

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Indonesia merupakan negara kepulauan yang terdiri dari 30 persen daratan dan 70 persen lautan. Wilayah lautan yang luas ini menunjukkan bahwa Indonesia memiliki potensi di bidang kelautan dan perikanan yang sangat besar. Perikanan merupakan salah satu sektor ekonomi yang memiliki potensi dan peran penting dalam membangun perekonomian Indonesia salah satunya pada komoditi ekspor. Hal ini ditunjukkan dengan hasil penangkapan perikanan sebesar 6,7 juta ton (BPS, 2021) dan volume ikan segar yang diekspor sebesar 1,1 juta ton pada tahun 2019. (BPS, 2021).

Kohar dan Suherman (2009) mengatakan bahwa sektor perikanan merupakan suatu kegiatan yang dapat memberikan nilai tambah yang tinggi dengan memanfaatkan hasil sumberdaya dari perikanan laut maupun perikanan darat. Seiring dengan perkembangan zaman dan meningkatnya jumlah penduduk yang menyebabkan meningkatnya kebutuhan manusia akan protein hewani. Oleh karena itu, perlu adanya peningkatan produksi ikan sebagai salah satu sumber protein dan pangan untuk memenuhi kebutuhan manusia. Hasil perikanan memiliki nilai jual yang tinggi karena banyak diminati oleh masyarakat. Hal ini menunjukkan bahwa sektor perikanan memiliki pangsa pasar yang luas, tidak hanya di Indonesia saja melainkan hingga ke negara lainnya.

Melihat peluang pada sektor perikanan ini PT X memulai bisnis barunya pada sektor perikanan dengan membuat lini bisnis baru yang berfokus pada produksi *frozen seafood*. PT X merupakan sebuah perusahaan riset dan teknologi dalam melakukan penelitian dan pengembangan agrokomplek seperti pertanian, peternakan, kehutanan dan perikanan serta rehabilitasi lingkungan. Penelitian dan pengembangan agrokomplek yang dilakukan bertujuan untuk menciptakan suatu produk yang ramah lingkungan dan layanan konsultasi bagi permasalahan pertanian dan lingkungan. Perusahaan sudah berdiri sejak tahun 1985, namun baru resmi menjadi sebuah perusahaan pada tahun 1996. Pada tahun 1996 perusahaan sudah mengembangkan berbagai macam teknologi budidaya dan perbaikan lingkungan yang telah digunakan

di seluruh wilayah Indonesia. Salah satu teknologi yang dikembangkan yaitu penanaman di lahan kritis, lahan yang awalnya pasir bisa berubah menjadi lahan yang dapat ditanami padi.

PT X mempunyai beberapa unit bisnis yang bergerak diberbagai bidang yaitu *environment solution*, *fertilizer and plant protection*, *animal health and aquaculture* serta unit bisnis Y. Unit bisnis di bidang *environment solution* berfokus pada reklamasi bekas tambang. Unit bisnis di bidang *fertilizer and plant protection* bergerak di bidang produksi pupuk dan produk-produk untuk ketahanan pangan lainnya. Unit bisnis di bidang *animal health and aquaculture* bergerak untuk memproduksi produk-produk ternak dan *aquaculture*. Sementara itu, unit bisnis Y yang berfokus pada trading atau jual beli seafood. Unit bisnis ini didirikan pada tahun 2021 dan masih berjalan sampai saat ini. Ide bisnis ini dibandingkan tahun lalu perkembangannya mencapai lebih dari 15.000% dalam satu tahun ini. Pada awal 2021 modal bisnis ini hanya ratusan juta, namun pada tahun 2022 sudah mencapai puluhan miliar. Jumlah SKU (*Stock Keeping Unit*) atau jumlah item yang dimiliki ada lebih dari 25. Perkembangan *seafood trading* yang eksplosif ini menyebabkan adanya kebutuhan untuk meningkatkan kapasitas dan efisiensi untuk mencapai *demand*. Peningkatan kapasitas ini dilakukan karena kebutuhan tetap yang awalnya permintaannya sekitar ratusan kilo sampai 1 ton, namun sekarang bisa mencapai ribuan ton. Sebagai perusahaan manufaktur, PT X dalam menjalankan usahanya bekerja sama dengan pabrik dari perusahaan lain yang terletak di Rembang, Jawa Tengah. Awalnya untuk memproses produk milik PT X, *partner Z* tidak memiliki kendala karena kapasitas masih mencukupi. Namun, karena ada peningkatan permintaan kapasitas yang dimiliki saat ini tidak mencukupi. Pada awalnya produk-produk PT Z dapat diproses bersamaan dengan orderan lainnya, namun karena adanya peningkatan produksi saat ini perusahaan harus memproses secara mandiri. Oleh karena itu, perusahaan meminta satu tempat khusus untuk memproduksi produknya sendiri. Adapun proses produksi yang harus dilakukan yaitu dimulai dari proses *unloading*, *grading*, *processing*, *panning*, *freezing*, *glazing*, *packing*, *cold storage* dan *loading* hingga *shipment*. Peningkatan permintaan ikan di PT X juga menyebabkan meningkatnya pembelian ikan pada *supplier*. Berdasarkan wawancara dengan tiga *stakeholder* yaitu *Head of Production*, administrasi dan operasional serta mandor, diketahui bahwa dalam menjalankan proses produksi

