

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Meningkatnya teknologi informasi terus berkembang sejalan dengan adanya dunia usaha saat ini di Indonesia baik dalam sektor industri, perdagangan, media massa dan jasa. Dengan adanya hal itu menjadikan persaingan usaha yang terjadi sangat kompetitif yang menjadikan tantangan industri yang ada di Indonesia semakin sulit dari waktu ke waktu sejalan dengan pesatnya pasar globalisasi yang terus berubah-ubah. Pada saat ini persaingan usaha yang terjadi seperti bukan hanya persaingan yang terjadi antar perusahaan, tapi lebih mengarah ke persaingan antar jaringan terutama di rantai pasok (*Supply Chain Network*). Rantai pasok (*Supply Chain*) merupakan bagian yang memegang peranan penting perusahaan didalam memenangkan persaingan di pasar. Maka dari itu, perusahaan juga diharuskan mampu memiliki kepekaan akan perubahan yang terus terjadi dan bisa menempatkan orientasi akan pentingnya kepuasan pelanggan yang menjadi tujuan utama (Rodhiah et al., 2021). Tentu saja untuk mencapai tujuan tiap perusahaan untuk terus bisa meningkatkan laba, perusahaan harus bisa memaksimalkan rantai pasok (*Supply Chain*) dengan pengelolaan *Supply Chain Management* yang baik.

Manajemen Rantai Pasok (*Supply Chain Management*) ialah suatu ilmu yang didalamnya terdapat penekanan siklus yang ada dari seluruh rantai yang ada diperusahaan mulai dari tahap produksi sampai dengan proses distribusi

produk ke pelanggan akhir. Menurut Simchi-Levi dkk dalam (Radhi & Hariningsih, 2019), Manajemen Rantai Pasok atau *Supply Chain Management* memiliki pengertian sebagai suatu rangkaian yang efektif untuk dapat mengintegrasikan pemasok, produsen, gudang penyimpanan, dan juga toko secara baik untuk memaksimalkan produksi dan distribusi dengan jumlah, waktu, dan lokasi yang tepat dengan tujuan efisiensi biaya dan bisa memuaskan pelanggan. Dalam Manajemen Rantai Pasok (*Supply Chain Management*) didalamnya juga terdapat manajemen logistik yang fokusnya pada transportasi, lokasi dan persediaan untuk memaksimalkan kepuasan bagi pelanggan maupun pemangku kepentingan (*Stake Holder*).

Dinamika masyarakat saat ini yang menginginkan kemudahan dan kecepatan dalam pemenuhan kebutuhan merupakan salah satu alasan yang kuat perusahaan harus melakukan strategi Manajemen Rantai Pasok (*Supply Chain Management*) dalam memuaskan pelanggan. Salah satu strategi yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan memaksimalkan sistem manajemen logistik dengan adanya distribusi yang lebih baik. Distribusi menurut Karundeng et al,(2018) diartikan sebagai suatu proses yang melibatkan dua pihak yaitu produsen dan konsumen yang didalamnya merupakan proses penyampaian produk tersebut dari produsen kepada konsumen akhir. Kegiatan yang dilakukan berhubungan dengan pemenuhan yang dibutuhkan konsumen dengan tujuan konsumen dapat menerima produk yang tepat, baik dalam jumlah, kondisi dan juga terutama dalam ketepatan waktu pengirimannya (*right quantity, right goods, right condition at the right time*). Oleh sebab itu, didalam proses distribusi

produk diperlukan pertimbangan dari berbagai faktor. Faktor-faktor yang perlu dipertimbangkan seperti: waktu dan jarak yang ditempuh, biaya yang diperlukan untuk konsumsi bahan bakar, dan banyaknya armada pengangkutan untuk melakukan pengiriman (Hignasari & Mahira, 2018).

