



Artikel Penelitian

Kata Kunci:
Manajemen
Operasional;
Covid-19;
PT Toyota Motor
Manufacturing
Indonesia

Keywords:
*Operational
Management;
Covid-19;
Toyota Motor
Manufacturing
Indonesia Firm*

INDEXED IN

SINTA - Science and
Technology Index
Crossref
Google Scholar
Garba Rujukan Digital: Garuda

**CORRESPONDING
AUTHOR**

Rizqi Anantia
Ekonomi dan Bisnis,
Universitas Internasional
Batam,
Indonesia

EMAIL

rizqi.anantia@uib.edu

OPEN ACCESS

E ISSN 2623-2022



Copyright (c) 2023 Jurnal Kolaboratif Sains

Analisis Supply Chain Management pada PT. Toyota Manufacturing Indonesia

Analysis of Supply Chain Management at PT. Toyota Manufacturing Indonesia

Rizqi Anantia^{1*}, Sherry², Kristina³, Selen Angelina⁴, Jessica Valeria⁵
^{1,2,3,4,5}Fakultas Ekonomi Universitas Internasional Batam, Indonesia

Abstrak: Penerapan *Supply Chain Management* (SCM) menjadi salah satu strategi perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan yang lebih efektif. Dengan strategi SCM, PT. Toyota dapat memaksimalkan proses produksi sehingga dapat menghasilkan produk yang berkualitas dan harga yang kompetitif agar dapat bertahan untuk bersaing dengan perusahaan otomotif lainnya. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan data sekunder sebagai metode penelitian untuk mengetahui bagaimana strategi SCM pada PT. Toyota selama sebelum, saat, dan sesudah pandemi Covid-19.

Abstract: *The application of Supply Chain Management (SCM) is one of the company's strategies to improve the company's performance more effectively. With the SCM strategy, PT. Toyota can maximize the production process so that it can produce quality products and competitive prices in order to survive to compete with other automotive companies. This study uses qualitative methods with secondary data as a research method to find out how the SCM strategy at PT. Toyota during before, during and after the Covid 19 pandemic.*

Jurnal Kolaboratif Sains (JKS)

Volume 6 Issue 6 Juni 2023

Pages: 503-508

LATAR BELAKANG

Bisnis merupakan suatu proses jual beli dengan menghasilkan produk dan jasa. Demi memastikan keberhasilan dan keberlanjutan sebuah bisnis, setiap perusahaan menerapkan tiga fungsi strategi, yaitu pemasaran, keuangan, dan operasional (Heizer, Render, and Munson 2017). Aktivitas-aktivitas pada perusahaan dapat berjalan lancar apabila memiliki sistem operasional yang terstruktur, dimana setiap sistem operasional yang diterapkan perusahaan akan berbeda-beda sesuai kebutuhan masing-masing perusahaan (Brown, Bessant, and Jia 2018).

Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan dan memperbaiki kinerja perusahaan, yaitu dengan menerapkan strategi *Supply Chain Management* (SCM). SCM sendiri merupakan serangkaian aktivitas yang melibatkan perencanaan, pengelolaan, proses, pengendalian, dan aktivitas pada produk (Min, Zacharia, and Smith 2019). Akibat dari pandemi Covid-19 yang sebelumnya terjadi mengakibatkan banyaknya pabrik yang ditutup sehingga mempengaruhi rantai pasok dan mengakibatkan hilangnya pemasok utama (Wieland 2021). Konsep dari SCM ini mendapat banyak perhatian publik sehingga banyak ilmuwan yang menyelidiki bagaimana suatu benda dapat kembali pada bentuk asalnya setelah mengalami perubahan, bagaimana sistem kehidupan dapat bangkit kembali setelah mengalami gangguan, serta peran dari ketahanan dalam kepemimpinan organisasi (Pettit, Croxton, and Fiksel 2019).

Supply chain mencakup kepentingan dari berbagai pihak, mulai dari pemasok, distributor, manufaktur, hingga pelanggan dengan tujuan yaitu untuk menciptakan produk yang berkualitas (Del Giudice et al. 2020). Fokus dari fungsi SCM ini yaitu memastikan operasi perusahaan dapat terintegrasi dengan baik dari pelanggan ke pemasok dan memastikan kerja sama atau kepercayaan antar mitra tetap terjaga (Attaran 2020). Dengan mengadopsi perspektif dari *supply chain* yang berkelanjutan, perusahaan cenderung lebih fokus pada pencarian yang jelas, transparan, dan praktik berkelanjutan yang efektif (Di Vaio and Varriale 2020). SCM juga berperan sebagai manajemen operasional dalam suatu perusahaan.

