



**ANALISIS KINERJA MANAJEMEN RANTAI PASOKAN “RUMAH  
MAKAN SEAFOOD CAK SIS” di JEMBER**

*PERFORMANCE ANALYSIS OF SUPPLY CHAIN MANAGEMENT “RESTO  
SEAFOOD CAK SIS in JEMBER*

**SKRIPSI**

Oleh:

**Agung Riezal Tri Satriyo**

**NIM. 130810201123**

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
2017**



**ANALISIS KINERJA MANAJEMEN RANTAI PASOKAN “RUMAH  
MAKAN SEAFOOD CAK SIS” di JEMBER**

*PERFORMANCE ANALYSIS OF SUPPLY CHAIN MANAGEMENT "RESTO  
SEAFOOD CAK SIS in JEMBER*

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember

Oleh:

**Agung Riezal Tri Satriyo**

**NIM. 130810201123**

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
2017**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS JEMBER - FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**SURAT PERNYATAAN**

Nama : Agung Riezal Tri Satriyo  
Nim : 130810201123  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Operasional  
Judul Skripsi : ANALISIS KINERJA MANAJEMEN RANTAI PASOKAN  
“RUMAH MAKAN *SEAFOOD* CAK SIS” di JEMBER

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sebenar-benarnya bahwa skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya saya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya dan belum pernah diajukan pada institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggungjawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika saya ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, 23 Maret 2017

Yang menyatakan,

Agung Riezal Tri Satriyo

NIM. 130810201123

**TANDA PERSETUJUAN**

Judul Skripsi : ANALISIS KINERJA MANAJEMEN RANTAI  
PASOKAN “RUMAH MAKAN SEAFOOD CAK SIS” di  
JEMBER

Nama Mahasiswa : Agung Riezal Tri Satriyo

NIM : 130810201123

Jurusan : Manajemen

Konsentrasi : Manajemen Operasional

Disetujui Tanggal : 23 Maret 2017

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Handriyono, M.Si

NIP. 196208021990021001

Drs. Didik Pudjo Musmedi M.S.

NIP. 196102091986031001

Mengetahui,  
Ketua Program Studi S-1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M

NIP. 19780525 200312 2 002

**JUDUL SKRIPSI**

**ANALISIS KINERJA MANAJEMEN RANTAI PASOKAN “RUMAH  
MAKAN SEAFOOD CAK SIS” di JEMBER**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama Mahasiswa : Agung Riezal Tri Satriyo**

**Nim : 130810201123**

**Jurusan : Manajemen**

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal

**23 Maret 2017**

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

**SUSUNAN TIM PENGUJI**

**Ketua : Drs. Eka Bambang Gusminto M.M.**  
**NIP. 196702191992031001 : (.....)**

**Sekretaris : Dra. Lilik Farida M.Si.**  
**NIP. 196311281989022001 : (.....)**

**Anggota : Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.M**  
**NIP. 197805252003122002 : (.....)**



Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Jember

**Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA**

**NIP. 19710727 199512 1 001**

## PERSEMBAHAN

Alhamdulillah, saya ucapkan puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan anugrah serta hidayahnya kepada saya, serta sholawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada Baginda Nabi Muhammad SAW, beserta sahabat dan keluarganya. Skripsi ini saya persembahkan sebagai bentuk tanggungjawab, bakti, dan ungkapan terimakasih yang tidak terkira kepada :

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada saya, sehingga saya mendapatkan kelancaran dapat menyusun skripsi ini;
2. Orangtuaku tercinta, Ibunda Mas' Ammah dan Ayahanda Tugas Santoso yang telah mendoakan dan memberi kasih sayang, serta dukungan penuh selama ini;
3. Kakaku tersayang Sepfrienia Diah Maya Sari dan Nimas Kurnia Dwi Jayanti, yang telah memberikan motivasi dan dukungan moral maupun materi selama ini
4. Keponakan M. Azka Azam Mutaqqin dan M. Ghaisan Ahmad Altamis yang menjadikan semangat ketika lelahnya berjuang dalam penyelesaian skripsi ini.
5. Nori Alfiani Sanjaya, yang senantiasa memberikan doa, semangat dan motivasi sehingga dapat terselesaikannya skripsi ini.
6. Guru-guru sejak Taman Kanak-kanak sampai Perguruan Tinggi terhormat, yang telah memberikan ilmu dan membimbing dengan penuh kesabaran.
7. Teman-teman seperjuangan di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember, khususnya konsentrasi Manajemen Operasional angkatan 2013
8. Almamater yang saya banggakan UNIVERSITAS JEMBER.
9. Wahyu Ipda Riyanto, selaku manajer Rumah Makan *Seafood* Cak Sis Jember yang telah membantu, serta memberikan kesempatan kepada saya sehingga dapat terpenuhinya penelitian skripsi ini.

