

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring berjalannya waktu pertumbuhan industri yang semakin tinggi, diikuti dengan permintaan pasar yang meningkat menekankan perusahaan agar mampu bersaing. Persaingan inilah yang mengharuskan setiap perusahaan untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen. Perusahaan pun mulai sadar bahwa menyediakan produk yang murah, berkualitas dan cepat tidaklah cukup. Ketiga aspek tersebut membutuhkan kolaborasi dan koordinasi dari semua pihak, mulai dari *supplier* yang mengolah bahan baku dari alam menjadi komponen, pabrik yang mengubah komponen dan bahan baku menjadi produk jadi, perusahaan transportasi yang mengirimkan bahan baku dari *supplier* ke pabrik, serta jaringan distribusi yang akan menyampaikan produk ke tangan pelanggan. (Ghofar *et al*, 2020).

Supply chain management (SCM) menjadi salah satu strategi penting dalam membangun keunggulan bersaing organisasi dan perusahaan. Aktivitas manajemen rantai pasok yang mencakup mulai dari pemenuhan (*fulfilment*) pasokan barang dari pemasok ke manufaktur sampai ke pemenuhan *order fulfilment* dari pelanggan. Tanpa manajemen rantai pasok, tidak ada produk. Tanpa produk, tidak ada *order* penjualan yang bisa dipenuhi. Tanpa ada penjualan, perusahaan tidak mungkin dapat beroperasi secara normal (Ghofar *et al*, 2020).

Perkembangan dunia perindustrian yang semakin pesat mengakibatkan persaingan yang terjadi antar perusahaan juga semakin ketat. Kondisi ini menunjukkan pentingnya peningkatan kinerja, tidak hanya dalam suatu perusahaan tetapi juga pihak-pihak lain pada *supply chain* yang terkait, agar dapat bersaing dengan perusahaan atau *supply chain* lainnya. Kinerja yang baik dari *supply chain* tentunya akan dapat meningkatkan kepuasan konsumen. Pengukuran kinerja *Supply Chain Management* (SCM) adalah proses untuk mengevaluasi sejauh mana sebuah rantai pasok dapat mencapai tujuan-tujuan operasional,

strategis, dan finansialnya. Secara umum, pengukuran kinerja SCM melibatkan pengumpulan, analisis, dan interpretasi data terkait dengan berbagai aspek rantai pasok, termasuk proses produksi, distribusi, inventarisasi, dan layanan pelanggan (Arif, 2018).

Supply Chain Operation Reference (SCOR) merupakan sebuah model acuan dari operasi *supply chain* yang mengintegrasikan tiga elemen utama dalam manajemen yaitu *business process reengineering*, *benchmarking*, dan *process measurement* ke dalam kerangka fungsi dalam rantai pasok. Model SCOR memiliki 5 komponen utama untuk mengelola suatu proses yaitu *plan*, *source*, *make*, *deliver*, dan *return* (Sholeh, 2020). AHP adalah proses untuk membentuk skor secara numerik untuk menyusun ranking setiap alternatif keputusan berbasis pada bagaimana sebaiknya alternatif itu dicocokkan dengan kriteria pembuat keputusan. AHP merupakan salah satu metode untuk membantu menyusun suatu prioritas dari berbagai pilihan dengan menggunakan kriteria (Alvioletta dkk, 2020).

Usaha Tahu Pak Amin berlokasi di Sialang Kecamatan Kapur IX Kabupaten 50 Kota Sumatera Barat, merupakan salah satu pabrik tahu yang ada di Kabupaten 50 Kota. Bahan baku utama untuk memproduksi tahu yaitu kedelai. Adanya berbagai pihak yang terlibat dan terkait dalam aliran informasi produk dari proses produksi sampai dengan *customer* akan membentuk aliran informasi *supply chain management* pada Usaha Tahu Pak Amin. Proses dimulai dengan *supplier* yang menyediakan bahan baku. Bahan baku tersebut kemudian dikirim ke Usaha Tahu Pak Amin. Setelah bahan baku tiba, informasi mengenai kualitas dan kuantitas bahan baku diperiksa dan dicatat. Bahan baku kemudian disimpan di tempat penyimpanan yang sesuai. Setelah itu, proses produksi tahu dilakukan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan. Setelah tahu selesai diproduksi, informasi mengenai jumlah produk yang siap untuk dikemas dan disimpan disampaikan kepada tim pengemasan. Tahu dikemas dan disimpan di tempat yang sesuai sebelum didistribusikan. Selanjutnya, tahu kemudian dititipkan di toko-toko kelontong atau toko P&D yang menjual langsung kepada konsumen akhir.