dengan keadaan permintaan ikan yang mengalami peningkatan, terdapat beberapa permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan antara lain:

- a. Proses *grading* tidak efisien
- b. Peningkatan biaya operasional untuk penyimpanan ikan dengan keadaan ikan tetap segar.
- c. Area kerja tidak *sanitary*
- d. Penilaian kinerja *supplier* sulit dilakukan.
- e. Penyimpanan produk pada *cold storage* tidak efektif dan efisien.

Berdasarkan permasalahan tersebut PT X menginginkan adanya solusi perbaikan untuk menyelesaikan permasalahan tersebut sehingga dapat mempermudah perusahaan dalam menjalankan proses produksi dan memaksimalkan keuntungan.

1.2. Penelusuran Masalah

Dalam menghasilkan suatu produk, tentunya ada proses produksi yang dilakukan untuk memproses bahan baku hingga menghasilkan produk tersebut. Terdapat sembilan proses produksi yang dilakukan oleh PT X untuk memproduksi produk yaitu *unloading*, *grading*, pemotongan dan pembersihan ikan, *panning freezing*, *glazing*, *packing*, *cold storage*, *loading* dan *shipment*. Proses *unloading* merupakan proses pengeluaran ikan-ikan yang baru datang dari kontainer ke dalam keranjang. Berikut ini merupakan gambar proses *unloading*.



Gambar 1.1. Proses *Unloading* (1)



Gambar 1.2. Proses *Unloading* (2)



Gambar 1.3. Proses *Unloading* (3)

Pada Gambar 1.1 sampai Gambar 1.3 dapat dilihat pada area *unloading* terdapat mobil *pick up* yang membawa *fiber box* yang berisi *raw material* yang memiliki berat sekitar 200 kg. Ikan yang berada pada *fiber box* ini harus diangkat dan dipindahkan dalam keranjang yang dilakukan oleh 2 orang bahkan terkadang 1 orang. Ikan yang sudah dipindahkan kedalam keranjang akan dilanjutkan pada proses *grading*. Proses *grading* dapat dilihat pada Gambar 1.4 sampai Gambar 1.6. Proses *grading* dilakukan oleh 2 orang pekerja yang bertugas untuk mensortir ikan berdasarkan beratnya. Pada proses *grading* ikan akan disortir berdasarkan beratnya, Ada empat kategori berat ikan yaitu 125 gram, 240 gram, 500 gram dan 1 kg. Ikan – ikan yang sudah disortir diletakkan pada box dan ditimbang, 1 box ikan beratnya kurang lebih 35 kg. Selama proses sortir pekerja juga melakukan pengecekan kualitas ikan secara organoleptik (uji sensor) yaitu pengecekan yang dilakukan dengan memperhatikan kondisi fisik ikan seperti insang, mata, daging, bau dan lain sebagainya. Ikan yang tidak sesuai dengan standar kualitas perusahaan akan dikembalikan kepada *supplier*. Ikan yang sudah disortir akan ditimbang dan dimasukkan kedalam bak pendingin untuk

menunggu giliran agar dapat dilakukan proses selanjutnya. Ikan yang berada dalam bak pendingin akan diberi es batu yang bertujuan agar ikan tetap segar. Bak pendingin yang digunakan oleh perusahaan dapat dilihat pada Gambar 1.7.