Strategi pendistribusian yang optimal dan efektif terdiri dari 3 (tiga) faktor utama antara lain: faktor lokasi dimana diperlukan adanya pengetahuan terkait lokasi pendistribusian untuk dapat mengoptimalkan bekerja di area distribusi. Selanjutnya ada faktor persediaan, perusahaan diharuskan mampu memaksimalkan manajemen terkait persediaan yang ada dengan tujuan bisa menghindari terjadinya *stock out* (kekurangan produk persediaan) ataupun adanya *over stock* (kelebihan produk persediaan) karena bisa menimbulkan kerugian bagi perusahaan itu sendiri (Wicaksono, dkk., 2019). Untuk faktor terakhir yaitu transportasi yang mana disini memegang peranan sangat penting untuk melakukan pendistribusian produk dari produsen ke konsumen. Untuk faktor ketiga ini, perusahaan wajib bisa melakukan perencanaan penjadwalan untuk pengiriman (Febriantono, dkk.). Efektivitas distribusi produk didalam suatu perusahaan sangat dibutuhkan karena untuk kelancaran pendistribusian produk dari produsen ke konsumen (Suradi et al, 2019).

Industri semen adalah salah satu industri yang menunjang perekonomian yang ada di suatu negara. Hal tersebut dikarenakan industri semen memiliki peran sebagai pengembangan pembangunan negara terkhusus di bidang infrastruktur. Industri semen diharapkan dapat mendukung pembangunan nasional seperti infrastruktur jalan, bangunan, pelabuhan, dan lainnya yang

mendukung pemerataan pembangunan di Indonesia. Berikut adalah data dari pertumbuhan yang terjadi dalam industri semen di dalam negeri:



Gambar 1. 1 Pertumbuhan Industri semen Periode 2003-2020

Sumber Data Industri Research,2021 (Data diolah)

Tahun 2003 sampai dengan 2020 industri semen di Indonesia mengalami tingkat pertumbuhan yang cenderung fluktuatif. Dengan adanya pertumbuhan yang naik turun tersebut menjadi alasan perusahaan-perusahaan semen semakin gencar memperbaiki kualitas produknya untuk bisa bersaing dengan perusahaan semen lainnya dan menciptakan produk yang berbeda contohnya seperti PT Solusi Bangun Indonesia Tbk yang saat ini sudah menjadi Semen Indonesia Group (SIG). Peningkatan pertumbuhan yang terjadi di sektor konstruksi menjadikan tingginya konsumsi semen didalam negeri yang semakin meningkat. Periode tahun 2010-2014 pertumbuhan rata-rata sebesar 9,4 persen yang mana tahun 2011 dan tahun 2012 mengalami pertumbuhan tertinggi yaitu sebesar 17,7 persen dan 14,5 persen. Sedangkan untuk periode 2015-2020 sebesar 0,88 persen.

Tingkat pertumbuhan konsumsi yang terjadi dari tahun ke tahun semakin menurun tetapi untuk harapan pertumbuhan industri semen kedepan masih ada. Hal ini dikarenakan banyaknya proyek pada sektor infratraktur yang mengakibatkan permintaan semen dalam negeri semakin tinggi, maka dari itu tingkat konsumsi semen di Indonesia terus meningkat setiap tahunnya. Pada saat ini perusahaan semen baru semakin banyak dikarenakan permintaan konsumsi pada semen yang akan selalu ada karena adanya pembangunan. Walaupun sempat mengalami penurunan pada 2019-2022 dikarenakan pandemi *Covid-19* yang mengakibatkan banyak proyek nasional dan juga pembangunan yang dilakukan masyarakat yang ikut terdampak imbasnya seperti penundaan dan perlambatan kerja. Walaupun demikian, prospek permintaan semen masih memiliki potensi yang menjanjikan pada 2023 dan tahun-tahun berikutnya dengan adanya proyek Ibu Kota Negara (IKN) Nusantara yang nantinya akan bertempat di Kalimantan Timur yang pastinya akan membutuhkan banyak semen untuk pembangunannya.

PT Solusi Bangun Indonesia Tbk *Plant* Cilacap merupakan pabrik operasi milik PT Solusi Bangun Indonesia yang termasuk perusahaan industri semen. PT Solusi Bangun Indonesia pada saat ini tergabung dalam Semen Indonesia Group (SIG) yang merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan lokasi yang berbeda yaitu Narogong (Jawa Barat), Tuban (Jawa Timur), Lhoknga (Aceh), dan Cilacap (Jawa Tengah). PT Solusi Bangun Indonesia *Plant* Cilacap ini berawal dari 20 Desember 1973 didirikan pabrik milik PT Semen Nusantara. Namun pabrik Cilacap ini pernah mengalami beberapa kali perubahan

kepemilikan yaitu setelah PT Semen Nusantara, pada 14 Juli 1993 diakuisisi oleh PT Semen Cibinong Tbk dan menjadi unit pabrik ke IV dari Semen Cibinong *Group*. Selanjutnya mengalami perubahan kembali hasil dari keputusan perubahan nama dari PT Semen Cibinong Tbk menjadi PT Holcim Indonesia pada tanggal 30 November 2005. Sampai akhirnya pada tanggal 12 Februari 2019, PT Holcim Indonesia diakuisisi oleh Semen Indonesia Group lewat anak perusahaannya PT Semen Indonesia Industri Bangunan menjadi PT Solusi Bangun Indonesia *Plant* Cilacap.

