

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sistem manajemen rantai pasok atau *Supply Chain Management* (SCM) adalah sebuah sistem yang melibatkan proses produksi, penyimpanan, pengiriman, distribusi dan penjualan produk untuk memenuhi permintaan akan produk tersebut sampai ke tangan konsumen (Wuwung 2013). Peran berbagai pihak dari produsen, jaringan distribusi sampai pelanggan sangat dibutuhkan untuk selalu melakukan perbaikan (Munir & Dwiyanto 2018). Permasalahan yang sering terjadi dalam sistem rantai pasokan adalah adanya ketidakpastian antara lain: permintaan, pasokan (*lead time* pengiriman serta harga dan kualitas bahan baku) dan ketidakpastian internal (kerusakan mesin, kinerja mesin tidak sempurna, ketidakpastian kualitas produksi dan lain-lain) (Pujawan 2005). Permasalahan-permasalahan tersebut perlu dipecahkan demi mencapai kesuksesan sebuah perusahaan. Oleh karena itu, perlu dilakukan pengukuran kinerja SCM perusahaan dengan metode yang tepat.

Model pengukuran kinerja SCM menurut Agami *et al.* (2012) terbagi menjadi 2 yaitu sistem pengukuran kinerja keuangan dan sistem pengukuran kinerja non-keuangan. Pengukuran kinerja keuangan terbagi menjadi 2 yaitu *Activity-Based Costing* (ABC) dan *Economic Value Added* (EVA). Sedangkan non-keuangan terbagi menjadi 9 model yaitu: *Supply Chain Balanced Scorecard* (SCBS), *Dimension-based Measurement Systems* (DBMS), *Interface-based Measurement Systems* (IBMS), *Perspective-based Measurement Systems* (PBMS), *Hierarchical-based Measurement Systems* (HBMS), *Function-based Measurement Systems* (FBMS), *Efficiency-based Measurement Systems* (EBMS), *Generic Performance Measurement Systems* (GPMS) dan *Supply Chain Operations Reference Model* (SCOR).

Model SCOR merupakan model yang lebih unggul dibandingkan model lainnya yang hanya mampu mengukur bagian internal perusahaan saja (Chotimah *et al.* 2017). SCOR memiliki keunikan kerangka kerja dan mengikuti langkah-langkah yang terdiri dari lima proses rantai (*plan, source, make, deliver, return*). Dimensi yang menjadi atribut pengukuran SCOR yaitu dimensi *reliability, responsiveness, agility, cost*, dan *assetmanagement* dimana masing-masing dimensi tersebut berisi beberapa *Key Performance Index* (KPI) (Waaly dan Aditya 2018). KPI adalah

alat/faktor yang digunakan untuk mengukur kinerja perusahaan secara efektif dan non-subjektif(Rokhim 2017).Beberapa penelitian telah dilakukan untuk memecahkan masalah kinerja *supply chain* atau rantai pasokan dengan menggunakan model SCOR.

Anindita (2019) melakukan pengukuran kinerja pada PT. X dan diperoleh nilai atribut *reliability* 35,46, *responsiveness* 17,58, *agility* 12,71, dan *asset management* 24,86 sehingga diperoleh total kinerja sebesar 90.61 (kategori *excellent*). Pada hasil penelitian di UKM Batik Sekar Arum Surakarta didapatkan nilai total kinerja sebesar 74,06 (kategori *good*). Nilai akhir dikelompokkan pada 5 proses utama yaitu *plan* sebesar 8,04, *source* sebesar 24,16, *make* sebesar 20,76, *deliver* sebesar 11,10 dan *return* sebesar 10. Perbaikan yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan adalah pada proses *plan* karena memiliki nilai terendah dibandingkan dengan proses lainnya. Wigati *et al.* (2017) juga menerapkan pengukuran kinerja menggunakan SCOR pada PT. XYZ dan memperoleh total kinerja sebesar 90,81 (kategori *excellent*) dengan nilai pada masing-masing proses utama yaitu *plan* sebesar 10,54, *source* sebesar 19,56, *make* sebesar 44,69, *deliver* sebesar 4,83 dan *return* sebesar 11,19. Nilai rendah didapat pada proses *plan* dan *deliver* sehingga perlu dilakukan upaya peningkatan kinerja. Upaya tersebut dapat dilakukan dengan meningkatkan koordinasi antar *supplier* dan pelanggan, memahami pangsa pasar dan memperpendek *lead time* produk jadi. Setiawan *et al.* (2020) memperoleh hasil pengukuran kinerja PT. XYZ dengan total 80,88 (kategori *good*). KPI yang digunakan yaitu *forecast accuracy* dengan nilai sebesar 90,83, *internal relationship* sebesar 87,50, *source employee reliability* sebesar 87,50, *supplier delivery lead time* sebesar 83,33, *material order cost* sebesar 82,57, *paymanet term* sebesar 81,67, *product release in reactor process* sebesar 100,00, *product release in thinning tank proccess* sebesar 97,87, *product release in final inspection process* sebesar 96,77, *make employee reliability* sebesar 89,58, *delivery lead time* sebesar 80,95 dan *number of costumer complaint* sebesar 82,14.

