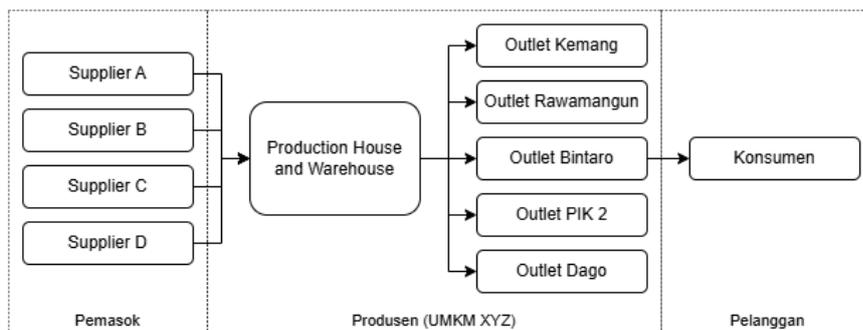


# BAB I PENDAHULUAN

## I.1 Latar Belakang

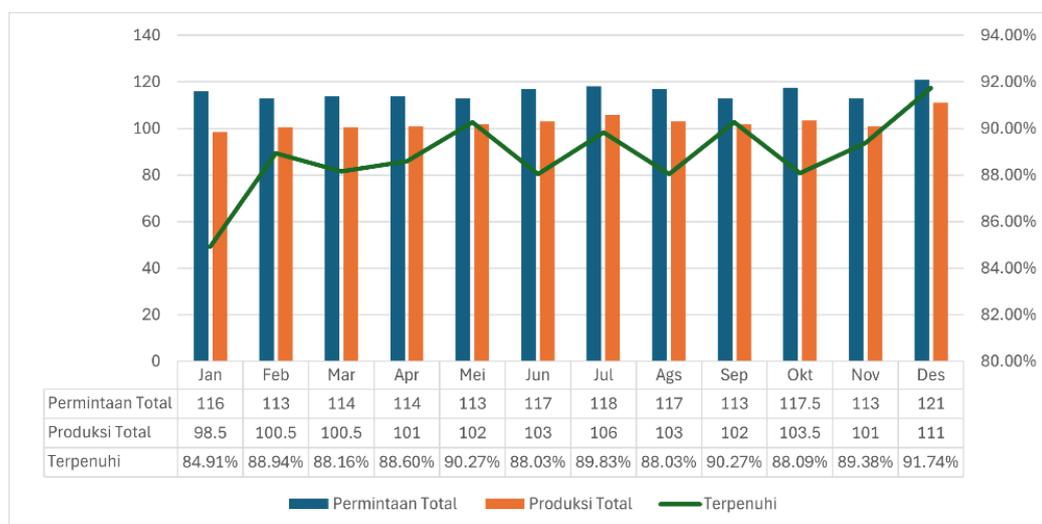
Pertumbuhan sektor industri di Indonesia terus menunjukkan peningkatan setiap tahunnya, yang sebagian besar didorong oleh kontribusi usaha kecil dan menengah (Saragih et al., 2021). Seiring dengan pertumbuhan tersebut, persaingan antar pelaku industri pun menjadi semakin kompetitif dan ketat. Kondisi ini mendorong perusahaan untuk merancang strategi dan taktik bisnis secara optimal guna mempertahankan eksistensi dan daya saingnya (Sriwana et al., 2021). Keberhasilan dalam menghadapi persaingan sangat bergantung pada kinerja manajemen yang efektif dan efisien. Salah satu aspek manajerial yang berperan penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif adalah manajemen rantai pasok, karena mencakup berbagai aktivitas utama dalam operasional bisnis (Az Zahra & Wicaksono, 2023). Oleh karena itu, aspek rantai pasok perlu mendapatkan perhatian khusus, mengingat keterkaitannya dengan kelancaran produktivitas dan ketercapaian tujuan perusahaan secara keseluruhan. Dalam konteks ini, pengukuran kinerja rantai pasok menjadi langkah penting sebagai upaya pengawasan, pengendalian, dan penentuan arah perbaikan untuk mendukung keunggulan perusahaan (Romanto et al., 2022).