Gambar 1.4. Proses Grading (1)



Gambar 1.5. Proses Grading (2)



Gambar 1.6. Proses Grading (3)

Setelah proses *grading* selesai dilakukan, maka dilanjutkan dengan aktivitas *processing*. Aktivitas *processing* ini adalah proses pembersihan dan pemotongan ikan. Aktivitas *processing* dapat dilihat pada Gambar 1.8 dan Gambar 1.9. Ikan yang telah dibersihkan dan dipotong sesuai permintaan *customer* akan masukkan ke dalam *fiber box* untuk dibawa ke area proses selanjutnya. *Fiber box* akan diletakan di lorong penghubung antara departemen *processing* dan *panning*.



Gambar 1.7. Ikan dalam Bak Pendingin



Gambar 1.8. Proses Pembersihan dan Pemotongan Ikan (1)



Gambar 1.9. Proses Pembersihan dan Pemotongan Ikan (2)

Proses selanjutnya adalah proses *panning* yang merupakan sebuah proses ikan dimasukkan kedalam *pan* atau *tray*. Ikan yang telah diletakkan pada *tray* akan dilanjutkan dengan proses *freezing*. Proses *freezing* merupakan proses pembekuan ikan pada *freezer*. Ikan yang ada di dalam *tray* dibekukan dengan cara dimasukkan ke dalam *freezer*. Apabila ikan sudah beku, maka dapat dilanjutkan ke proses *glazing*. Proses *glazing* merupakan sebuah proses pembekuan dengan cara mencelupkan ikan ke dalam air dingin sehingga pada permukaan ikan membentuk lapisan es. Proses ini bertujuan untuk memperpanjang waktu penyimpanan ikan. Setelah itu, ikan akan dikemas dengan menggunakan plastik dan *box*, kemudian disimpan pada *cold storage*. Berikut ini merupakan gambar *cold storage* yang dapat dilihat pada Gambar 1.10.

