

BAB I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Indonesia menempati peringkat ke-4 sebagai negara dengan jumlah penduduk paling besar di dunia, hal ini berdasarkan hasil dari publikasi World Bank (2018), oleh karena itu membuat konsumsi beras di Indonesia juga semakin banyak. Kondisi geografis di Indonesia juga cukup mendukung dalam sector pertanian pangan berupa padi yang mampu tumbuh di sebagian besar wilayah Indonesia. Beras merupakan hasil pengolahan dari padi yang mempunyai sumber karbohidrat yang tinggi dibanding jenis pangan lainnya yaitu mencapai 360 kalori dalam 78,9 gram, oleh sebab itu tidak heran jika beras paling banyak dikonsumsi masyarakat Indonesia sebagai makanan pokok (Pratama et al., 2019).

Sebagai negara agraris yang sebagian penduduk Indonesia dengan luas panen pada tahun 2020 diperkirakan mencapai sekitar 10,66 juta hektar dengan produksi sebesar 54,16 juta ton gabah kering giling, jika dikonversikan menjadi beras diperkirakan mencapai sekitar 31,33 juta ton. Provinsi yang menyumbangkan produksi gabah paling tinggi adalah Provinsi Jawa Timur dengan jumlah 10.537.922 ton, dimana jumlah ini menyumbang sebesar 18,64% dari total keseluruhan gabah di Indonesia (Direktorat Statistik Tanaman Pangan, Hortikultura, dan Perkebunan, 2021).

Menurut rencana pembangunan jangka menengah nasional (RPJMN) tahun 2015-2020, disebutkan bahwa ada tiga masalah pokok bangsa, dimana salah satunya adalah tentang ketergantungan dalam hal pangan. Pada tahun 2006, *Food Agriculture Organization* (FAO) menyebutkan bahwa dalam dimensi ketahanan pangan memiliki empat aspek, yaitu *food availability, food access, utilization dan stability*. Dari pengertian empat aspek tersebut dapat disimpulkan bahwa ketahanan pangan meliputi aspek (1) kecakupan dalam ketersediaan pangan, (2) keterjangkauan akses dalam pangan, (3) pemanfaatan pangan, dan (4) stabilitas harga pangan (Pratama et al., 2019). Salah satu upaya agar tujuan kecakupan dan ketersediaan beras tiap daerah terpenuhi maka dibutuhkan perencanaan dan manajemen persediaan yang terstruktur dan organisasi agar persediaan nasional terpenuhi. Persediaan dalam pengadaan pada kebutuhan beras nasional dapat dilakukan dengan melakukan pembelian gabah atau padi atau beras dengan melakukan pembelian atau pengadaan mengikuti standar yang telah diberikan oleh pemerintah (Wijayanti et al., 2011).

Pengadaan adalah tindakan memperoleh barang atau jasa yang biasanya untuk tujuan bisnis. Pengadaan paling sering dikaitkan dengan bisnis karena perusahaan perlu meminta layanan atau membeli barang, biasanya dalam skala yang relatif besar. Pengadaan melibatkan setiap aktivitas yang terlibat dalam memperoleh barang dan jasa yang dibutuhkan perusahaan untuk mendukung operasi sehari-harinya, termasuk *sourcing*, persyaratan negosiasi, pembelian barang, penerimaan dan pemeriksaan barang seperlunya, dan pencatatan semua langkah dalam proses. Pengukuran kinerja dari suatu proses menjadi ukuran penting dalam keberhasilan proses tersebut mencapai sebuah tujuan. Pengukuran kinerja dari sistem pengadaan tidak terlepas dari pengukuran secara terintegrasi dari proses hulu ke hilir dari sebuah sistem pengadaan. Hal ini berkaitan dengan proses pemilihan supplier hingga pengiriman sebuah produk untuk sampai ke konsumen (Pujawan, 2017).