Salah satu Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang berupaya meningkatkan kinerja rantai pasoknya demi menghadapi persaingan adalah UMKM XYZ. UMKM XYZ berasal dari kota Bandung yang bergerak pada bidang bisnis *artisan bakery*. Bisnis ini dimulai pada tahun 2021 dengan fokus pada kepuasan pelanggan dan telah memiliki 5 lokasi outlet penjualan, yang berada di Kemang, Rawamangun, Bintaro, Pantai Indah Kapuk (PIK) 2, serta Dago. Jaringan distribusi UMKM XYZ ditunjukkan pada Gambar I-1 berikut.



Gambar I-1. Jaringan distribusi UMKM XYZ

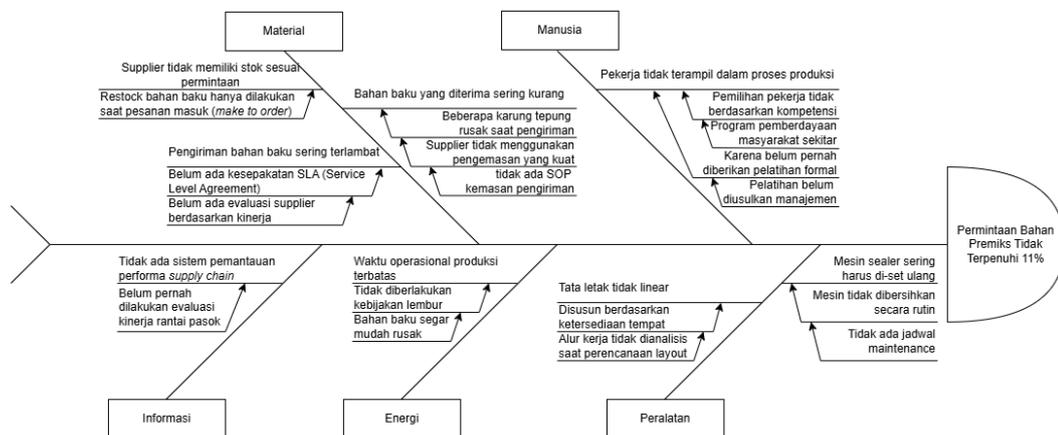
Produk UMKM XYZ diproduksi melalui dua tahapan utama, yaitu tahap *premix* serta tahap *mixing* yang dilakukan pada lokasi yang berbeda. Tahap *premix* diproduksi pada rumah produksi (*production house*), dimana tahap ini berupa produksi dengan melakukan penakaran dan pengemasan bahan bahan kering ke dalam sebuah kemasan dan menghasilkan produk yang disebut bahan premiks. Selanjutnya, produk bahan premiks tersebut disertai dengan bahan baku basah basah yang telah disesuaikan kuantitasnya akan dikirimkan ke masing masing outlet UMKM XYZ. Pada masing masing outlet, akan dilakukan tahap produksi *mixing* berupa proses produksi dengan melakukan pencampuran bahan premiks dengan bahan baku basah serta proses lainnya hingga menghasilkan produk jadi dan siap jual. UMKM XYZ menerapkan tahap *premix* dan tahap *mixing* ini demi meminimalisir terjadinya kerusakan produk, baik produk basi ataupun kerusakan lainnya, serta meminimalisir terjadinya perbedaan kualitas produk antar outlet. Pada tahun 2024, rumah produksi UMKM XYZ hanya mampu memenuhi rata rata 89% per bulan dari total permintaan bahan premiks yang diajukan oleh outlet UMKM XYZ, sehingga terjadi ketidakseimbangan pasokan ke outlet dan berujung pada penurunan volume penjualan produk. Kondisi ini mencerminkan bahwa kinerja rantai pasok UMKM XYZ belum optimal, khususnya dalam hal perencanaan kapasitas produksi dan manajemen persediaan produk. Jumlah permintaan dan jumlah produksi bahan premiks keseluruhan produk pada tahun 2024 ditunjukkan pada Gambar I-2 berikut.



