

## BAB V ANALISA DAN PEMBAHASAN

### 1.1 Analisis Kinerja Rantai Pasok

Dalam bab ini berisikan hasil dari penelitian dengan melakukan analisis, implikasi teoritis serta implikasi manajerial. Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode SCOR, dimana metode ini terdapat cakupan proses rantai pasoknya tersapat lima proses. Proses tersebut terdiri dari *plan, source, make, deliver, return*. Pengukuran kinerja yang dilakukan menggunakan metode SCOR dalam penelitian ini melalui beberapa tahap. Tahap pertama adalah pemilihan indikator kinerja. Proses pemilihan indikator kinerja didasarkan pada indikator kinerja Supply Chain Operation Reference (SCOR), yang memiliki lima proses utama. Dalam indikator kinerja SCOR, terdapat 23 indikator, di mana 20 telah divalidasi dan sesuai dengan kondisi perusahaan. Setelah memilih indikator kinerja, nilai aktual dari setiap indikator dihitung, dan kemudian nilai aktual ini distandarisasi menggunakan normalisasi snorm de Boer. Penelitian hanya menggunakan atribut *Reliability, Responsiveness, Agility, dan Asset Management*. Pada atribut *Cost* terdapat beberapa yang tidak dapat diterapkan dikarenakan informasi serta data yang digunakan bersifat rahasia perusahaan.

Berdasarkan hasil perhitungan kinerja dengan metode SCOR dan AHP didapatkan hasil akhir untuk performansi pada proses penilaian Snorm bagian sebesar 60,5%. Nilai Snorm dan nilai kinerja pada penelitian ini disajikan dalam bentuk persentase untuk memudahkan interpretasi hasil. Nilai Snorm diperoleh dari hasil normalisasi metode *Snorm De Boer* yang dikonversi ke dalam persentase, sedangkan nilai kinerja diperoleh dari hasil perkalian antara Snorm dan bobot global masing-masing KPI. Konversi ini tidak mengubah hasil evaluasi kinerja, melainkan hanya mengubah skala penyajian. Pada Tabel 5.1 memperlihatkan rentang nilai kedalam bentuk tingkatan kinerja dari *poor, marginal, average, good* serta *excellent*.

Tabel 5.1 Monitoring System of Work Indicator

<i>Monitoring System</i>	<i>Work Indicators</i>
< 40	<i>Poor</i>
40 – 50	<i>Marginal</i>
50 – 70	<i>Average</i>
71 – 90	<i>Good</i>
>90	<i>Excellent</i>

(Sumber : (APICS Supply Chain Operations Reference Model SCOR Version 12.0, 2017; Sumiati, 2012))

Berdasarkan hasil dari TLS Kategori kinerja KPI ditentukan menggunakan metode Traffic Light System (TLS) berdasarkan nilai Snorm. KPI dengan nilai Snorm  $\geq 80\%$  dikategorikan hijau (kinerja baik), nilai  $60\% < 80\%$  dikategorikan kuning (kinerja sedang), dan nilai  $< 60\%$  dikategorikan merah (kinerja rendah). Hasil evaluasi menunjukkan bahwa sebagian besar KPI berada pada kategori hijau, namun masih terdapat beberapa KPI berkategori kuning dan merah yang memerlukan perhatian dan perbaikan kinerja. Berdasarkan hasil normalisasi Snorm dan pengelompokan menggunakan Traffic Light System, kinerja rantai pasok UMKM keripik tempe secara keseluruhan berada pada kategori “Average”. Hal ini ditunjukkan oleh dominasi nilai kinerja KPI pada zona hijau dan kuning. Berikut pada Tabel 5.2 ditunjukkan nilai performansi pada metrik menggunakan metode TLS.

Tabel 5.2 Hasil Pengukuran TLS

<b>Atribut Kinerja</b>	<b>Snorm</b>
PRE.1 <i>Planning Cycle Time</i>	66%
PC.1 <i>Planning Cost</i>	60%
SRE.1 <i>Supplier Lead Time</i>	75%
RR.1 <i>Return Rate</i>	60%
MRE.1 <i>Manufacturing Cycle Time</i>	50%
DRE.1 <i>Order Fulfillment Cycle Time</i>	50%
DC.4 <i>Transportation Cost per Unit</i>	40%
RRE.1 <i>Return Processing Time</i>	50%

## 1.2 Implikasi Teoretis

Penelitian ini memberikan implikasi teoretis bahwa model SCOR yang dikombinasikan dengan metode AHP dan normalisasi Snorm de Boer dapat digunakan secara efektif untuk mengukur kinerja rantai pasok pada UMKM keripik tempe. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pembobotan berjenjang (level 1, level 2, dan level 3) mampu menggambarkan prioritas kepentingan setiap proses, atribut kinerja, dan indikator kinerja (KPI) secara sistematis. Selain itu, penerapan Traffic Light System (TLS) dapat memperkuat interpretasi hasil pengukuran kinerja dengan cara mengelompokkan KPI ke dalam kategori kinerja baik, sedang, dan rendah, sehingga memudahkan analisis kinerja rantai pasok secara menyeluruh.

Menurut Fauziah et al. (2020) menunjukkan pengukuran kinerja halal menggunakan SCOR Model serta metode AHP. Penelitian lainnya dari Sriwana et al. (2021) peneliti menggunakan metode Traffic Light System (TLS) guna mengelompokkan nilai kinerja masing-masing metrik. Namun, penelitian tersebut belum menerapkan sistem pengukuran kinerja. Sehingga penelitian kali ini pengukuran kinerja rantai pasok diakhiri dengan menggunakan metode Traffic Light System (TLS) seperti yang dilakukan penelitian sebelumnya. Metode ini membantu menguraikan kinerja yang diraih setiap indikator.

### **1.3 Implikasi Manajerial**

Implikasi manajerial dari penelitian ini adalah bahwa hasil pengukuran kinerja rantai pasok dapat digunakan oleh pelaku UMKM keripik tempe sebagai dasar dalam pengambilan keputusan perbaikan kinerja. KPI yang berada pada kategori merah dan kuning, seperti waktu siklus produksi, waktu pemenuhan pesanan, dan biaya distribusi, menunjukkan area yang perlu menjadi prioritas perbaikan. Manajemen dapat melakukan perbaikan melalui pengaturan jadwal produksi yang lebih efisien, peningkatan koordinasi dengan pemasok dan distributor, serta pengendalian biaya operasional. Sementara itu, KPI yang berada pada kategori hijau perlu dipertahankan agar kinerja rantai pasok tetap stabil dan berkelanjutan.

Adapun implikasi manajerial yang dapat dilakukan perusahaan dalam upaya peningkatan kinerja adalah menetapkan baseline waktu yang lebih tepat disertai adanya manajemen komitmen dari perusahaan. Perlunya komitmen organisasional yang tinggi dari pekerja ataupun karyawan terhadap organisasi akan berdampak meningkatnya semangat kerja secara tidak langsung dan meningkatkan prestasi kerja (Ariyani, 2020).

Sebuah perusahaan ataupun organisasi perlu mengintegrasikan proses sehingga sumber daya yang diperlukan dapat disalurkan dengan lancar (Amalia & Santosa, 2022). Integrasi proses yang dimaksud merupakan proses bisnis eksternal maupun proses bisnis internal. Perusahaan didorong oleh persaingan sehingga dituntut akan meminimalkan kesalahan salah satunya mengenai pemasok (Anindyanari & Puspitasari, 2023).