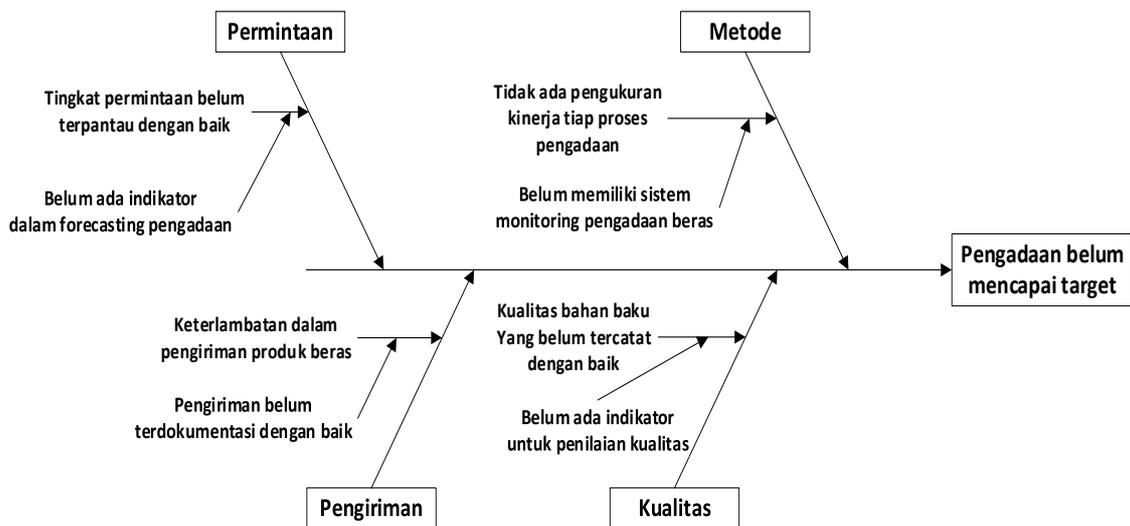
Perusahaan Umum Badan Urusan Logistik (Perum BULOG) merupakan sebuah badan usaha yang bergerak di bidang logistik pangan. Sesuai dengan Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 13 Tahun 2016 yaitu tentang BULOG bertanggung jawab dalam ketahanan pangan nasional. BULOG Cabang Semarang merupakan salah satu tipe kantor BULOG yang memiliki tipe penyaluran di Jawa Tengah. Dimana pada bagian tipe penyaluran ini memiliki banyak transaksi pada pengadaan dan distribusi pokok terutama beras. Produk beras yang diproduksi di Perum BULOG Cabang Semarang ada beberapa, antara lain untuk beras cadangan pemerintah (CBP/PSO) dan beras untuk kebutuhan komersil. Secara umum proses pengadaan beras Perum BULOG dimulai dari proses pemilihan supplier hingga pengiriman produk beras tersebut melalui proses yang cukup panjang dan kompleks serta melibatkan beberapa pihak.

Proses pengadaan beras di perusahaan Perum BULOG cukup krusial, karena sebagai salah satu BUMN yang harus menjaga stabilitas harga pasar untuk beras dan menjaga ketersediaan cadangan stok beras bagi negara. Pada proses pengadaan beras yang dilakukan oleh BULOG Cabang Semarang ditemukan beberapa permasalahan. Berdasarkan hasil observasi di lapangan, terdapat selisih antara target pengadaan beras dengan realisasi pada beras PSO ataupun komersil seperti yang dapat dilihat pada Tabel I.1. Pada pertengahan tahun 2021 yaitu dari bulan Juni hingga Agustus terjadi selisih antara target pengadaan beras PSO dan komersil pada beberapa bulan tersebut.