Gambar I-2. Permintaan dan produksi rata rata bahan premiks tahun 2024 (sumber : data perusahaan)

Berdasarkan Gambar I-2, dapat diketahui bahwa hasil produksi bahan premiks setiap bulannya tidak mencapai target produksi sepanjang tahun sehingga tidak mampu memenuhi permintaan yang diajukan oleh outlet. Tidak tercapainya target produksi ini menjadi krusial untuk diselesaikan karena mempengaruhi jumlah penjualan produk dan pendapatan perusahaan. Oleh karena itu, perlu dilakukan identifikasi akar permasalahan agar dapat ditemukan solusi yang sesuai sehingga masalah dapat diselesaikan dengan baik.

Identifikasi akar permasalahan melalui wawancara dengan pemilik UMKM XYZ yang secara langsung terlibat dalam pengelolaan operasional harian, pengambilan keputusan strategis, serta pengawasan proses produksi dan distribusi. Pemilik dipilih sebagai responden karena memiliki pemahaman menyeluruh terhadap alur bisnis dan tantangan yang dihadapi perusahaan, sehingga dinilai mampu memberikan informasi yang akurat dan komprehensif dalam mengidentifikasi faktor-faktor penyebab utama dari permasalahan yang terjadi. Berdasarkan wawancara tersebut, diketahui bahwa UMKM XYZ menghadapi kendala dalam mencapai target produksi bahan premiks yang disebabkan oleh beberapa faktor. Diagram yang menunjukkan akar masalah tersebut disajikan pada Gambar I-3 berikut.



Gambar I-3. *Fishbone diagram*

Berdasarkan *fishbone diagram* yang telah disusun, terlihat bahwa akar permasalahan yang menyebabkan permintaan bahan premiks tidak terpenuhi saling berkaitan dan membentuk rantai penyebab yang kompleks. Kondisi ini menunjukkan bahwa diperlukan upaya perbaikan yang menyeluruh dan terintegrasi untuk memastikan UMKM XYZ mampu mempertahankan keberlangsungan rantai

pasok perusahaan. Persaingan dalam mempertahankan keberlangsungan rantai pasok merupakan dasar dilakukan pengukuran kinerja rantai pasok untuk mengetahui tingkat kinerja perusahaan (Marimin & Muzakki, 2021). Melalui pengukuran ini, perusahaan dapat mengidentifikasi area yang perlu perbaikan, sehingga dapat mengurangi biaya, meningkatkan kepuasan pelanggan, dan meningkatkan keuntungan perusahaan (Rohman et al., 2022).

Menurut ASCM (2022), *supply chain operation reference* (SCOR) bisa digunakan sebagai metode pengukuran kinerja rantai pasok. SCOR adalah salah satu metode yang digunakan untuk menilai kinerja rantai pasok berdasarkan proses-proses yang ada untuk mendefinisikan proses yang akan dijalankan, mengumpulkan data kinerja dari perusahaan sejenis yang akan digunakan sebagai bahan perbandingan, serta mengendalikan serta memperbaiki proses dalam rantai pasok (Syamil et al., 2023). Model SCOR versi 12.0 mencakup lima atribut kinerja utama, yaitu keandalan (*reliability*), kecepatan respons (*responsiveness*), kelincahan (*agility*), biaya (*cost*), dan manajemen aset (*assets management*). Setiap atribut ini terdiri dari berbagai metrik yang diklasifikasikan ke dalam beberapa level. Metrik SCOR berperan sebagai alat ukur standar untuk menilai kinerja proses dalam rantai pasok, yang meliputi perencanaan (*plan*), pengadaan (*source*), produksi (*make*), pengiriman (*deliver*), dan pengembalian (*return*).