Penelitian ini dilakukan di salah satu *home industry* yaitu Depot Moro Tresno. Perusahaan ini merupakan penghasil terbesar makanan khas Kabupaten Bojonegoro yaitu “ledre super”. Permasalahan utama yang dihadapi oleh perusahaan adalah bagaimana menanggapi pesanan dari konsumen. Perusahaan belum mampu memenuhi ketika terdapat peningkatan pesanan pada waktu liburan

dan mendekati hari raya. Dari pesanan normal sebanyak 9.900 pack dapat meningkat hingga 80% menjadi 17.820 pack. Kemudian waktu dalam memenuhi pesanan tersebut masih terbilang lama dikarenakan kuantitas hasil produksi yang kurang stabil pada setiap harinya. Ada pula permasalahan dari segi pemesanan bahan baku pada pemasok memiliki waktu yang kurang efisien.

Permasalahan tersebut tentu saja akan mempengaruhi kinerja manajemen rantai pasokan perusahaan. Pengukuran kinerja rantai pasokan perlu dilakukan untuk mengetahui sejauh mana kinerja perusahaan tersebut. Penelitian ini akan menggunakan pendekatan model SCOR dan dalam pembobotannya menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) berdasarkan kisah sukses dari penelitian-penelitian sebelumnya.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan dapat dirangkum sebagai berikut:

- a. Atribut apa saja yang digunakan dalam pengukuran kinerja sistem rantai pasok Depot Moro Tresno?
- b. Bagaimana hasil pengukuran kinerja sistem rantai pasok Depot Moro Tresno dengan model SCOR?
- c. Bagaimana usulan perbaikan kinerja Depot Moro Tresno berdasarkan hasil pengukuran dengan model SCOR?

1.3 Tujuan

Penelitian ini memiliki tujuan yaitu sebagai berikut:

- a. Menentukan atribut-atribut kinerja dari sistem rantai pasokan Depot Moro Tresno.
- b. Mengetahui hasil pengukuran kinerja sistem rantai pasok Depot Moro Tresno dengan model SCOR.
- c. Memberikan usulan perbaikan kinerja Depot Moro Tresno berdasarkan pengukuran dengan model SCOR.

1.4 Batasan Masalah

Permasalahan yang menjadi fokus dalam penelitian ini ialah sebagai berikut:

- a. Objek pada penelitian di Depot Moro Tresno hanya untuk produk ledre super.

- b. Penelitian ini tidak menggunakan atribut *cost* pada pengukuran kinerja rantai pasokan perusahaan

1.5 Manfaat

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah memberikan kontribusi pada hal berikut:

- a. Kontribusi Keilmuan

Memberikan wawasan pada pendalaman konsep pengukuran kinerja SCM dengan metode SCOR untuk membantu dalam pengambilan keputusan.

- b. Kontribusi Manajerial

Membantu memberikan usulan kepada perusahaan dalam memecahkan masalah pengukuran kinerja SCM dengan menggunakan metode SCOR.