Tabel I. 1 Selisih target pengadaan dan realisasi tahun 2021

| No | Bulan | Beras PSO | | | Beras Komersil | | |
|--------|-----------|-----------|-----------|---------|----------------|-----------|---------|
| | | Target | Realisasi | Selisih | Target | Realisasi | Selisih |
| 1 | Januari | 0 | 0 | 0 | 291 | 128 | 163 |
| 2 | Februari | 0 | 0 | 0 | 243 | 195 | 48 |
| 3 | Maret | 5.676 | 9.837 | -4161 | 304 | 131 | 173 |
| 4 | April | 7.167 | 8.971 | -1804 | 267 | 262 | 5 |
| 5 | Mei | 5.183 | 2.295 | 2888 | 304 | 831 | -527 |
| 6 | Juni | 4.388 | 584 | 3804 | 291 | 138 | 153 |
| 7 | Juli | 4.104 | 2.191 | 1913 | 279 | 1.637 | -1358 |
| 8 | Agustus | 1.533 | 2.508 | -975 | 206 | 203 | 3 |
| 9 | September | 710 | 2.237 | -1527 | 449 | 315 | 134 |
| 10 | Oktober | 443 | 0 | 0 | 510 | 0 | 0 |
| 11 | November | 517 | 0 | 0 | 510 | 0 | 0 |
| 12 | Desember | 332 | 0 | 0 | 474 | 0 | 0 |
| JUMLAH | | 30.053 | 28.623 | | 4.128 | 3.840 | |

Dengan adanya permasalahan ini, penulis menyusun beberapa sumber permasalahan yang ada antara lain adalah permintaan dari perusahaan dalam hal ini adalah BULOG dengan mitra kerja yang berubah-ubah, tingkat fluktuasi harga dan ketersediaan bahan baku, mutu dan kualitas bahan baku yang tidak pasti atau berubah-ubah serta keterlambatan dalam pengiriman sesuai perjanjian, dan belum adanya sebuah system pengukuran kinerja dari tiap proses pengadaan beras. Selain itu perusahaan juga belum mempunyai indicator-indikator yang digunakan untuk mengukur kegiatan dalam pengadaan. Hal itu menunjukkan dalam proses rangkaian kegiatan pengadaan beras yang perlu diperbaiki dan diukur kinerjanya. Permasalahan yang ditemukan dalam proses pengadaan beras dapat diminimalisir dengan adanya sebuah pengukuran kinerja tiap proses. Berikut ini merupakan sebuah diagram fishbone untuk memberikan analisa terhadap permasalahan yang dihadapi



Gambar I. 1 *Fishbone Diagram* Pengadaan Beras

Permasalahan yang telah dijelaskan pada gambar 1.1 dapat ditangani salah satunya dengan menyusun sebuah indikator atau alat ukur kinerja pada tiap proses pengadaan. Hal ini perlu dilakukan karena evaluasi kinerja yang dilakukan tidak hanya memilih tetapi juga menilai indikator untuk memberikan penilaian terhadap situasi tiap proses dan untuk mengidentifikasi untuk adanya perbaikan. Sehingga dalam indikator tersebut maka dapat memberikan rekomendasi terhadap proses-proses yang membutuhkan perbaikan yang dapat mengatasi permasalahan dari tidak tercapainya target pengadaan beras.

Dari permasalahan diatas, permasalahan dalam *supply chain* dapat dilakukan dengan melakukan pengukuran kinerja rantai pasok. Tujuan dari pengukuran tersebut adalah untuk mengukur tingkat pencapaian perusahaan dalam mencapai target yang telah ditentukan, selain itu sebagai bahan evaluasi untuk strategi selanjutnya. Pengukuran kinerja rantai pasok dapat dilakukan dengan menggunakan SCOR Model untuk menjabarkan proses bisnis perusahaan. SCOR Model dapat berfungsi sebagai alat strategis untuk mendiskripsikan, mengkomunikasikan, menerapkan, mengendalikan dan mengukur proses rantai pasok yang kompleks untuk mencapai kinerja yang baik (Stifany & Shofa, 2020). SCOR Model dapat dikombinasikan dengan ANP (*Analytic Process Network*) sebagai pengukuran kinerja. ANP adalah metode yang menentukan tingkat kepentingan berdasarkan kriteria dan sub-kriteria yang saling berkaitan (Nurhani, 2017). Metode ANP memiliki tiga matriks yaitu *supermatrix*, *weighted supermatrix*, dan *limit matrix*. *Supermatrix* memberikan kepentingan relatif dari semua komponen dan *weighted supermatrix* digunakan untuk mengetahui nilai hasil nilai *supermatrix* dan nilai masing-

masing *cluster*. Dalam *limit matrix*, nilai konstanta setiap nilai ditentukan dengan mengambil batas yang diperlukan dari super matriks tertimbang. Hasil dari masalah pengambilan keputusan diperoleh dari skor matriks batas. Tingkat keputusan dari ANP sangat berpengaruh dan membutuhkan orang yang ahli dan pengalaman dibidangnya (Vanany, 2003).