PT Solusi Bangun Indonesia *Plant* Cilacap ini menjalankan usaha yang terintegrasi dari semen dengan produk utamanya yaitu dengan merk dagang Dynamix, selain itu juga menyediakan beton siap pakai, semen curah untuk ekspor dan pasar dalam negeri, dan produksi keseluruhan mencapai 14,8 juta ton semen pertahun. Selain itu PT Solusi Bangun Indonesia *Plant* Cilacap juga memiliki jaringan penyedia bahan bangunan dengan cakupan distributor khusus, toko bangunan, sampai dengan ahli bangunan perusahaan dan solusi solusi lainnya yang memiliki nilai tambah.

Dalam menjalankan usahanya tersebut PT Solusi bangun Indonesia juga selalu berupaya untuk menciptakan suatu bisnis proses yang efektif baik dari tahap produksi hingga akhirnya produk sampai ditangan konsumen akhir. Dengan adanya banyaknya kompetitor didalam industri semen pada 2023 serta lambatnya pertumbuhan permintaan semen yang saat ini masih dengan dominasi sektor retail menjadikan PT Semen Indonesia Tbk (SIG) sebagai induk dari PT Solusi Bangun Indonesia melakukan berbagai upaya untuk tetap

mempertahankan dominasi pasar dengan adanya optimalisasi baik dari fasilitas produksi maupun dengan penguatan dan jaringan distribusi (Munandir, 2023). Untuk menciptakan suatu bisnis proses yang efektif perlu diperhatikan bagaimana alur dari *inbound logistics* sampai dengan *outbound logistics* yang sangat penting untuk bisnis proses yang efektif. *Outbound Logistics* sangat penting karena fokusnya pada kegiatan pendistribusian atau pengiriman produk dari titik asal atau produksi ke pelanggan atau titik penjualan akhir. *Outbound Logistics* memiliki beberapa komponen utama seperti pemrosesan pesanan, pengemasan, transportasi, manajemen inventaris, pemenuhan pesanan, layanan pelanggan. *Outbound Logistics* yang efektif memainkan peran penting dalam memastikan bahwa produk dikirim dengan tepat waktu dan sesuai dengan yang diminta pelanggan.

Namun dalam pelaksanaan kegiatan distribusi tidak selalu berjalan sesuai dengan kondisi yang diharapkan karena dalam kerjanya bisa saja terdapat hambatan serta masalah yang dihadapi. Dari data hasil wawancara penelitian pendahuluan yang dilakukan dengan Informan A-1 Bapak Dwiatmaja Wahyu Kusuma sebagai *Compliance, Contract & Project Department Supply Chain Operational Transport Darat PT Solusi Bangun Indonesia Plant Cilacap*, didapatkan hasil bahwa proses distribusi yang ada di PT Solusi Bangun Indonesia Plant Cilacap masih terdapat permasalahan yang dapat mempengaruhi keefektifan didalam proses pendistribusian hasil produksi perusahaan.

Dengan adanya kebijakan baru terkait penerpalan untuk truk bermuatan semen yang saat ini wajib dilakukan didalam area pabrik menyisakan beberapa

pekerjaan bagi *Department Supply Chain Operational Transport* untuk bisa memaksimalkan kerja untuk tercipta proses distribusi yang efektif. Kendala infrastruktur yang kurang memadai pada sarana pemuatan terutama terkait area *Safety* yang sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP) perusahaan pada proses penerpalan didalam area pabrik masih minim dan kurang memadai. Hal tersebut dikarenakan pada saat ini baru ada 2 (dua) tempat yang bisa digunakan untuk melakukan penerpalan sesuai SOP Perusahaan dan hanya ada 3 (tiga) titik area ditempat tersebut yang terdapat *link body Harness* yang diwajibkan untuk kegiatan yang dilaksanakan di ketinggian.