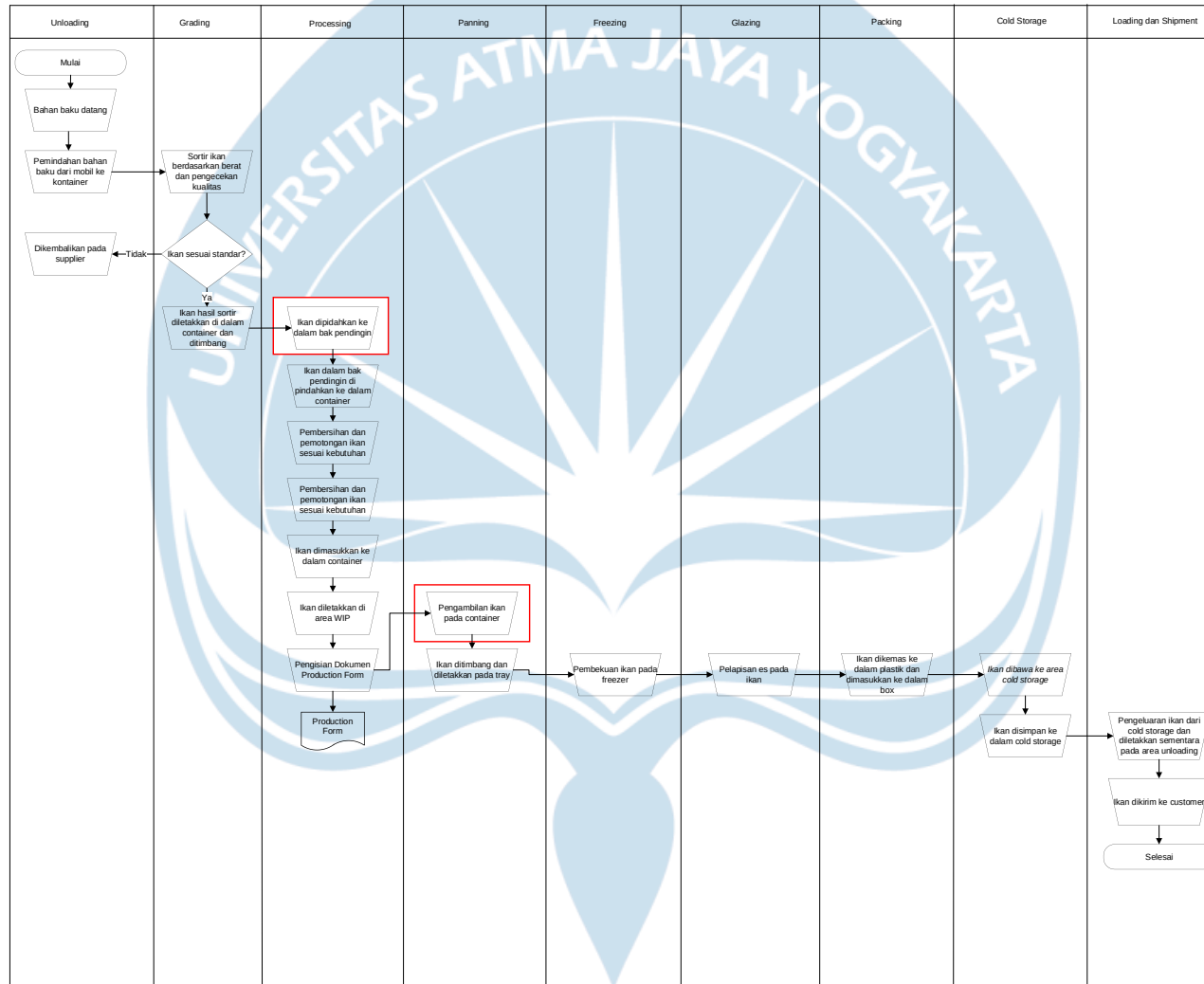


Gambar 1.10. Cold Storage

Apabila ikan akan dikirim kepada *customer*, ikan akan dikeluarkan dari *cold storage* dan diletakkan pada area *loading* sebelum proses *shipment* dilakukan. Berikut ini merupakan gambar proses *shipment* yang dapat dilihat pada Gambar 1.11.



Gambar 1.11. Shipment



Gambar 1.12. Proses Bisnis Produksi

Pada Gambar 1.12 menunjukkan proses bisnis produksi di PT X. Proses bisnis ini menggambarkan proses produksi *unloading* hingga *shipment*. Proses bisnis ini melibatkan beberapa pelaku, yaitu *supplier*, pekerja produksi, admin *processing*, admin *panning*, serta pekerja dari perusahaan *partner*. Admin *processing* bertanggung jawab atas pencatatan data pada proses *unloading*, *grading*, *processing*, *freezing*, *glazing*, *packing*, *cold storage*, *loading* serta *shipment*. Admin *panning* bertanggung jawab atas pencatatan data proses *panning*. Proses bisnis dimulai dari *supplier* mengirimkan bahan baku ikan ke perusahaan, kemudian pekerja memindahkan ikan dari kendaraan ke dalam keranjang. Setelah itu, ikan masuk ke proses *grading*, yaitu proses penyortiran ikan berdasarkan beratnya. Pada proses sortir juga dilakukan pengecekan kualitas ikan secara fisik. Apabila ada ikan yang tidak memenuhi standar, maka ikan akan dikembalikan kepada *supplier*. Setelah disortir, ikan ditimbang dan dipindahkan ke dalam bak insulasi sebagai tempat penyimpanan sementara sebelum dilakukan proses selanjutnya. Tahap berikutnya adalah *processing*, yaitu pembersihan dan pemotongan ikan sesuai dengan kebutuhan *customer*. Setelah itu dilanjutkan dengan pemindahan ikan ke area *panning* untuk disusun ke dalam *tray*. Selama menunggu proses *panning*, admin *processing* akan mengisi data-data yang diperlukan pada *production form*. *Production form* dapat dilihat pada Gambar 1.2. Pekerja dari perusahaan *partner* akan mengambil ikan dari *container*, kemudian menimbang ikan dan meletakkannya pada *tray*. Pada proses ini admin akan mencatat berat ikan pada setiap *tray*. Setelah itu, dilanjutkan dengan proses *freezing*, yaitu pembekuan ikan. Selanjutnya, proses *glazing* yang merupakan proses pelapisan es pada ikan dan dilanjutkan dengan proses *packing*. Pada proses *packing* dilakukan pencatatan data oleh admin. Kemudian, dilanjutkan dengan menyimpan produk di *cold storage*. Apabila ada produk yang akan dikirimkan, maka produk akan diletakkan terlebih dahulu pada area *loading* selagi menunggu proses *shipment*.