Dari observasi yang dilakukan, selama ini Usaha Tahu Pak Amin melakukan pemesanan kedelai kepada *supplier* hanya dengan perkiraan ketika jumlah bahan baku di gudang hampir habis, sehingga persediaan kedelai menjadi tidak optimal. Seringkali Usaha Tahu Pak Amin kurangnya persediaan bahan baku kedelai yang diberikan oleh *supplier* tidak sesuai permintaan. Berikut data bahan baku kedelai yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.1 Data Bahan Baku Kedelai Bulan Mei 2023 – April 2024

No	Bulan	Permintaan (Kg)	Terpenuhi (Kg)	Kekurangan (Kg)
1	Mei 2023	5.000	4.300	700
2	Juni 2023	5.000	4.500	500
3	Juli 2023	5.000	5.000	-
4	Agustus 2023	5.000	4.200	800
5	September 2023	5.000	5.000	-
6	Oktober 2023	5.000	4.400	600
7	November 2023	5.000	4.300	700
8	Desember 2023	5.000	5.000	-
9	Januari 2024	5.000	4.100	900
10	Februari 2024	5.000	4.200	800
11	Maret 2024	5.000	5.000	-
12	April 2024	5.000	5.000	-

Sumber: Usaha Tahu Pak Amin

Dalam 12 bulan terakhir bahan baku kedelai yang diterima oleh Usaha Tahu Pak Amin mengalami kekurangan pada bulan Mei, Juni, Agustus, Oktober, dan November tahun 2023 dan bulan Januari, Februari tahun 2024. Kekurangan bahan baku tertinggi terdapat pada bulan Januari tahun 2024 sebesar 900 kg. Dan kekurangan bahan baku terendah terdapat pada bulan Juni tahun 2023 sebesar 500 kg. Kurangnya bahan baku berdampak pada banyaknya produksi, berikut data produksi, penjualan dan produk *reject* pada Usaha Tahu Pak Amin:

Tabel 1.2 Data Produksi, *Return*, dan Penjualan Bulan Mei 2023 – April 2024

No	Bulan	Target Produksi (Kg)	Jumlah Produksi (Kg)	<i>Return</i> (Kg)	Kerugian (%)	Penjualan (Kg)
1	Mei 2023	8.000	7.150	265	3,71	6.885
2	Juni 2023		7.300	383	5,25	6.917
3	Juli 2023		8.000	448	5,60	7.552
4	Agustus 2023		7.000	219	3,13	6.781

5	September 2023		8.000	377	4,71	7.623
6	Oktober 2023		7.230	426	5,89	6.804
7	November 2023		7.150	384	5,37	6.766
8	Desember 2023		8.000	397	4,96	7.603
9	Januari 2024		6.900	468	6,78	6.432
10	Februari 2024		7.000	427	6,10	6.573
11	Maret 2024		8.000	544	6,80	7.456
12	April 2024		8.000	536	6,70	7.464
Jumlah			89.730	4.874	5,43	84.856

Sumber: Usaha Tahu Pak Amin

Jumlah produksi dari bulan Mei 2023 sampai April 2024 berfluktuatif. Ini berarti, jumlah tahu yang diproduksi mengalami perubahan yang tidak konsisten dari waktu ke waktu. Produksi tidak tetap dan bisa mengalami kenaikan atau penurunan dalam periode tertentu. Jumlah produksi yang memenuhi target terdapat pada bulan Juli, September, dan Desember tahun 2023 dan bulan Maret, April tahun 2024.

Selanjutnya pada proses penjualan terdapat kendala yaitu, tidak sesuai penjualan dengan target produksi yang disebabkan oleh bahan baku yang kurang serta adanya *return*. *Return* disebabkan oleh tekstur dan aroma tahu yang telah berubah. Hal tersebut disebabkan, air yang digunakan untuk merendam tahu dapat menjadi tempat perkembangbiakan bakteri jika tidak diganti secara teratur. Tahu yang direndam dalam air yang tidak diganti secara teratur cenderung memiliki daya simpan yang lebih rendah. Pengambilan tahu yang hanya menggunakan tangan saja dapat mengakibatkan tahu menjadi cepat basi atau rusak. Pengembalian tertinggi terdapat pada bulan Maret tahun 2024.

Jumlah kerugian selama 12 bulan sebesar 5,43%. Dalam industri manufaktur, kerugian di bawah 2% biasanya masih dapat ditoleransi, tergantung pada margin keuntungan. Kerugian lebih dari 5% sering dianggap signifikan dan memerlukan tindakan perbaikan. Tingkat retur yang tinggi juga bisa menjadi indikator kerugian. Tingkat retur yang dianggap normal bervariasi berdasarkan produk dan industri.