**MOTTO**

Jadilah orang muslim yang kaya raya, agar dapat membantu saudara-saudara muslimmu yang lain.

(Agung Riezal)

Jadikan Bangga dan Bahagia orang-orang disekitarmu, agar kamu bermanfaat untuk mereka.

(Agung Riezal)

Berjuanglah dan raih mimpi-mimpimu dengan ilmumu, maka belajarlah karena hidup merupakan proses dari belajar

(Agung Riezal)



## RINGKASAN

**ANALISIS KINERJA MANAJEMEN RANTAI PASOKAN “RUMAH MAKAN *SEAFOOD* CAK SIS di JEMBER**; Agung Riezal Tri Satriyo; 130810201123; 2017; 72 halaman; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Dunia kuliner merupakan perusahaan yang bergerak dibidang olahan pangan dan minuman dengan melalui tahapan-tahapan operasional. Kebutuhan akan produk kuliner semakin berkembang dengan permintaan yang beraneka ragam bentuk, warna, dan rasanya. Rumah makan *seafood* merupakan olahan kuliner yang mengkhususkan dirinya dibidang pengolahan makanan dengan bahan baku aneka ikan (kakap, kerapu, dorang, dan gurami), cumi, udang, lobster, dan kepiting yang diproses hingga menjadi sajian *seafood*.

Obyek pada penelitian ini adalah Rumah Makan *Seafood* Cak Sis Jember. Untuk menganalisis kinerja 9 pasokan Rumah Makan *Seafood* Cak Sis Jember dengan metode analisis data menggunakan SCOR versi 11.0, yakni keseluruhan dari manajemen rantai pasokan yang mencakup proses *plan*, *source*, *make*, *deliver*, dan *return* dari pemasok bahan baku hingga ke konsumen akhir. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif dengan sumber data sekunder. Data sekunder diperoleh peneliti dari manajer, serta beberapa karyawan misalkan observasi, diskusi, wawancara dan inspektasi dokumen (dokumen keuangan dan data proses produksi).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa metrik COGS masih belum efisien, hal tersebut terjadi dalam proses *source* yang tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa COGS yang tinggi akan memperkecil pendapatan. Oleh sebab itu, maka matrik COGS perlu melakukan penelitian pada level-level berikutnya, untuk menacari fenomena-fenomena yang mengakibatkan metrik COGS pada proses *source*.



## SUMMARY

***PERFORMANCE ANALYSIS OF SUPPLY CHAIN MANAGEMENT "RESTO SEAFOOD CAK SIS in JEMBER"***; Agung Riezal Tri Satriyo; 130810201123; 2017; 72 pages; Department of Management, Faculty of Economics and Business, University of Jember.

The culinary world is a company engaged in the processed food and drinks through the operational stages. The need for culinary products is growing with the demand of diverse shapes, colors, and tastes. Seafood restaurant is a culinary preparations that specialize in the processing of food with raw materials of various fish (snapper, grouper, dorang, and carp), squid, shrimp, lobster, and crabs are processed to be a seafood dish.

Object of this research is Eating Seafood Cak Sis Jember. To analyze the performance of 9 Eating seafood supply Cak Sis Jember with methods of data analysis using SCOR version 11.0, the whole of the supply chain management that includes the plan, source, make, deliver, and return from suppliers of raw materials to the final consumer. This study uses quantitative data to secondary data sources. Secondary data obtained by researchers from the manager, as well as some of the employees let observations, discussions, interviews and inspektasi documents (financial documents and data production process).

The results showed that the metric COGS was not efficient, it happens in the process is a high source. It concluded that the high cost of goods sold which will reduce revenue. Therefore, the matrix COGS need to do research on the next levels, for menacari phenomena that resulted in COGS metrics on source process.