Salah satu perusahaan ternama yang menjalankan bisnisnya dalam masa pandemi Covid-19, yaitu PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia. PT. Toyota merupakan salah satu anak perusahaan manufaktur dari Toyota Motor Corporation yang memproduksi dan mengeksport kendaraan dan komponen lain Toyota ke seluruh kawasan Asia Pasifik. Selama pandemi Covid-19, PT. Toyota menjadi salah satu perusahaan yang melaksanakan kontribusi 17 unit kijang Inova ambulans serta 108.000 alat pelindung diri dan 40.000 masker kepada berbagai instansi. Bahkan, pada tahun 2022 PT. Toyota mampu memulihkan operasionalnya setelah Covid-19 dan mencapai ekspor 2 juta unit (Toyota Indonesia, 2020).

Oleh sebab itu, penulisan ini dilaksanakan untuk membahas peran penting, strategi, dan SCM pada PT. Toyota dalam menjalankan bisnis. SCM pada PT. Toyota akan dibahas dalam tiga bagian, yaitu sebelum, selama, dan setelah pandemi Covid-19. Dari pembahasan ini dapat diketahui apa saja dan bagaimana upaya penerapan SCM pada PT. Toyota dalam menangani pandemi Covid-19 maupun halangan lainnya.

TINJAUAN LITERATUR

SCM merupakan koordinasi antara seluruh aktivitas rantai pasok, mulai dari bahan baku hingga diakhiri dengan pelanggan yang puas. Tujuan utama dari SCM adalah untuk memaksimalkan keunggulan kompetitif dan keuntungan bagi pelanggan (Heizer, Render, and Munson 2017). Berdasarkan sistem pengukuran model SCOR, SCM terdiri dari 5 tahapan yaitu: (1) *plan*; (2) *source*; (3) *make*; (4) *deliver*; (5) *return* (Ricardianto et al. 2022). Tahap pertama dari SCM adalah *plan* yang berkaitan dengan kegiatan menyeimbangkan permintaan dan penawaran untuk memenuhi persyaratan proses sourcing, manufaktur, dan pemasok (Chehbi-Gamoura et al. 2020). Tahap kedua adalah *sourcing*, tahap ini berhubungan dengan aktivitas pengelolaan pasokan bahan baku dan hubungan dengan setiap pemasok dengan tujuan untuk mencapai operasional perusahaan (Mandal 2020). Terdapat dua jenis strategi *sourcing*, yaitu membeli atau melakukan produksi sendiri komponen yang dibutuhkan dan *outsourcing*. *Outsourcing* dinyatakan sebagai aktivitas internal perusahaan yang ditransfer ke *vendor*

eksternal lain (Heizer, Render, and Munson 2017). Tahap ketiga adalah *make*, tahap ini berkaitan dengan pengelolaan eksekusi produksi, pengujian, dan pengemasan produk. Tahap keempat berupa *deliver*, tahap ini meliputi pemenuhan permintaan pelanggan sesuai dengan yang diminta pada pesanan actual (Chehbi-Gamoura *et al.* 2020). Tahap kelima adalah *return* yang berhubungan dengan segala aktivitas pengembalian produk dan jasa dari pelanggan dengan alasan tertentu (Chehbi-Gamoura *et al.* 2020). SCM yang efektif dan efisien mampu merancang SC (*supply chain*) yang terintegrasi dengan memaksimalkan keuntungan dan meminimalkan biaya. Biaya-biaya logistik yang harus dipertimbangkan berupa biaya inventaris, biaya transportasi, dan biaya fasilitas.