Selain itu permasalahan lainnya yang saat ini masih terjadi dan bahkan sudah berlangsung sangat lama yaitu adanya aktivitas penerpalan tidak resmi yang dilakukan masyarakat sekitar pabrik untuk truk bermuatan semen yang dilakukan di area pabrik lama yang saat ini sudah tidak digunakan. Area yang digunakan untuk penerpalan tidak resmi terdapat di CP 1, dimana tempat tersebut dulunya adalah area antrian truk muatan sebelum memasuki jembatan penimbangan (*Weight in*). Perusahaan ingin mengeliminasi kegiatan penerpalan tidak resmi yang ada dikarenakan kegiatan penerpalan tidak resmi merupakan kegiatan yang secara aturan *safety* tidak sesuai dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang ada di perusahaan terkait pekerjaan di ketinggian karena pekerja tidak menggunakan peralatan *safety* yang dipersyaratkan. Selain itu tempat tersebut merupakan area perusahaan yang mana apabila terjadi kecelakaan ataupun kejadian lainnya yang membahayakan menjadi tanggung jawab perusahaan.

Selanjutnya ada keterbatasan transportasi yang mungkin adanya kekurangan dalam kapasitas angkutan, dan kondisi kendaraan yang dapat menyulitkan distribusi barang. Transportasi yang saat ini digunakan PT Solusi Bangun Indonesia *Plant* Cilacap tersistem melalui SIP (*Supply Chain Integrated Portal*) dan *Web Transporter* dimana data truk dan *driver* tercatat didalamnya. Untuk transportasi yang terdapat permasalahan pada administrasi surat-surat kendaraan dan uji muatan tidak bisa untuk melakukan pemuatan barang. Dari permasalahan tersebut diharuskan untuk dilakukan pengecekan yang rutin terkait *database* transportasi untuk menghindari adanya data yang bisa saja mengganggu keefektifan pendistribusian.

Persoalan regulasi juga dapat menjadi hambatan dalam pendistribusian barang seperti persyaratan dokumen serta aturan pada saat ini tentang *Over Dimension Over Load* (ODOL) yang sampai saat ini belum terlalu jelas dalam regulasinya juga dapat menjadi salah satu hambatan dalam pendistribusian barang yang ditakutkan pada saat pendistribusian dilakukan ada kendaraan yang bisa saja terhitung melanggar kebijakan tersebut dan bisa mengakibatkan keterlambatan dalam pengiriman. Keputusan yang diambil oleh perusahaan dalam penetapan strategi pendistribusian dan saluran distribusi yang akan dijalankan dapat menjadi penentu kelancaran jalannya proses distribusi sehingga bisa memberikan keuntungan bagi perusahaan maupun pihak yang berada dalam saluran distribusi (Thessa. dkk, 2018).

PT Solusi Bangun Indonesia *Plant* Cilacap berupaya didalam meningkatkan efektivitas proses distribusi semen yang ada di perusahaan dengan

berusaha mengeliminasi segala pemborosan dan kegiatan kurang efektif yang ada di perusahaan yang mengakibatkan terjadinya proses distribusi yang tidak efektif. Upaya yang dilakukan dimulai dari dalam area perusahaan sampai dengan luar area perusahaan. Didalam mengukur seberapa efektif dari bisnis proses distribusi yang dijalankan dimulai dari dalam area perusahaan untuk memperbaiki Standar Operasional Prosedur distribusi di area pabrik yaitu melakukan pengukuran dengan menghitung *Cycle Time*. Penghitungan *Cycle Time* bertujuan untuk mengetahui waktu yang diperlukan didalam proses Distribusi dari awal truk masuk kedalam area pabrik, kemudian proses pemuatan, sampai pada akhirnya truk melakukan timbang keluar (*Weight Out*).