## PRAKATA

Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah dan karunia-Nya yang telah memberikan kepada saya penulis sehingga mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Kinerja Manajemen Rantai Pasokan Rumah Makan Seafood Cak Sis Jember”. Penyusunan skripsi ini digunakan sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih memiliki banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki dan wawasan, maupun kemampuan penulis. Dalam penyusunan skripsi ini tidak lepas dari bantuan berbagai pihak, saya selaku penulis menyampaikan rasa terima kasih kepada :

1. Bapak Dr. Muhammad Miqdad S.E., M.M., Ak., CA., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
2. Dr. Handriyono M.Si., selaku ketua Jurusan S-1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember, serta selaku Dosen Pembimbing Utama.
3. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, M.M., selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
4. Bapak Drs. Didik Pujdo Musmedi M.S. selaku Dosen Pembimbing Anggota yang selalu memberikan ide, saran dan motivasi, serta selalu meluangkan waktunya untuk membimbing saya selama proses penyusunan dan penelitian skripsi ini.
5. Bapak Drs. Eka Bambang Gusminto M.M., Dra. Lilik Farida M.Si. dan Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih S.E., selaku dosen penguji yang telah memberikan saran serta masukan yang sangat berguna untuk memperbaiki penyusunan skripsi ini.
6. Ibu Prof. Dr. Isti Fadah M. Si. selaku dosen pembimbing akademik dan dosen pembimbing informal yang selalu meluangkan waktunya untuk membimbing saya selama proses belajar di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember.
7. Seluruh dosen dan staf administrasi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang telah memberikan ilmu dan bantuannya kepada saya sampai akhirnya dapat menyelesaikan studi ini.
8. Teristimewa untuk kedua orang tua tercinta Ibunda Mas’Ammah dan Ayahanda Tugas Santoso, terima kasih atas dukungan moril dan materiil, juga semangat, pengorbanan, doa, nasihat, dan kasih sayang, hingga dapat terselesaikannya skripsi ini.
8. Kakakku tersayang Sepfrienia Diah Maya Sari dan Nimas Kurnia Dwi Jayanti, yang telah memberikan motivasi, doa dan bantuan dalam penelitian pada skripsi ini.
9. Seluruh keluarga besarku yang juga turut memberikan dukungan serta doa.
10. Nori Alfiani Sanjaya, yang selalu memberikan semangat, dukungan, motivasi serta doa dari awal hingga akhir penyusunan skripsi ini.
11. Terima kasih untuk teman kostku, Wildan, Teguh, Jaka, Budi, Tomy atas

segala doa, kebersamaan, bantuan, dukungan, pengalaman, semangat, gurauan, dan perhatian selama ini.

12. Seluruh teman-teman Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Jember yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu, terima kasih atas kebersamaannya selama kuliah serta semangat dan doa yang senantiasa terlimpahkan untuk saya.
13. Seluruh pihak yang telah banyak memberikan bantuan, dorongan dan semangat yang tidak dapat disebut satu persatu. Terima kasih sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Semoga Allah SWT selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis juga menerima segala kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Penulis juga berharap, semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