Dalam SCM salah satu pengelolaan yang esensial adalah manajemen logistik dan distribusi. Perkembangan teknologi telah memungkinkan transportasi semakin cepat dengan biaya yang lebih rendah. Hal tersebut meningkatkan ketergantungan perusahaan terhadap SC sehingga risiko semakin tinggi. SC memiliki beragam risiko, salah satunya adalah disrupsi. Disrupsi merupakan gangguan yang menyebabkan perubahan radikal terhadap pasar. Disrupsi yang terjadi dapat mempengaruhi proses SC. Bentuk disrupsi belakangan ini adalah Covid-19. Oleh sebab itu, perusahaan harus responsif terhadap disrupsi yang terjadi. Kemampuan suatu perusahaan untuk pulih dari gangguan rantai pasokan atau untuk menyesuaikan dengan cepat sesuai dengan kesulitan atau gangguan yang dialami disebut sebagai *supply chain resilience* (Mubarik *et al.* 2021). Salah satu cara untuk membangun *supply chain resilience* adalah membentuk rencana pemulihan. Rencana pemulihan untuk gangguan pada SC bervariasi berdasarkan tingkat keparahan gangguan (Paul and Chowdhury 2021). Perusahaan harus mampu membuat rencana yang berbeda dan lebih kuat untuk mengatasi gangguan yang berdampak besar seperti Covid-19 (Ivanov 2020; Ivanov and Dolgui 2020).

METODE

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif yang berbentuk studi kasus. Studi kasus merupakan penelitian kualitatif yang mengeksplorasi secara mendalam terkait sebuah kejadian satu objek atau lebih pada waktu tertentu. Objek kasus dalam penelitian ini merupakan PT. Toyota Motor Manufacturing Indonesia. Penelitian ini bersifat perbandingan atau *comparative study*. Hal ini dikarenakan penelitian ini bertujuan untuk membandingkan mengimplementasikan SCM PT. Toyota Motor Manufacturing sebelum, saat, dan sesudah Covid-19.

Penelitian ini menggunakan data sekunder, yang dimana merupakan data yang diperoleh dari sumber lain yang bukan dari peneliti sendiri. Sumber-sumber tersebut berupa situs web perusahaan, artikel, dan berita. Data yang dikumpulkan terbagi menjadi tiga periode, yaitu periode sebelum pandemi Covid-19, periode saat pandemi Covid-19, dan periode setelah pandemi Covid-19. Data tersebut kemudian akan diolah dan dianalisis untuk menemukan perbedaan operasi SC selama ketiga periode tersebut.

HASIL

Analisis Pengaruh SCM terhadap Perusahaan PT. Toyota Manufacturing Indonesia. Dalam hal *supplier*, PT. Toyota menggunakan pemasok lokal untuk setiap komponen mobil yang dibuat, serta perusahaan otomotif ini terus meningkatkan pemasoknya agar dapat memastikan bahwa produk yang diciptakan memiliki kualitas yang tinggi dengan harga yang kompetitif. Sedangkan dalam hal *purchasing*, PT. Toyota akan membeli bahan baku mentah dengan standar kualitas yang telah ditetapkan oleh perusahaan mobil, sehingga karyawannya harus melakukan analisis dan penelitian mengenai kualitas bahan mentah yang layak untuk diproduksi oleh perusahaan. Kemudian untuk *production*, produk yang dibuat oleh PT. Toyota pastinya memiliki kualitas yang baik dengan harga yang kompetitif karena perusahaan selalu menjaga kualitas dari produknya, baik mobil lokal maupun yang diekspor ke luar negeri. Selain itu, PT. Toyota selalu menjaga pelayanan agar tetap bagus demi menjaga kepuasan pelanggan dengan memberikan hak kepada pelanggan untuk meninggalkan ulasan mengenai produknya.

Penerapan SCM oleh PT. Toyota Manufacturing Indonesia Sebelum Pandemi Covid-19.

PT. Toyota yang merupakan sebuah perusahaan di bidang otomotif memiliki proses operasional yang dimulai dari pemesanan produk oleh tim pembelian atau yang biasanya disebut dengan tim *purchasing*. Dari tim produksi akan memberikan permintaan untuk pengeluaran barang dengan tujuan untuk memenuhi permintaan konsumen, kemudian berdasarkan analisis SCM, operasi PT. Toyota sebelum masa pandemi ialah melakukan kegiatan operasional perusahaan yang sudah di reorganisasi menjadi PT. Toyota Astra Motor. Dalam kegiatan tersebut terdapat lima perusahaan utama yang akan membantu dalam Restrukturisasi perusahaan. SCM yang dimiliki oleh PT. Toyota juga diketahui untuk membantu operasional perusahaan dalam mendistribusikan seluruh hasil produk ke masyarakat Indonesia, baik dalam kota besar maupun kecil. Dalam proses pendistribusian produk tersebut, PT. Toyota memiliki alur operasional yang jelas, dimana semua pemangku kepentingan memiliki tugas serta tanggung jawab masing-masing sampai produk-produk tersebut sampai di tangan pelanggan.