Penelitian terdahulu oleh Fitrianto *et al* (2020), pada industri konstruksi dengan metode SCOR. Hasil penelitian menunjukkan dengan penanganan yang dilakukan pada proyek TSM Bali dampak yang terjadi *indirect waste*, *direct waste*

dan *carbon footprint*. Penelitian lainnya oleh Mutaqin dan Sutandi (2021), pada perusahaan produksi minuman dengan pendekatan model SCOR. Hasil penelitian menunjukkan perusahaan PT. XYZ masuk dalam kategori *good*. Penelitian selanjutnya oleh Rumahorbo *et al* (2021), pada pabrik penggilingan padi dengan model SCOR. Hasil dari perancangan didapatkan 27 KPI dengan 13 variabel. Penelitian selanjutnya oleh Febryansyah dan Baldah (2022), pada industri otomotif dengan analisis SCOR. Diperoleh dua atribut belum mencapai target yaitu *Reliability* dan *Agility*. Berdasarkan hasil *benchmarking* perusahaan berada diantara kategori *advantage* dan *superior* pada atribut *responsibility*. Penelitian selanjutnya oleh Sriwana *et al* (2022), pada agroindustri kopi dengan metode SCOR. Hasil perhitungan kinerja menunjukkan bahwa kinerja rantai pasok agroindustri kopi di Desa Ciporeat sudah sangat baik.

Penelitian terdahulu oleh Saragih *et al* (2021), pada industri pengolahan pangan dengan analisis SCOR. Pengukuran kinerja rantai pasok pada PT. Saudagar Buah Indonesia termasuk dalam kriteria sedang. Penelitian selanjutnya oleh Wardana *et al* (2022) pada industri keramik dengan metode SCOR. Berdasarkan Pengukuran kinerja SCOR terdapat perhitungan POF, OCFT dan COGS. Dari hasil tersebut dapat digunakan untuk mengelola proses pengiriman hingga ke distributor atau konsumen. Penelitian selanjutnya oleh Christata *et al* (2023), pada perusahaan mebel dengan metode SCOR. Penilaian kinerja rantai pasok yang diperoleh termasuk dalam kondisi baik. Penelitian selanjutnya oleh Prasetyo *et al* (2021), pada industri kerupuk IKM Kerupuk Subur berada dalam kategori marginal. Penelitian selanjutnya Yusrianafi (2021), pada UKM kerudung dengan model SCOR. Hasil dari pengukuran kinerja *Supply Chain* diperoleh nilai yang termasuk kategori *good*.

Penelitian terdahulu oleh Janaki (2019), pada industri minyak dan gas dengan pendekatan model SCOR. Hasil penelitian menunjukkan perusahaan tidak mendeteksi unit dengan kinerja rendah dan sebagian besar terdapat peningkatan jaringan rantai pasokan di industri minyak dengan nilai yang relatif tinggi. Penelitian lainnya oleh Prasetyaningsih *et al* (2020), pada perusahaan produksi plastik dengan metode SCOR. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja rantai

pasok termasuk kategori *good*. Penelitian selanjutnya oleh Arias *et al* (2019), pada perusahaan *retail*. Pelaksanaan usulan perbaikan dilakukan dengan benar dan dikurangi dalam persediaan rata-rata. Penelitian selanjutnya oleh Devano *et al* (2023), pada perusahaan yang bergerak di bidang kelistrikan dengan model SCOR. Pengukuran kinerja diperoleh kategori baik. Penelitian selanjutnya oleh Herlina *et al* (2024), pada industri rumah tangga Bakso Mantul dengan pendekatan SCOR. Terdapat 12 KPI yang dinilai valid dan dapat digunakan untuk mengukur kinerja rantai pasok.

Penelitian terdahulu oleh Ricardianto *et al* (2022), pada industri bahan bakar dengan model SCOR. Nilai akhir kinerja rantai pasok dikategorikan dalam tingkat sedang atau menengah. Penelitian selanjutnya oleh Handayani dan Setyatama (2019) pada perusahaan konstruksi dengan model SCOR. Skor pencapaian kinerja rantai pasok secara keseluruhan kategori baik. Penelitian selanjutnya Nugraha *et al* (2022), pada perusahaan yang bergerak di bidang distribusi alat kesehatan dengan model SCOR. Perusahaan memperoleh nilai yang termasuk dalam kategori *good*. Penelitian selanjutnya oleh Handoko dan Swara (2020), pada pengembangan kerangka kerja transportasi ibukota baru dengan model SCOR. Dari hasil survei diketahui bahwa Indonesia saat ini masih kekurangan sumber daya manusia dan bahan-bahan yang dibutuhkan untuk membangun ibu kota baru. Penelitian selanjutnya oleh Prakasa dan Wulandari (2023), pada pengadaan barang dan jasa dengan model SCOR.