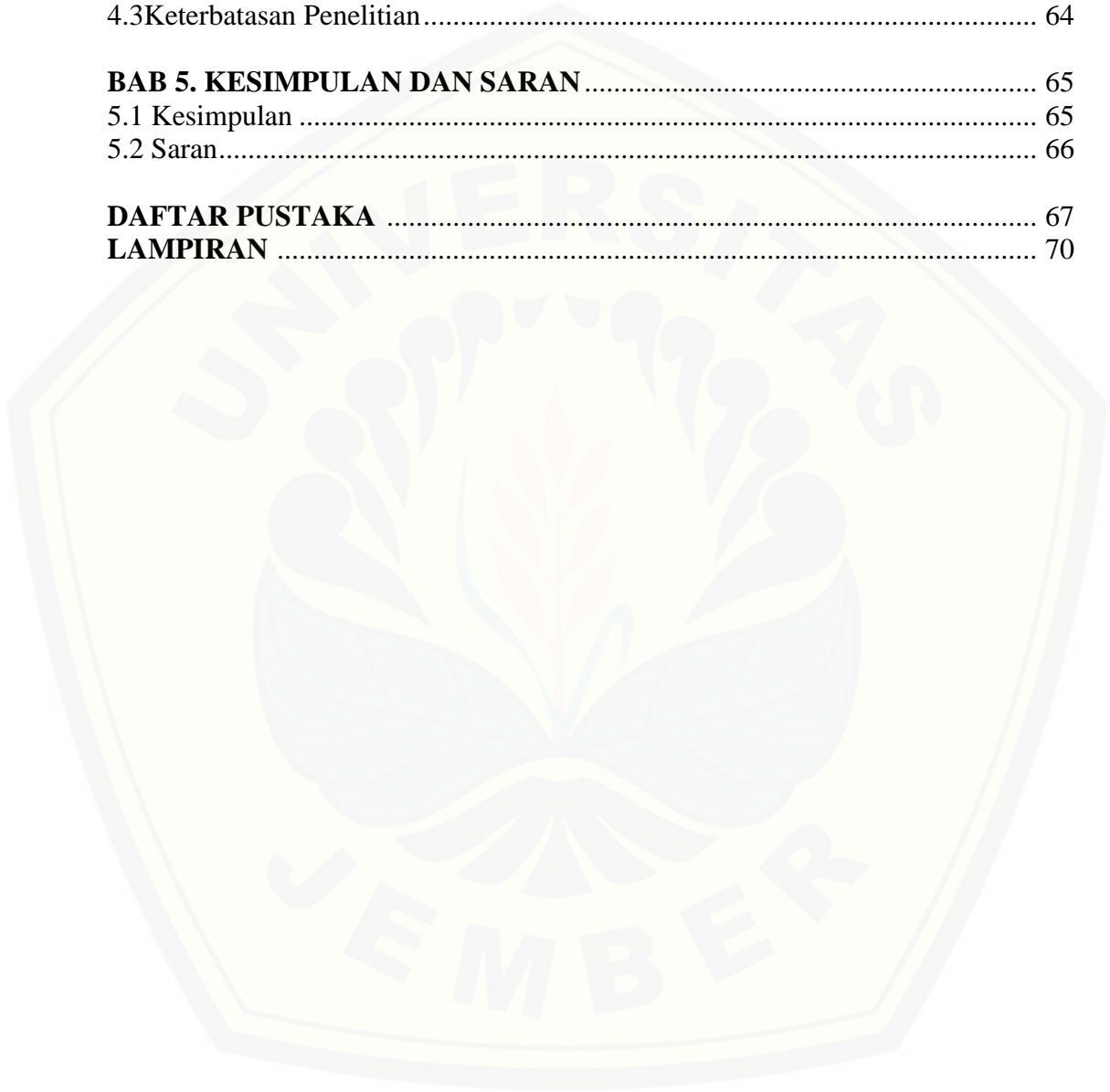
Jember, 23 Maret 2017

Penulis

**DAFTAR ISI**

	Halaman
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vii
<b>RINGKASAN</b> .....	viii
<b>SUMMARY</b> .....	ix
<b>PRAKATA</b> .....	x
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvi
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xvii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	8
2.1 Landasan Teori .....	8
2.1.1 Rantai Pasokan .....	8
2.1.2 Manajemen Rantai Pemasok .....	10
2.1.3 <i>Supply Chain Operation Reference (SCOR)</i> .....	18
2.2 Penelitian Terdahulu .....	24
2.3 Kerangka Konseptual .....	27
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN</b> .....	29
3.1 Rancangan Penelitian .....	29
3.2 Jenis dan Sumber Data .....	29
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	30
3.4 Metode Analisis Data .....	30
3.6 Kerangka Pemecahan Masalah .....	35
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	37
4.1 Hasil Penelitian .....	37
4.1.1 Sejarah Perusahaan .....	37
4.1.2 Letak Perusahaan .....	38
4.1.3 Struktur Organisasi dan Jumlah Karyawan .....	39
4.1.4 Aspek Produksi .....	43
4.1.4.1 Proses Produksi .....	43
4.1.4.2 Bahan Baku .....	47

4.1.4.3 Hasil Produksi.....	48
4.2 Hasil Analisis Data dan Pembahasan.....	48
4.2.1 Pemetaan Level 1 .....	48
4.2.2 Metrik Kinerja SCOR Level 1 .....	51
4.2.3 Pemetaan Level 2 .....	57
4.2.4 Pemetaan Level 3 .....	61
4.3 Keterbatasan Penelitian.....	64
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN.....</b>	<b>65</b>
5.1 Kesimpulan .....	65
5.2 Saran.....	66
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>67</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>70</b>