PRODUCTION FORM

Nama Produk: Istik Nila Merah whole / cut		Size: 100-120
Nama Supplier:		Bobot / Pan: 8.1
Tonase GRN: 3.542 kg		TANGGAL GRN: 2-8-2022

SPEKIFIKASI PROCESSING

Tangki Kepala	☒	Filet Skin On	☐
Tangki Insang	☒	Filet Skinless	☐
Tangki Isi Perut	☒	Portion Cut	☒
Tangki Sisi	☒	Whole	☒

SPEKIFIKASI PROCESSING

Tidak Ada Benda Asing	☒	Carton	☒
Warna Terang	☒	Sticker Label	☒
Tidak Berbau Busuk	☒	Additional Sticker Label	☒
Inner Layer Plastic	☒	Outer Plastic Layer	☒

NO	TANGGAL PROCESSING	PROCESSOR	QTY	
			Kg	Raw Material
1	3-8-2022	Ular	836.4	
2		Harian	209.6	Masih
3	4-8-2022	Harian	1.697.4	Masih
4			41	Kelebihan proses
5	5-8-2022	Harian	65.6	Habis
6				
7				
8				

TANGGAL PACKING	QTY
4-8-2022	102
	28
5-8-2022	202

Gambar 1.13. Production Form

Dari proses bisnis tersebut terdapat dua aktivitas yang menjadi masalah terjadinya pencampuran bahan baku yaitu ikan yang diletakkan pada bak pendingin dan pengambilan ikan pada *container*. Pada proses penyimpanan ikan di bak insulasi, ikan yang telah melalui proses *grading* ditempatkan sementara pada bak insulasi sebelum masuk ke tahap *processing*. Dalam kondisi permintaan yang tinggi, perusahaan tidak hanya menerima ikan dari satu *supplier*. Ada banyak *supplier* yang menyediakan bahan baku dengan jenis yang sama ataupun berbeda. Bahan baku seringkali ditempatkan dalam bak insulasi yang sama tanpa adanya penanda identitas yang jelas. Hal ini menyebabkan ikan dari berbagai *supplier* tercampur sehingga perusahaan tidak dapat mengetahui asal usul bahan baku. Selain itu, pencampuran bahan baku juga terjadi pada proses *panning*. Pada proses ini, pekerja dari perusahaan *partner* mengambil ikan dari beberapa *container* yang berbeda untuk diletakkan ke dalam *tray*. Belum adanya aturan dalam pengambilan ikan dan keterbatasan pengawasan selama proses berlangsung, menyebabkan ikan kembali tercampur. Akibat dari pencampuran tersebut, perusahaan tidak dapat melakukan penilaian kinerja *supplier*.

Berdasarkan aktivitas yang menjadi sumber permasalahan terdapat tiga *stakeholder* yang terpilih untuk memberikan informasi lebih lanjut mengenai masalah tersebut, yaitu *Head of Production*, mandor, serta staf administrasi dan operasional. *Head of Production* dan mandor bertugas untuk mengawasi semua aktivitas yang dijalankan oleh perusahaan sehingga *stakeholder* lebih mengetahui penyebab masalah tersebut terjadi. Sementara itu, staf administrasi dan operasional bertanggung jawab untuk melakukan pencatatan perhitungan hasil rendemen ikan yang diperoleh dan terkadang mengawasi semua aktivitas di perusahaan.

Berdasarkan observasi dan wawancara dengan 3 *stakeholder* di PT X yaitu *Head of Production*, administrasi dan operasional serta mandor, ditemukan beberapa masalah yang sedang dihadapi oleh PT X saat ini. Alasan ketiga *stakeholder* tersebut dipilih adalah karena ketiga *stakeholder* tersebut berkontribusi pada semua proses produksi yang dilakukan seperti memantau dan memperoleh proses produksi. Meskipun, perusahaan yang dijadikan objek penelitian ini berkerja sama dalam melakukan proses produksi terdapat beberapa area produksi yang tidak diperbolehkan untuk bertanya kepada pekerja dari perusahaan lain karena area tersebut bukan milik dari perusahaan dan dapat mengganggu pekerjaan yang dilakukan oleh pekerja dari perusahaan tersebut. Permasalahan tersebut akan dijelaskan lebih detail pada penelusuran masalah.