Dari penelitian terdahulu di atas, disimpulkan bahwa masalah rantai pasok dapat diselesaikan dengan metode SCOR. Karena metode SCOR dapat digunakan dalam berbagai konteks untuk merancang, mendeskripsikan, mengonfigurasi dan mengonfigurasi ulang berbagai jenis aktivitas komersial bisnis. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengukuran kinerja *Supply Chain Management* pada Usaha Tahu Pak Amin menggunakan metode SCOR. Dan mengetahui perbaikan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja *Supply Chain Management* pada Usaha Tahu Pak Amin.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. *Supplier* tidak mampu memenuhi kebutuhan permintaan Usaha Tahu Pak Amin
2. Tingkat pengembalian tahu di Usaha Tahu Pak Amin masih tinggi.

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, adapun batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Pembobotan indikator kinerja dilakukan dengan model AHP (*Analytical Hierarchy Process*).
2. Metode yang digunakan adalah *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) untuk mengukur kinerja *Supply Chain Management* menggunakan level 1, level 2, dan level 3.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah di atas, maka rumusan masalah dalam tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengukuran kinerja *Supply Chain Management* pada Usaha Tahu Pak Amin menggunakan metode SCOR dan AHP?
2. Apa usulan perbaikan setelah menganalisis pengukuran kinerja *Supply Chain Management* pada Usaha Tahu Pak Amin yang mempunyai nilai rendah?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan batasan masalah dan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka tujuan penelitian yang dilakukan adalah:

1. Mengetahui pengukuran kinerja *Supply Chain Management* pada Usaha Tahu Pak Amin menggunakan metode SCOR dan AHP.
2. Menganalisis usulan perbaikan setelah pengukuran kinerja *Supply Chain Management* pada Usaha Tahu Pak Amin yang mempunyai nilai rendah.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dalam penelitian ini adalah:

1. Bagi Penulis
 - a. Memperoleh keterampilan dalam merancang dan melaksanakan penelitian, termasuk pengumpulan dan analisis data, serta interpretasi hasil penelitian.
 - b. Dapat memperdalam pemahaman tentang konsep *Supply Chain Management* (SCM) dan metode *Supply Chain Operation Reference* (SCOR), serta penerapannya dalam mengukur kinerja SCM.
2. Bagi Perusahaan
 - a. Perusahaan akan memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang kinerja *Supply Chain Management* (SCM) mereka, termasuk identifikasi area yang perlu ditingkatkan dan diperbaiki yang dapat dilakukan.
 - b. Penelitian ini akan membantu perusahaan mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan dalam manajemen rantai pasok mereka, sehingga dapat fokus untuk memperbaiki kinerja dan meningkatkan efisiensi.
3. Bagi Universitas
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi penambahan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang *Supply Chain Management* (SCM) serta menjadi bahan bacaan dipergustakaan universitas.
 - b. Penelitian ini juga dapat menjadi landasan untuk membangun jaringan kerjasama dengan lembaga penelitian lain, baik di dalam maupun di luar negeri, sehingga meningkatkan akses universitas terhadap sumber daya dan pengetahuan yang lebih luas.
4. Bagi Perkembangan Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini membantu dalam pengembangan metode dan teori terkait pengukuran kinerja SCM. Dengan mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi kinerja SCM dan mengembangkan metode pengukuran yang lebih akurat dan efektif, penelitian ini memperkaya pengetahuan tentang bagaimana mengelola dan mengukur kinerja rantai pasok secara efisien.

1.7 Sistematika Penulisan

Tugas akhir ini terdiri dari lima bab, dimana masing-masing bab saling berhubungan satu dengan yang lainnya. Adapun sistematika penulisan tugas akhir ini adalah sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

Bab ini menguraikan berbagai hal mengenai latar belakang, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisikan teori-teori relevan yang membahas tentang konsep dasar *Supply Chain Management*, AHP, SCOR, dan penelitian terdahulu.

Bab III Metodologi Penelitian

Bab ini berisikan jenis penelitian, waktu dan tempat penelitian, data dan sumber data, teknik pengolahan data dan bagan alir metodologi penelitian.

Bab IV Hasil dan Pembahasan

Pada bab ini menerangkan hasil penelitian dalam memecahkan masalah. Dan membahas mengenai setiap bagian yang ada pada pengolahan data hasil penelitian.

Bab V Penutup

Bab ini merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan hasil analisis data dan saran-saran yang direkomendasikan kepada pihak-pihak tertentu atas dasar temuan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Pengukuran Kinerja