**DAFTAR TABEL**

Halaman

Tabel 2.1 Lima bagian utama dalam sebuah perusahaan manufacture yang terkait Dengan fungsi-fungsi utama rantai pasokan .....	13
Tabel 2.2 Atribut Kinerja Pada Scor Versi 11.0 .....	20
Tabel 2.3 Indikator Pada SCOR Versi 11.0 .....	22
Tabel 2.4 Ringkasan Penelitian Terdahulu .....	25
Tabel 3.1 Perhitungan Indikator Pengukuran Kinerja Rantai Pasokan Level-1 ....	32
Tabel 4.1 Pemasok bahan baku Rumah Makan <i>Seafood</i> Cak Sis Jember .....	44
Tabel 4.2 Ruang Lingkup unsur-unsur proses SCOR (Pemetaan level-1) .....	47
Tabel 4.3 Metrik SCOR Model Level 1 Rumah Makan <i>Seafood</i> Cak Sis Jember	50
Tabel 4.4 <i>Gap analysis</i> antara data aktual dan kinerja target .....	53
Tabel 4.5 Perhitungan <i>opportunity</i> untuk COGS dengan LOM( Januari, 2017) ..	54
Tabel 4.6 Nilai COGS dan OFCT untuk proses <i>source, make, dan deliver</i> .....	57