I.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan permasalahan untuk tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana merancang sistem pengukuran kinerja menggunakan metode SCOR dan ANP pada Perum BULOG Cabang Semarang yang dapat mencapai target pengadaan beras ?
2. Bagaimana rekomendasi metode pengukuran kinerja pengadaan beras untuk Perum BULOG Cabang Semarang ?

I.3 Tujuan Tugas Akhir

Adapun tujuan dalam penelitian tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Merancang sistem pengukuran kinerja menggunakan metode SCOR dan ANP pada Perum BULOG Cabang Semarang yang dapat mencapai target pengadaan beras.
2. Menyusun rekomendasi pengukuran kinerja pengadaan beras untuk Perum BULOG Cabang Semarang.

I.4 Batasan Tugas Akhir

Berikut merupakan Batasan dalam tugas akhir ini

1. Pengukuran kinerja rantai pasok pada bagian pengadaan beras di Perum BULOG Cabang Semarang.
2. Penelitian ini membahas tentang pengukuran kinerja rantai pasok tetapi tidak menjelaskan bagaimana cara untuk memperbaiki/menangani proses yang buruk.

I.5 Manfaat Tugas Akhir

Berikut merupakan madaat dari penelitian tugas akhir ini:

- A. Manfaat bagi perusahaan dapat membantu dalam melakukan pengawasan kinerja rantai pasok untuk periode tertentu agar perusahaan bisa mengevaluasi dan

meningkatkan kualitas perusahaan dan dapat menjaga kinerja perusahaan dapat terkontrol dengan baik.

- B. Bagi akademisi yaitu diharapkan dapat membantu sebagai referensi atau rujukan dalam melakukan penelitian yang lebih lanjut terutama pada tahap implementasi dan evaluasi.

I.6 Sistematika Penulisan

Tugas akhir ini diuraikan dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

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

Bab II Tinjauan Pustaka

Pada Bab ini berisi literatur yang relevan dengan permasalahan yang diteliti dan dibahas pula hasil-hasil penelitian terdahulu. Bagian kedua membahas hubungan antar konsep yang menjadi kajian penelitian dan uraian kontribusi penelitian

Bab III Metodologi Penyelesaian Masalah

Pada bab ini dijelaskan langkah-langkah penelitian secara rinci meliputi: tahap perumusan masalah penelitian, mengidentifikasi dan melakukan operasionalisasi variable dalam penelitian merancang dan mengolah data, membuat analisis terhadap hasil pengolahan data, membuat usulan perbaikan serta membandingkan kondisi sebelum dan sesudah diadakannya perbaikan yang kemudian diakhiri dengan kesimpulan dan saran.

Bab IV Pengolahan dan Pengumpulan Data

Pada bab ini menampilkan data umum terkait perusahaan yang digunakan sebagai objek penelitian. Pengumpulan data ini diperoleh melalui wawancara, observasi atau menggunakan data historis perusahaan. Pengolahan data yang dilakukan berdasarkan metodologi

penelitian pada Bab III dan dianalisis untuk perbaikan yang dilakukan.

Bab V Analisa Hasil dan Evaluasi

Pada bab ini berisis tentang analisis yang dilakukan terhadap pengolahan data yang dilakukan pada bab sebelumnya, serta menganalisis usulan perbaikan dalam menyelesaikan masalah yang diperoleh dari hasil analisis pengolahan data.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan yang didapatkan dari hasil pengolahan data dan analisis terhadap usulan perbaikan. Serta berisi tentang saran bagi perusahaan yang terkait dan penelitian selanjutnya sebagai masukan dalam perbaikan di masa yang akan datang.