungkinkan implementasi, pemantauan, dan peningkatan.

Konversi bahan mentah menjadi produk setengah jadi atau barang jadi membutuhkan sumber daya tambahan, seperti tenaga kerja manusia, mesin, dan peralatan tambahan. Kegiatan industri mencakup operasi yang luas yang dirancang untuk dijual kepada publik untuk menghasilkan keuntungan. Manufaktur mencakup serangkaian proses dan aktivitas yang saling berhubungan, termasuk desain, pemilihan material, perencanaan, produksi, jaminan kualitas, serta manajemen dan pemasaran produk.

Barang-barang manufaktur tercakup dalam Produk Domestik Bruto (PDB), yang menandakan nilai total yang ditambahkan oleh semua pelaku ekonomi di negara tertentu. Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan bahwa tingkat pertumbuhan Produk Domestik Bruto (PDB) Industri Manufaktur Indonesia meningkat dari tahun 2017 hingga 2022, dengan penurunan yang terjadi pada tahun 2019-2020 karena pandemi COVID-19.



Gambar 1. 1 Laju Pertumbuhan PDB Industri Manufaktur Indonesia Tahun 2017 – 2022

(Sumber: Badan Pusat Statistika Indonesia)

Penilaian Kementerian Keuangan terhadap kinerja ekonomi Indonesia pada tahun 2023 menunjukkan bahwa sektor manufaktur tumbuh sebesar 4,07% pada kuartal keempat dan 4,64% untuk keseluruhan tahun. Permintaan domestik dan internasional yang kuat untuk komoditas ekspor Indonesia memfasilitasi

pertumbuhan sektor ini. Indonesia memiliki banyak perusahaan industri yang khas. Indonesia termasuk salah satu negara produsen mebel terbesar di dunia.

PT Dekorumah Bali adalah perusahaan manufaktur yang terkait erat dengan manajemen logistik. PT Dekorumah Bali adalah perusahaan manufaktur yang berlokasi di Denpasar, Bali. PT Dekorumah Bali memproduksi *furniture* yang dipesan lebih dahulu dengan menggunakan bahan premium yang dipilih secara cermat, menghasilkan produk yang menarik secara visual dan tangguh. PT Dekorumah Bali, dibentuk pada tahun 2018, beroperasi sebagai konsultan *interior* dan *eksterior* dengan kegiatan produksinya. PT Dekorumah Bali berkembang melalui kemitraan dengan anak-anak muda yang kreatif untuk inisiatif desain dan lokakarya, bersama dengan pengrajin berpengalaman. Organisasi ini sering melakukan studi kelayakan, proses desain, dan saran dalam arsitektur dan desain interior.

Kegiatan operasional PT Dekorumah Bali sangat terkait dengan operasi logistik. Menurut Sutarman (2017), logistik adalah proses merencanakan, menerapkan, dan mengendalikan aliran dan penyimpanan bahan baku, persediaan dalam proses, dan barang jadi. Perusahaan manufaktur seperti PT Dekorumah Bali membutuhkan manajemen logistik untuk membangun proses yang terintegrasi untuk persiapan dan pengiriman produk ke konsumen, yang meliputi perencanaan, pengadaan, konversi bahan baku menjadi barang jadi, transportasi, distribusi, pergudangan, dan layanan pengembalian produk.

Industri mebel memiliki arti penting secara strategis, ditandai dengan rantai nilai yang luas dan pemanfaatan sumber daya yang menghasilkan produk akhir bernilai tambah tinggi. Industri mebel mempekerjakan tenaga kerja yang cukup

besar dan menghasilkan efek pengganda yang cukup besar untuk berbagai sektor lainnya. Oleh karena itu, industri mebel memungkinkan mobilisasi sektor industri lain dengan memasok bahan baku dan bahan pendukung yang diperlukan untuk pembuatan mebel.

Sistem pengadaan yang efisien dan kuat sangat penting untuk keberlanjutan proses produksi perusahaan. Pengadaan komoditas yang efisien di dalam organisasi dapat meningkatkan operasi produksi, terutama di perusahaan manufaktur. Strategi pengadaan yang tidak memadai dapat menyebabkan peningkatan biaya produksi yang melebihi perkiraan. Hal ini diakibatkan oleh manajemen persediaan yang tidak memadai. Selain itu, keterlambatan dalam memperoleh bahan baku secara substansial menghambat operasi industri. Ketidalcukupan dalam metode pengadaan atau masalah dengan kualitas bahan baku yang diperoleh menghambat proses produksi, sehingga menghalangi organisasi untuk mengirimkan produk kepada klien tepat waktu.