Pada rantai pasok diperlukan perumusan strategi peningkatan kinerja dan keberlanjutan rantai pasok (Septarianes et al., 2020). Perumusan strategi peningkatan kinerja rantai pasok dapat dilakukan dengan menggunakan *framework* SCOR Racetrack. SCOR Racetrack merupakan penjelasan cara mengorganisir program peningkatan SCOR dengan menggunakan proses SCOR dan metode pendukungnya (APICS, 2017). SCOR versi 12.0 Racetrack memiliki 5 tahapan yang harus dilakukan, yaitu *pre-SCOR*, *set the scope*, *configure the supply chain*, *optimize project*, dan *ready for implementation* yang hasilnya berupa usulan proyek yang siap diimplementasikan pada perusahaan untuk meningkatkan kinerja rantai pasoknya. Dengan diimplementasikannya proyek perbaikan tersebut, diharapkan kinerja rantai pasok UMKM XYZ dapat meningkat sehingga mampu mengatasi tantangan persaingan yang semakin ketat.

## **I.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, UMKM XYZ menghadapi kendala dalam mencapai target produksi bahan premiks akibat beberapa faktor. Mengingat ketatnya persaingan di sektor UMKM makanan, permasalahan ini perlu segera diatasi demi keberlangsungan bisnis. Salah satu upaya perbaikan yang dapat dilakukan adalah meningkatkan kinerja rantai pasok yang berperan dalam optimalisasi performa serta perumusan strategi untuk pengembangan bisnis. Oleh karena itu, perumusan masalah pada tugas akhir ini adalah sebagai berikut.

1. Apa atribut performansi kinerja serta metrik yang perlu ditingkatkan pada UMKM XYZ?
2. Apa usulan proyek yang dapat diajukan untuk meningkatkan kinerja pada UMKM XYZ?
3. Bagaimana perancangan proyek prioritas yang diusulkan dalam upaya peningkatan kinerja rantai pasok pada UMKM XYZ?

## **I.3 Tujuan Tugas Akhir**

Berdasarkan perumusan masalah tersebut, tujuan tugas akhir ini adalah sebagai berikut.

1. Mengidentifikasi atribut performansi kinerja serta metrik yang perlu ditingkatkan pada UMKM XYZ
2. Mengidentifikasi usulan proyek yang dapat diajukan untuk meningkatkan kinerja pada UMKM XYZ.
3. Merancang proyek prioritas yang diusulkan dalam upaya peningkatan kinerja rantai pasok pada UMKM XYZ.

## **I.4 Manfaat Tugas Akhir**

Hasil dari tugas akhir ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada beberapa pihak sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan (UMKM XYZ), tugas akhir ini dapat membantu sebagai acuan perbaikan untuk meningkatkan kinerja rantai pasoknya dengan menerapkan usulan proyek prioritas yang dihasilkan pada tugas akhir ini.

2. Bagi Akademisi dan Peneliti Lain, tugas akhir ini dapat dijadikan sebagai referensi dalam penelitian serupa mengenai usulan peningkatan kinerja rantai pasok pada sektor lainnya.

### **I.5 Batasan dan Asumsi Tugas Akhir**

Batasan yang diberlakukan oleh peneliti pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Tugas akhir ini hanya menyelesaikan permasalahan rantai pasok pada proses produksi bahan premiks yang dilakukan pada *production house* untuk produk dengan kategori stok tersedia (*ready*) dan tidak melibatkan produk dengan kategori pemesanan khusus (*pre-order*).
2. Tugas akhir ini hanya memberikan usulan proyek peningkatan kinerja rantai pasok pada proses produksi yang disesuaikan dengan kondisi permasalahan yang dihadapi perusahaan.

Selanjutnya, asumsi yang diberlakukan oleh peneliti pada penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Data primer yang diperoleh dari perusahaan adalah benar dan mewakili kondisi operasional saat ini.
2. Tidak ada perubahan besar dalam kebijakan operasional atau kondisi eksternal yang dapat mempengaruhi kinerja rantai pasok selama masa penelitian.

### **I.6 Sistematika Laporan**

Tugas akhir ini disusun berdasarkan suatu sistematika yang terdiri dari beberapa bagian, yaitu.