- a. Proses *grading* menjadi tidak efisien ketika permintaan ikan semakin besar dan dikerjakan dengan tenaga kerja yang sedikit. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan ketiga *stakeholder* diketahui bahwa pada proses *grading* yaitu merupakan proses sortir ikan berdasarkan kategori beratnya. Terdapat empat kategori berat ikan yaitu 125 gram, 240 gram, 500 gram dan 1 kg. Dalam melakukan sortir ikan perusahaan hanya mempunyai 1 timbangan kecil yang digunakan untuk menimbang berat ikan. Proses sortir masih dilakukan secara manual oleh 2 orang pekerja. Hal ini menyebabkan proses sortir ikan melebihi jam kerja. Pekerja akan lembur sehingga biaya operasional meningkat.
- b. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari *stakeholder* administrasi operasional dan mandor diketahui bahwa adanya peningkatan biaya operasional dikarenakan tingginya pembelian es batu untuk menyimpan ikan agar keadaan ikan tetap segar. Ikan telah disortir berdasarkan beratnya akan dimasukkan kedalam

keranjang dan ditimbang. Ikan yang sudah ditimbang akan dimasukkan kedalam bak pendingin dan diberi es batu untuk menunggu giliran agar dapat diproses apabila pada proses *processing* masih berlangsung. Namun, apabila proses *processing* tidak sedang melakukan proses maka ikan akan langsung diproses. Pada saat permintaan ikan sangat tinggi, bak pendingin yang digunakan sebagai area transit ikan terisi penuh, maka ikan sementara dimasukkan kedalam *container* yang berisi es batu. Penggunaan es batu pada ikan bertujuan agar ikan tetap segar. Bak pendingin dan *container* yang digunakan untuk menyimpan ikan tidak terisolasi sehingga penguapan es batu sangat cepat yang menyebabkan penggunaan es batu meningkat. Selain itu, pada area ini memiliki temperatur yang lumayan tinggi sehingga menyebabkan es batu cepat mencair. Meningkatnya penggunaan es batu juga disebabkan oleh proses pembersihan dan pemotongan ikan yang masih dilakukan secara manual sehingga memerlukan waktu yang cukup lama. Proses pemotongan ikan yang memakan waktu cukup lama ini menyebabkan ikan – ikan yang ada di bak pendingin harus menunggu untuk proses.

- c. Area kerja yang digunakan sebagai tempat proses produksi dilakukan tidak bersih. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari mandor, hal ini dikarenakan pada saat proses pembersihan dan pemotongan yang masih berjalan area proses produksi tersebut tidak akan dibersihkan, sehingga sisa-sisa dari potongan ikan, darah ikan dan lainnya tersebar di lantai. Pembersihan pada area ini hanya dilakukan ketika mendekati jam istirahat dan jam pulang kerja. Kotoran-kotoran ikan akan dikumpulkan pada *tray* yang digunakan sebagai tempat sementara untuk menampung kotoran-kotoran ikan yang akan dibuang ke tempat pembuangan. *Tray* yang digunakan memiliki kapasitas yang kecil sehingga pekerja harus berulang kali membuang kotoran ikan tersebut ke tempat pembuangan kotoran ikan. Akses yang digunakan pekerja untuk membuang kotoran tersebut sama dengan akses dilakukannya proses *unloading* sehingga kotoran yang tersebar di lantai dapat menyebabkan ikan terkontaminasi apabila ikan yang sedang diproses terjatuh ke lantai.
- d. Perusahaan sulit untuk melakukan penilaian kinerja *supplier*. Hal ini dikarenakan ikan tercampur dan perusahaan tidak dapat menghitung rendeman ikan. Berdasarkan observasi dan wawancara dengan ketiga *stakeholder* diketahui

bahwa penilaian kualitas ikan dilakukan dengan dua cara yaitu organoleptik (uji sensor) dan rendemen yang dihasilkan. Rendemen merupakan persentase berat ikan yang dihasilkan dibandingkan dengan berat awal ikan sebelum diproduksi. Pengukuran rendemen dilakukan dengan menimbang berat awal ikan dan menimbang berat ikan setelah diproduksi. Penilaian kualitas ikan berdasarkan fisiknya dilakukan pada proses sortir ikan. Sementara itu, penilaian kualitas berdasarkan hasil rendemen dilakukan pada proses *panning*. Dalam memenuhi permintaan *customer*, perusahaan terkadang harus membeli ikan dengan jenis yang sama dari beberapa *supplier* sehingga menyebabkan tercampurnya ikan dari setiap *supplier*. *Head of Production* mengatakan bahwa masalah ikan tercampur terjadi pada area *processing*. Pada saat ikan dari satu *supplier* datang, maka ikan tersebut akan segera diproses dan diletakkan ke dalam bak insulasi. Namun, dalam beberapa jam ikan dari *supplier* lain datang dan harus segera diproses, dan ikan ini akan diletakkan juga pada bak insulasi. Tidak adanya SOP dalam penyimpanan ikan menyebabkan pekerja menyimpan ikan sesuai dengan keinginannya sehingga ikan dari *supplier* satu dan *supplier* yang lain tercampur. Hal ini mengakibatkan sulitnya untuk melakukan penilaian kualitas ikan dari *supplier*.