PT Dekorumah Bali mengalami masalah produksi karena keterlambatan dalam pengadaan bahan baku, sehingga menghambat proses produksi. Selain itu, perusahaan tidak memiliki Standar Operasional Prosedur yang dapat membantu perusahaan dalam mengawasi dan menjalankan proses pengadaan perusahaan. Hal ini dapat mengakibatkan terjadinya hal –hal yang tidak diinginkan dan dapat menghambat proses produksi *furniture*. Bahan baku penting untuk pembuatan *furniture*, seperti multiplek dan kayu, harus mempertahankan ambang batas pasokan minimal untuk mencegah kekurangan persediaan yang dapat menghambat proses produksi.

Berdasarkan hasil observasi selama penelitian, keterlambatan bahan baku yang dibutuhkan perusahaan seperti HPL dan *Tacosheet* yang harus *Pre Order* (PO) sangat menghambat proses produksi perusahaan. Sebagai contoh pada saat pemesanan HPL yang dibutuhkan pada project A dengan kode HPL CT 5300 T berjumlah 20 lembar, ternyata yang *ready* di *supplier* adalah 15 lembar dan 5 lembar harus menunggu PO beberapa hari lagi dari jadwal yang semestinya. Hal seperti ini dapat menghambat proses produksi dikarenakan ada barang yang masih belum *ready*. Selain itu, pemesanan barang lain seperti Quadra, Rumah Lampu, dan *Tacosheet* juga sering terjadi kasus mirip seperti ini. Selama penelitian berlangsung, penulis melihat bahwa perencanaan kebutuhan perusahaan oleh kepala produksi masih kurang maksimal dan proses pengadaan juga terjadi beberapa kendala akibat barang yang indent dari *supplier*. Terjadinya miss komunikasi antar divisi juga dapat menambah permasalahan dalam kondisi seperti ini. Selama penelitian, penulis melihat komunikasi antar divisi yang kurang baik akibat kurangnya koordinasi antar divisi yang mengakibatkan identifikasi kebutuhan perusahaan kurang tepat dan kurang efektif. Pada proses *pre order* tersebut, terkadang ada barang yang ternyata meleset dari jadwal estimasi barang datang, biasanya hal ini terjadi pada pemesanan barang indent seperti HPL dan Quadra.

Manajemen harus memprioritaskan evaluasi persediaan bahan baku di gudang untuk mencegah masalah yang terus-menerus yang menghambat proses produksi *furniture*. Ketidakkuratan dalam perencanaan pembelian oleh manajer pengadaan sangat mengganggu proses produksi mebel yang harus tepat waktu dan kualitas yang sesuai untuk memenuhi harapan konsumen. Kekurangan dalam kualitas bahan baku yang disediakan oleh perusahaan dapat menghambat proses

produksi, sehingga perusahaan tidak dapat mencapai tujuannya untuk mengirimkan produk secara tepat waktu kepada klien.

Pengadaan strategis yang tidak memadai oleh manajemen dalam meramalkan dan mendapatkan bahan untuk produksi *furniture* dapat sangat mengganggu proses produksi dan berdampak negatif pada efisiensi operasional secara keseluruhan. Selain itu, jika perusahaan gagal memenuhi harapan konsumen dalam produksi *furniture*, kualitas dan reputasinya akan menurun dari waktu ke waktu, sehingga membahayakan loyalitas pelanggan untuk entitas manufaktur seperti PT Dekorumah Bali, yang dimaksudkan untuk menyediakan *furniture* yang optimal bagi klien.