#### **Bab I      Pendahuluan**

Tugas akhir pada bagian ini berisikan latar belakang, rumusan masalah, tujuan, manfaat, batasan dan asumsi, serta sistematika laporan. Bagian latar belakang berisikan deskripsi permasalahan pada UMKM XYZ yaitu tidak terpenuhinya permintaan bahan premiks yang diajukan oleh outlet UMKM XYZ yang didukung dengan data rata rata produksi dan permintaan tahun 2024. Bagian rumusan masalah berisikan penjabaran permasalahan yang harus diselesaikan berupa peningkatan kinerja rantai pasok pada proses

produksi. Bagian tujuan berisikan uraian aktivitas yang dilakukan untuk menjawab rumusan masalah. Bagian manfaat berisikan penjelasan manfaat yang diperoleh UMKM XYZ maupun akademisi dan peneliti lainnya dari tugas akhir ini. Bagian batasan dan asumsi berisikan ruang lingkup dalam penelitian serta kondisi atau pernyataan yang dianggap benar untuk menyederhanakan kompleksitas masalah. Serta, bagian sistematika laporan berisikan penjelasan singkat mengenai isi dari tugas akhir yang meliputi uraian masing masing bagian.

## **Bab II Landasan Teori**

Tugas akhir pada bagian ini berisikan literatur dan pemilihan metode / kerangka kerja. Bagian literatur berisi deskripsi terkait teori atau konsep umum yang relevan dengan permasalahan yang berasal dari referensi ilmiah, yaitu manajemen rantai pasok, pengukuran kinerja rantai pasok, SCOR, serta SCOR 12.0 Racetrack, AHP, serta SWOT. Serta, bagian pemilihan metode / kerangka kerja berisikan identifikasi beberapa teori / model / kerangka kerja yang dapat digunakan untuk menyelesaikan permasalahan dengan menyertakan referensi ilmiah terdahulu serta analisis metode / kerangka kerja yang dipilih berdasarkan pertimbangan dan alasan yang sesuai dengan kondisi dan permasalahan tugas akhir.

## **Bab III Metode Penyelesaian Masalah**

Tugas akhir pada bagian ini berisikan identifikasi komponen sistem integral serta sistematika penyelesaian masalah. Bagian identifikasi komponen sistem integral berisi penjelasan mengenai komponen sistem terintegrasi yang teridentifikasi pada sistem dimana permasalahan berada serta pada solusi yang dirancangan. Serta, bagian sistematika penyelesaian masalah berupa penjelasan mengenai tahap tahapan yang dilakukan pada tugas akhir ini untuk memecahkan permasalahan sesuai dengan metode SCOR Racetrack yang digunakan.

#### **Bab IV      Penyelesaian Masalah**

Tugas akhir pada bagian ini berisikan pembahasan mengenai proses pengumpulan data, pengolahan data, serta verifikasi sesuai dengan tahapan pada sistematika penyelesaian masalah. Pengumpulan data dilakukan dengan observasi, wawancara, data primer perusahaan, kuesioner, serta data sekunder berupa metrik SCOR. Pengolahan data dilakukan dengan lima langkah metode SCOR Racetrack. Serta, verifikasi hasil dilakukan untuk memastikan pengolahan data telah sesuai dengan panduan yang berlaku dan tidak terdapat kesalahan teknis.

#### **Bab V        Pembahasan dan Validasi Hasil**

Tugas akhir pada bagian ini berisikan uraian pembahasan yang menjawab rumusan masalah mengenai atribut performansi kinerja serta metrik yang perlu ditingkatkan, usulan proyek peningkatan kinerja serta rancangan proyek prioritas yang diusulkan dalam upaya peningkatan kinerja rantai pasok pada UMKM XYZ. Serta validasi terhadap rancangan proyek prioritas yang diusulkan telah sesuai dengan permasalahan dan kondisi perusahaan.

#### **Bab VI      Kesimpulan dan Saran**

Tugas akhir pada bagian ini berisikan kesimpulan dan saran. Bagian kesimpulan berisi ringkasan dari hasil penelitian yang menjawab permasalahan dan menggambarkan bagaimana tujuan penelitian tercapai. Serta, bagian saran berisi hal hal yang masih dapat dikerjakan dengan lebih baik yang didapatkan dari hasil validasi maupun berisi usulan penelitian lanjutan.