Mandor dan bagian operasional mengatakan ikan tercampur pada saat proses *panning* berlangsung. Ikan yang tercampur pada area *processing* ini sudah diatasi dengan menugaskan pekerja untuk tidak menyimpan ikan dengan jenis yang sama. Akan tetapi, ikan kembali tercampur pada saat dilakukannya proses *panning*. Hal ini dapat terjadi dikarenakan tidak ada penanda yang dapat membedakan ikan *supplier*. Selain itu, proses *panning* bukan dikerjakan oleh pekerja dari PT X melainkan dikerjakan oleh pekerja dari perusahaan *partner*-nya. Pekerja tidak mengambil ikan sesuai dengan *container* sehingga menyebabkan ikan tercampur. Selain itu, hanya satu pekerja dari perusahaan yang hanya ditugaskan untuk memantau dan memantau memastikan proses *panning* pada ikan-ikan milik perusahaan yang sedang berlangsung. Keterbatasan tenaga kerja ini menyebabkan pekerja sulit untuk mengawasi setiap pekerja *partner* dalam mengambil ikan pada *container*. Selain itu, mandor juga mengatakan bahwa ikan tercampur dikarenakan kurangnya pengawasan pada saat proses *panning*

berlangsung. Pekerja hanya memastikan bahan baku milik perusahaan sudah diproses.

Perusahaan telah menggunakan *production form* sebagai alat pencatatan data selama proses produksi berlangsung. Namun, penggunaan *production form* memiliki keterbatasan dalam melakukan *monitoring* dan penelusuran bahan baku. Hal ini disebabkan karena bahan baku sudah mengalami pencampuran pada bak insulasi dan proses *panning*. Selain itu, *production form* yang digunakan saat ini belum mampu menyediakan informasi yang mendukung penelusuran bahan baku secara detail. Data yang dicatat tidak mencakup informasi penting seperti nama *supplier* pada setiap bahan baku, serta tidak menunjukkan lokasi penyimpanan ikan, seperti lokasi bak insulasi yang digunakan. Ketiadaan informasi tersebut menyebabkan data yang dicatat pada *production form* tidak dapat digunakan untuk melakukan penelusuran bahan baku secara spesifik, terutama Ketika terjadinya pencampuran bahan baku selama proses produksi.

Menurut Ho el al (2010) kinerja *supplier* dinilai dari beberapa aspek, yaitu kualitas, harga, pengiriman dan pelayanan. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Nguyen (2022) dan Kumar (2021) yang menyatakan bahwa penilaian *supplier* tidak hanya berfokus pada aspek-aspek tersebut, tetapi ada faktor lain yang perlu ditambahkan seperti keandalan, fleksibilitas dan keberlanjutan. Aspek kualitas digunakan untuk apakah melihat bahan baku yang diberikan kepada perusahaan sudah sesuai dengan standar yang diharapkan. Aspek pengiriman digunakan untuk melihat ketepatan waktu dan konsistensi *supplier* dalam mengirim bahan baku. Aspek pelayanan digunakan untuk melihat komunikasi dan respons *supplier* ketika terjadi masalah atau perubahan kebutuhan. Sementara itu, aspek tambahan seperti keandalan bertujuan untuk menunjukkan seberapa konsisten *supplier* dalam memenuhi permintaan. Aspek fleksibilitas berfungsi untuk menggambarkan kemampuan *supplier* dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan. Aspek keberlanjutan berfungsi untuk melihat kepatuhan *supplier* terhadap etika bisnis dan aspek lingkungan.

Pada umumnya perusahaan menilai kinerja *supplier* berdasarkan aspek-aspek tersebut. Namun, pada praktiknya di PT X lebih berfokus pada nilai rendemen bahan baku sebagai indikator utama dalam menilai kinerja *supplier*, karena hal ini