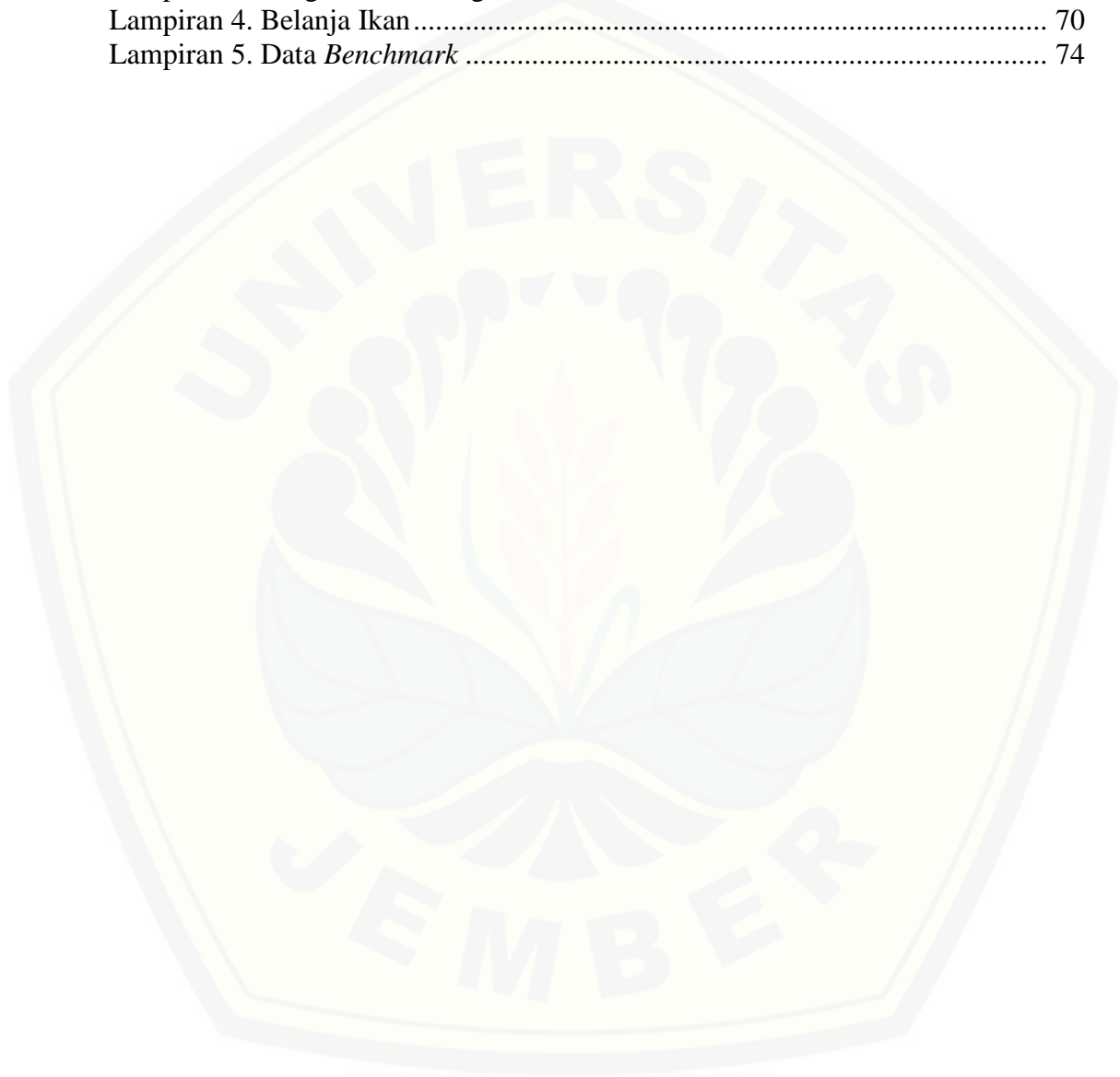


**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	27
Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah.....	35
Gambar 4.1 Struktur Organisasi dan Jumlah Karyawan.....	39
Gambar 4.2 Proses Produksi Rumah Makan <i>seafood</i> .....	42
Gambar 4.3 Rantai pasokan Rumah Makan <i>Seafood</i> Cak Sis Jember.....	46
Gambar 4.4 Pemetaan Level 2 Rantai Pasokan Rumah Makan Seafood Cak Sis Jember .....	56
Gambar 4.5 Pemetaan Level 3 rantai pasokan Rumah Makan Seafood Cak Sis Jember .....	59
Gambar 4.6 Fishbone analysis untuk proses source.....	60

**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
Lampiran 1. Neraca Laba Rugi .....	67
Lampiran 2. Omset Harian .....	68
Lampiran 3. Pengeluaran Brankas .....	69
Lampiran 4. Belanja Ikan .....	70
Lampiran 5. Data <i>Benchmark</i> .....	74



## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Banyaknya perusahaan yang bermunculan dalam dunia kuliner kini sangatlah menjanjikan dimata pelaku ekonomi. Usaha kuliner yang kini mulai berkembang pesat sangat banyak diminati dipasaran. Perubahan zaman yang dipengaruhi gaya hidup menjadikan alasan mengapa banyak sekali usaha kuliner bermunculan. Pada era modern saat ini, menuntut kebanyakan orang untuk sibuk dengan aktivitasnya. Kecanggihan akan teknologi memicu seseorang untuk selalu menginginkan yang serba instan dengan kegiatan yang menyibukkannya, sehingga mereka enggan untuk membuat ataupun memasak makanannya sendiri.

Perusahaan yang bergerak didunia kuliner sangatlah banyak macamnya, diantaranya *restaurant*, *cafe*, rumah makan, dan lain-lain. Rumah makan *seafood* merupakan rumah makan yang menyajikan beberapa menu olahan yang berbahan baku ikan. Kebutuhan akan bahan baku yang dipakai rumah makan *seafood* harus diorder dalam keadaan segar dan berkualitas agar banyak konsumen yang akan menjadi pelanggan. Banyaknya usaha kuliner dipasaran mengakibatkan terjadinya persaingan diantara pelaku bisnis yang sejenis.

Persaingan merupakan tantangan bagi perusahaan untuk terus berkembang menjadi perusahaan terbaik yang sejenis bagi konsumen. Perusahaan yang mampu memenuhi kebutuhan pelanggan yang secara terus-menerus, mengeluarkan biaya yang rendah dalam penyerahan produk, serta perusahaan yang dapat mengelola sumber daya secara efektif dan efisien merupakan perusahaan yang memiliki daya saing yang tinggi dan dapat menguasai pasar. Dalam sektor industri maupun sektor kuliner, untuk menjalankan produksi terdapat banyak faktor pendukung. Salah satu faktor pendukung diantaranya yaitu pengadaan bahan baku. Proses produksi akan berjalan sempurna apabila bahan baku yang dibutuhkan tersedia sesuai dengan kebutuhan yang ada. Disaat itulah perusahaan harus memberikan perhatian ekstra pada *Supply Chain Management* (SCM).

*Supply Chain Manajemen* (SCM), merupakan manajemen yang dilakukan oleh semua perusahaan untuk proses produksi yang berhubungan dengan pihak pemasok bahan baku. Pengendalian dan pengontrolan bahan baku yang baik akan menjadikan jalannya sistem produksi menjadi efektif dan efisien. Ketepatan pengambilan keputusan sangatlah berperan penting dalam pelaku kinerja manajemen rantai pasokan, oleh sebab itu SDM yang dimiliki perusahaan haruslah berpotensi dalam memahami SCM, agar perusahaan tidak mengalami kerugian karena kesalahan yang terjadi ketika melakukan pengorderan bahan baku.