Penerapan SCM oleh PT. Toyota Manufacturing Indonesia Selama Pandemi Covid-19.

Seperti yang diketahui, PT. Toyota menjadi salah satu perusahaan yang merasakan dampak dari pandemi Covid-19, yang mana mengartikan bahwa operasional PT. Toyota harus mengalami perubahan yang diakui oleh semua pemangku kepentingan di dalam perusahaan. Meskipun terdampak, PT. Toyota terbilang tidak mengalami perubahan yang terlalu signifikan selama pandemi karena kegiatan operasional yang dilakukan masih sama seperti sebelumnya. Tahap produksi PT. Toyota tetaplah berupa pengiriman hasil produk dan memasarkan produk agar dapat menarik minat pembeli.

Pada masa pandemi ini tentunya PT. Toyota menerapkan SCM, mengingat bisnis yang berafiliasi dengan PT. Toyota memiliki sejumlah bisnis yang dulunya aktif tetapi harus tutup sementara karena pandemi. Pasalnya, Indonesia diketahui memiliki tingkat penularan yang cukup tinggi setiap harinya, sehingga pihak perusahaan menghimbau agar seluruh karyawan dan operasional bisnis dihentikan pada waktu yang ditentukan dengan keamanan bersama. Selain itu, hal ini juga berdampak pada seluruh proses distribusi produk Toyota yang tidak dapat dipromosikan di beberapa daerah karena undang-undang ketenagakerjaan dan penutupan jalur keluar masuk.

Penerapan SCM oleh PT. Toyota Manufacturing Indonesia Setelah Pandemi Covid-19.

Kegiatan operasional PT. Toyota memiliki perubahan seiring berjalannya waktu, khususnya dikarenakan dampak dari pandemi Covid-19. Hal ini ditunjukkan selama masa pandemi hingga memasuki fase pasca pandemi, PT. Toyota terus memperbaiki operasional bisnisnya secara berkala dan sesuai dengan kondisi lingkungan. Produktivitas PT. Toyota dipengaruhi oleh fenomena pasca pandemi yang dialami Indonesia sejak tahun 2022, dimana regulasi pemerintah yang memberikan keleluasaan untuk beraktivitas rutin namun juga mensyaratkan kepatuhan yang konstan terhadap prosedur kesehatan. Dengan adanya pembentukan strategi baru, perusahaan akan terus melakukan operasi bisnis dan meningkatkan strategi pengelolaan operasional bisnis, sehingga berdasarkan SCM, tindakan operasional dari PT. Toyota setelah pandemi adalah dengan menyadari bahwa outlet dari perusahaan lainnya sudah diaktifkan kembali untuk mengontrol hasil produksi, khususnya dalam pemasaran produk.

KESIMPULAN

Banyak strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Salah satu strategi yang cukup sering digunakan, yaitu *Supply Chain Management* (SCM), yang merupakan serangkaian proses dalam mengendalikan serta merencanakan aktivitas pada produk. Dengan SCM yang bagus, PT. Toyota dapat terus meningkatkan kualitas produk sehingga mampu bersaing dengan perusahaan otomotif lainnya. PT. Toyota sendiri selalu memperhatikan *supplier*, *purchasing*, dan *production* yang digunakan dengan tujuan untuk memaksimalkan kinerja perusahaan. Pemilihan pemasok yang tepat, pelayanan yang baik, peningkatan kualitas, survei kepuasan pelanggan, dan pembaruan operasional bisnis secara berkala mengingat sempat terjadi pandemi Covid-19 menjadi beberapa faktor yang mendukung kesuksesan PT. Toyota.