paling mencerminkan hasil nyata dari bahan baku yang diterima. Kualitas bahan baku tidak selalu dapat diketahui secara langsung saat penerimaan bahan baku tersebut. Sebagai contoh, dalam budidaya ikan, terdapat ketentuan bahwa ikan yang akan dipanen tidak boleh diberi makan selama dua hari. Jika ketentuan ini tidak dipatuhi, maka berat ikan akan meningkat karena pangan belum tercerna secara maksimal di dalam tubuh ikan. Kondisi ini sulit dideteksi saat proses penerimaan bahan baku. Namun, dampaknya baru akan terlihat pada saat proses produksi, khususnya pada proses pembersihan, pemotongan dan perhitungan rendemen. Nilai rendemen yang dihasilkan menunjukkan perbandingan antara berat bahan baku awal dengan hasil produk akhir yang dihasilkan. Jika nilai rendemen rendah, hal ini dapat mengindikasikan bahwa bahan baku tidak sesuai dengan permintaan. Oleh karena itu, PT X menggunakan nilai rendemen sebagai indikator utama karena mampu menunjukkan adanya permasalahan yang tidak terdeteksi di awal.

- e. Penyimpanan produk pada *cold storage* tidak efisien. Berdasarkan observasi dan wawancara dengan ketiga *stakeholder* diketahui bahwa *cold storage* merupakan tempat penyimpanan produk yang telah selesai diproses dan telah dikemas. Penyimpanan produk dilakukan dengan menggunakan *pallet*, satu *pallet* dapat menampung lebih dari satu jenis ikan. Saat ini belum ada standar tertentu yang diterapkan perusahaan untuk melakukan penyimpanan dan peletakan produk sehingga membuat pekerja menyimpan produk dengan cara meletakkan produk tersebut sesuai keinginan yaitu diletakan berdasarkan pada tempat yang kosong saja. Hal ini menyebabkan, pekerja kesulitan untuk mencari dan memindahkan produk yang ingin dikirim ke *customer*. Selain itu, pekerja juga mengeluarkan banyak tenaga untuk mencari dan memindahkan produk yang lainnya untuk mengambil ikan yang diinginkan.

Berdasarkan beberapa permasalahan yang telah dijelaskan pada pemetaan masalah, hanya satu masalah yang akan dijadikan prioritas untuk diselesaikan. Hal ini dikarenakan pada penelitian yang dilakukan di PT X memiliki sumber daya manusia yang cukup untuk menyelesaikan permasalahan-permasalahan tersebut. Pemilihan permasalahan yang akan diselesaikan dilakukan dengan cara melakukan diskusi dengan *stakeholder*. Berdasarkan hasil diskusi diperoleh hasil bahwa penelitian ini

hanya berfokus pada permasalahan nomor lima yaitu ketidakmampuan perusahaan untuk melakukan penilaian kualitas *supplier*. Sementara itu, empat masalah lainnya sudah diselesaikan oleh sumber daya manusia yang lain. Berikut ini merupakan tabel peneliti yang menyelesaikan permasalahan yang dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1. Peneliti Permasalahan

No	Permasalahan
1	Proses <i>grading</i> tidak efisien
2	Peningkatan biaya operasional untuk penyimpanan ikan dengan keadaan ikan tetap segar.
3	Area kerja tidak sanitary
4	Penyimpanan produk pada <i>cold storage</i> tidak efektif dan efisien.
5	Perusahaan sulit untuk melakukan penilaian kinerja <i>supplier</i>

1.3. Rumusan Masalah

Permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan adalah penilaian kualitas *supplier* yang sulit untuk dilakukan. Bahan baku yang tercampur pada bak insulasi dan pada *proses planning* menyebabkan perusahaan tidak dapat menghitung rendemen bahan baku dan tidak dapat mengetahui *supplier* dari bahan baku tersebut.

1.4. Tujuan

Berdasarkan permasalahan yang telah ditemukan dan rumusan masalah yang ditetapkan, adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini yaitu memperoleh alternatif strategi yang tepat dalam melakukan pelacakan bahan baku dari setiap *supplier*, sehingga asal-usul bahan baku setiap *supplier* dapat diketahui secara jelas, dengan mempertimbangkan efisiensi biaya dan mendapatkan persetujuan dari *stakeholder* terkait.

1.5. Batasan

Dalam melakukan penelitian ini terdapat batasan-batasan yang harus dipenuhi. Adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Sistem yang dirancang hanya berfokus pada proses pencatatan dan penelusuran bahan baku dari *supplier* hingga proses *panning*.
- b. Tidak semua area proses produksi dapat dilakukan observasi secara mendalam karena tempat tersebut bukan bagian dari PT X.
- c. Sistem yang dirancang tidak diimplementasikan secara langsung, tetapi hanya disesuaikan dengan proses bisnis perusahaan.