Strategic sourcing sangat membantu organisasi dalam melakukan peramalan pengadaan bahan baku. Organisasi yang menerapkan *strategic sourcing* akan mendapatkan data yang akurat mengenai permintaan mereka dan membina hubungan yang baik dengan *vendor* atau pemasok. Hubungan yang efektif antara perusahaan dan *vendor* atau pemasoknya akan meningkatkan pengadaan, negosiasi, dan kolaborasi dalam hal harga dan kualitas bahan baku. Bahan - bahan pendukung yang langka, yang terdiri dari komponen dan aksesoris, masih sangat bergantung pada produk impor. Komponen tambahan seperti kain pelapis, bahan pengamplasan, bahan dasar resin urea, alat kelengkapan, veneer kayu, dan barang - barang serupa tidak diproduksi di dalam negeri; oleh karena itu, banyak yang harus diimpor, yang mengakibatkan penundaan pengiriman yang lama. Tingginya biaya logistik yang terkait dengan bahan produksi mebel menimbulkan masalah besar dalam proses produksi, sebagian besar karena kebutuhan ruang yang luas untuk bahan baku seperti multipleks dan kayu, yang

menyebabkan biaya transportasi yang sangat besar. Keterbatasan mesin yang terkait sangat luas, terutama yang kuno dan tidak efektif untuk proses industri, membuat mereka tidak dapat bersaing dalam kualitas dan biaya produk. Karakteristik seperti ini membuat produk mebel lokal menjadi kurang kompetitif dibandingkan dengan mebel impor yang masuk ke Indonesia dengan harga yang lebih murah dan desain yang lebih modern.

Selain itu, kinerja aktivitas logistik harus mampu menghasilkan laba yang optimum bagi perusahaan, melalui pelayanan yang baik kepada para pelanggan, untuk mewujudkannya Bowersox (1998) menetapkan komponen ukuran kinerjanya yaitu “*the nature of logistics performance was identified to include, **capability, availability, and quality***”. Berdasarkan definisi tersebut, kinerja logistik dapat diukur oleh tiga komponen penting yaitu kapabilitas, ketersediaan, dan mutu. Sedangkan siklus kinerja total adalah meliputi waktu yang biasa diukur dalam satuan hari, mulai dari penempatan pesanan (*order placement*) sampai dengan kiriman diterima oleh pelanggan (*shipment receipt*), dan dalam distribusi fisik siklus tersebut diukur dari saat *order transmittal* sampai dengan *customer delivery*. Oleh karena itu, kinerja aktivitas logistik harus berjalan dengan baik dan efisien agar kegiatan operasional meningkat dan mampu menghasilkan laba yang optimum bagi perusahaan dengan menerapkan strategi *source Supply Chain Management* dalam kegiatan produksi perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah :

1. Bagaimana penerapan *strategic sourcing* dalam upaya meningkatkan jumlah produksi *furniture* pada PT. Dekorumah Bali?
2. Bagaimana kendala penerapan *strategic sourcing* dalam upaya meningkatkan jumlah produksi *furniture* pada PT. Dekorumah Bali?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui penerapan *strategic sourcing* dalam upaya meningkatkan jumlah produksi *furniture* pada PT. Dekorumah Bali
2. Untuk mengetahui kendala penerapan *strategic sourcing* dalam upaya meningkatkan jumlah produksi *furniture* pada PT. Dekorumah Bali

1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian yaitu :

- a. Bagi Mahasiswa

Mahasiswa mampu mengetahui manfaat penerapan *strategic source* pada *Supply Chain Management* bagi kegiatan produksi *furniture*. Selain itu, mahasiswa juga mampu mengetahui *strategic source* pada *Supply Chain Management* yang baik bagi perusahaan terkhusus perusahaan manufaktur.

- b. Bagi Program Studi D-IV (Sarjana Terapan) Manajemen dan Administrasi Logistik

Program Studi mampu memanfaatkan umpan balik untuk menyempurnakan materi perkuliahan yang sesuai dengan kebutuhan di

IDUKA. Serta menumbuhkan kerjasama yang saling menguntungkan dan bermanfaat dengan stakeholder terkait.

a. Bagi Perusahaan

Dengan adanya penelitian ini, perusahaan dapat memperoleh sumbangan pemikiran dan tenaga dalam rangka meningkatkan kinerja operasional perusahaan dan menjalin hubungan teratur, sehat, dan dinamis antara PT. Dekorumah Bali dan Lembaga Perguruan Tinggi. Serta mampu menjalin relasi dengan perguruan tinggi yang bersangkutan serta menumbuhkan kerjasama yang saling menguntungkan dan bermanfaat.