SARAN

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, yaitu objek penelitian hanya menggunakan perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur penghasil kendaraan sehingga hasil tidak dapat digeneralisasikan untuk bidang lain. Oleh karena itu, peneliti selanjutnya dapat melaksanakan penelitian pada perusahaan di bidang lain, seperti komoditas atau dengan skala yang berbeda, seperti UKM dan UMKM. Selain itu, penelitian menyelidiki perbandingan SCM sebelum, saat dan sesudah Covid-19, dimana peneliti selanjutnya juga dapat meneliti sesuai dengan perkembangan teknologi saat ini, seperti integrasi dengan IOT, *green supply chain management* maupun pengaruh teknologi terhadap SCM.

DAFTAR PUSTAKA

- Attaran, Mohsen. 2020. "Digital Technology Enablers and Their Implications for Supply Chain Management." *Supply Chain Forum* 21(3): 158–72. <https://doi.org/10.1080/16258312.2020.1751568>.
- Brown, Steve, John Bessant, and Fu Jia. 2018. Routledge *Strategic Operations Management*. 4th ed. New York: Routledge.
- Chehbi-Gamoura, Samia, Ridha Derrouiche, David Damand, and Marc Barth. 2020. "Insights from Big Data Analytics in Supply Chain Management: An All-Inclusive Literature Review Using the SCOR Model." *Production Planning and Control* 31(5): 355–82. <https://doi.org/10.1080/09537287.2019.1639839>.
- Del Giudice, Manlio, Roberto Chierici, Alice Mazzucchelli, and Fabio Fiano. 2020. "Supply Chain Management in the Era of Circular Economy: The Moderating Effect of Big Data." *International Journal of Logistics Management* 32(2): 337–56.
- Heizer, Jay, Barry Render, and Chuck Munson. 2017. *Operations Management Sustainability and Supply Chain Management*. 12th ed. ed. Stephanie Wall. Amerika Serikat: Pearson Education, Inc.
- Ivanov, Dmitry. 2020. "Predicting the Impacts of Epidemic Outbreaks on Global Supply Chains: A Simulation-Based Analysis on the Coronavirus Outbreak (COVID-19/SARS-CoV-2) Case." *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review* 136(March): 101922. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2020.101922>.
- Ivanov, Dmitry, and Alexandre Dolgui. 2020. "Viability of Intertwined Supply Networks: Extending the Supply Chain Resilience Angles towards Survivability. A Position Paper Motivated by COVID-19 Outbreak." *International Journal of Production Research* 58(10): 2904–15. <https://doi.org/00207543.2020.1750727>.
- Mandal, Santanu. 2020. "Impact of Supplier Innovativeness, Top Management Support and Strategic Sourcing on Supply Chain Resilience." *International Journal of Productivity and Performance Management*.
- Min, Soonhong, Zach G. Zacharia, and Carlo D. Smith. 2019. "Defining Supply Chain Management: In the Past, Present, and Future." *Journal of Business Logistics* 40(1): 44–55.
- Mubarik, Muhammad Shujaat et al. 2021. "Resilience and Cleaner Production in Industry 4.0: Role of Supply Chain Mapping and Visibility." *Journal of Cleaner Production* 292: 126058. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.126058>.
- Paul, Sanjoy Kumar, and Priyabrata Chowdhury. 2021. "A Production Recovery Plan in Manufacturing Supply Chains for a High-Demand Item during COVID-19." *International Journal of Physical Distribution and Logistics Management* 51(2): 104–25.
- Pettit, Timothy J., Keely L. Croxton, and Joseph Fiksel. 2019. "The Evolution of Resilience in Supply Chain Management: A Retrospective on Ensuring Supply Chain Resilience." *Journal of Business Logistics* 40(1): 56–65.
- Ricardianto, Prasadja et al. 2022. "Supply Chain Management Evaluation in the Oil and Industry Natural Gas Using SCOR Model." *Uncertain Supply Chain Management* 10(3): 797–806.
- Di Vaio, Assunta, and Luisa Varriale. 2020. "Blockchain Technology in Supply Chain Management for

- Sustainable Performance: Evidence from the Airport Industry.” *International Journal of Information Management* 52(March): 0–1. <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.09.010>.
- Wieland, Andreas. 2021. “Dancing the Supply Chain: Toward Transformative Supply Chain Management.” *Journal of Supply Chain Management* 57(1): 58–73.