Menurut Khan dan Sharma (2014) *Cycle Time* dapat diartikan sebagai keseluruhan waktu untuk memindahkan dan memproses suatu benda kerja dari awal hingga akhir proses manufaktur fisik yang jelas terlihat tegas dari waktu yang terhitung tersebut dapat diketahui rata-rata yang didapatkan dalam sekali proses awal pendistribusian yang terdapat didalam area pabrik sehingga dapat mengestimasi jumlah muatan yang menjadi target harian. Dari perhitungan *Cycle time* tersebut didapatkan hasil yang bisa untuk memenuhi aspek pertimbangan atau regulasi didalam pengukuran efektivitas proses distribusi semen di perusahaan. Dari hasil regulasi yang dihasilkan tersebut, untuk mengetahui proses distribusi sudah berjalan efektif tidaknya juga harus melihat aspek selanjutnya yaitu aspek fungsional dimana pekerjaan bisa dianggap efektif ketika sudah dijalankan dan memenuhi regulasi yang dibuat perusahaan. Selanjutnya ada aspek program, dimana pekerjaan dianggap efektif ketika

memiliki rencana lanjutan dari adanya pekerjaan yang sudah dijalankan sesuai regulasi yang ada hingga akhirnya menuju ke aspek pertimbangan efektivitas terakhir yaitu aspek tujuan. Aspek tujuan ini menjadi orientasi hasil pengukuran efektivitas dari proses yang sudah direncanakan.

Untuk menghasilkan suatu bisnis proses yang efektif didalam pendistribusian semen diperlukan suatu strategi yang harus dilakukan oleh PT Solusi Bangun Indonesia *Plant Cilacap*. Oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Analisis Efektivitas Proses Distribusi Semen PT Solusi Bangun Indonesia *Plant Cilacap*”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka permasalahan yang teridentifikasi di PT Solusi Bangun Indonesia *Plant Cilacap* adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses distribusi yang ada di PT Solusi Bangun Indonesia *Plant Cilacap*?
2. Bagaimana efektivitas proses distribusi semen yang ada di PT Solusi Bangun Indonesia *Plant Cilacap*?
3. Apa saja hambatan yang terjadi didalam efektivitas proses distribusi semen yang ada di PT Solusi Bangun Indonesia *Plant Cilacap*?
4. Apa saja strategi yang dilakukan untuk mengatasi hambatan dan meningkatkan efektivitas proses distribusi semen di PT Solusi Bangun Indonesia *Plant Cilacap*?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan di atas, tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana proses distribusi yang ada di PT Solusi Bangun Indonesia *Plant* Cilacap.
2. Untuk mengetahui efektifitas proses distribusi semen yang ada di PT Solusi Bangun Indonesia *Plant* Cilacap.
3. Untuk mengetahui hambatan yang terjadi didalam efektifitas proses distribusi semen yang ada di PT Solusi Indonesia *Plant* Cilacap.
4. Untuk mengetahui strategi didalam mengatasi hambatan dan meningkatkan efektifitas proses distribusi semen di PT Solusi Bangun Indonesia *Plant* Cilacap.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti
 - 1) Melatih keterampilan pengetahuan yang diperoleh selama kuliah pada program studi D-IV (Sarjana Terapan) Manajemen dan Administrasi Logistik Sekolah Vokasi Universitas Diponegoro.
 - 2) Peneliti dapat menerapkan dan mengasah ilmu yang telah didapatkan dan melakukan implementasi melalui penelitian ini.
 - 3) Memahami permasalahan yang terjadi pada suatu perusahaan sehingga peneliti dapat melakukan penelitian untuk meminimalisir permasalahan yang ada.

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

Sebagai informasi tambahan dan referensi bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian yang berkaitan dengan efektivitas proses distribusi. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan atau pedoman untuk peneliti-peneliti yang akan mempelajari permasalahan yang sama dan bisa menjadi rujukan dalam pengelolaan kearsipan untuk pihak - pihak yang membutuhkan.

3. Bagi PT Solusi Bangun Indonesia *Plant* Cilacap

- 1) Sebagai informasi tambahan dan bahan pertimbangan pimpinan PT Solusi Bangun Indonesia *Plant* Cilacap didalam pengambilan kebijakan bidang logistik khususnya pada penelitian ini terkait efektivitas proses distribusi semen.
- 2) Sebagai edukasi tambahan bagi karyawan PT Solusi Bangun Indonesia *Plant* Cilacap terkait pentingnya efektivitas proses distribusi dalam proses *Supply Chain* sebagai salah satu cara meminimalkan pemborosan dan meningkatkan efektivitas pendistribusian produk hasil produksi perusahaan.