SCM adalah salah satu strategi kompetitif yang paling penting digunakan oleh perusahaan. Seleksi dan evaluasi *supplier* memainkan peran penting dalam membangun rantai pasokan yang efektif (Yuh-Jen Chen, 2010). Menurut Mulki & Raihan dalam (Wirdianto & Unbersa, 2008), Sebuah perusahaan yang sehat dan efisien tidak akan banyak berarti apabila *suppliernya* tidak mampu menghasilkan bahan baku yang berkualitas atau tidak mampu memenuhi pengiriman tepat waktu.

Proses pembelian bahan baku memerlukan hubungan kerjasama yang baik antar pihak *supplier* dan pihak perusahaan, karena hubungan yang baik terhadap *supplier* dapat membantu perusahaan untuk mencapai hasil produksi yang diinginkan. Perusahaan pada umumnya memiliki kriteria dan persyaratan tertentu dalam pemilihan bahan baku. Tepat atau tidaknya pemilihan *supplier* akan berdampak langsung terhadap perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus memiliki *supplier* yang baik untuk menjamin bahwa bahan baku dan pengadaannya sesuai standar yang telah ditentukan sehingga tetap menjaga keberlangsungan produksi, kualitas produk, dan kepuasan konsumen.

Di beberapa perusahaan terkadang tidak memiliki relasi yang baik terhadap *supplier*, sehingga hal ini akan mengakibatkan adanya beberapa permasalahan terhadap jalannya sistem produksi. Sistem produksi akan memiliki beberapa hambatan yang akan dialami apabila perusahaan tidak memperhatikan *supplier*, diantaranya: permasalahan kualitas bahan baku yang dipasok, ketepatan

waktu pengiriman, jumlah bahan baku yang dibutuhkan, serta kriteria standar yang telah ditetapkan perusahaan sebagai patokan.

Rumah Makan *Seafood* “Cak Sis” ialah salah satu perusahaan yang berperan dalam dunia kuliner khususnya *seafood* di Kabupaten Jember, yang terletak di Jalan Kartini No 64, Jember. Rumah Makan *Seafood* Cak Sis sudah berdiri sejak 1991 yang memiliki pusat gerai di PuJaSeRa (Pusat Jajanan Selera Rakyat) di depan kantor BRI cabang. Dalam 3 tahun terakhir Rumah Makan *Seafood* Cak Sis sudah membuka cabang outlet yaitu di Jalan Kartini no.64 Jember. Dalam kegiatan produksi *Seafood*, Rumah Makan *seafood* “Cak Sis” membutuhkan bahan baku berkualitas yang dipasok oleh *supplier*. Kepiting, lobster, udang, cumi, kakap, kerapu, dorang, gurami, dan kerang merupakan bahan baku sebagai kebutuhan daftar menu makanan. Dalam 2 hari sekali, Rumah Makan *Seafood* Cak Sis memiliki kebutuhan khusus akan pemenuhan kepiting kepada *supplier*. Kebutuhan untuk kepiting berkisar sekitar 1 kwintal per 2 hari, dikarenakan Rumah Makan *Seafood* Cak Sis memiliki daftar menu spesial yaitu kepiting. Namun permintaan tersebut bisa sewaktu-waktu berubah jika pengunjung dari konsumen kurang atau melebihi kapasitas pemenuhannya. Dalam menjalankan proses produksinya, Rumah Makan *Seafood* Cak Sis terkadang masih menemui kendala seperti kurangnya pemenuhan bahan baku. Kurangnya *supply* ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain adanya perubahan musim cuaca dan musim ekspor ikan yang tidak dapat diprediksi dengan pasti.

Apabila ditelusuri lebih lanjut, faktor-faktor penyebab kurangnya pasokan kepiting yaitu dikarenakan pihak *supplier* yang lebih tertarik melakukan ekspor kepiting, karena memiliki harga jual yang lebih tinggi. Permasalahan perusahaan tersebut mungkin belum melakukan evaluasi kepada pihak *supplier* yang ada dengan tepat. Selama ini dalam melakukan evaluasi kepada *supplier* Rumah Makan *Seafood* Cak Sis belum melakukan sistem MOU (*Memorandum Of Understanding*) pada pihak *supplier* dengan jelas. Pemesanan bahan baku kepada *supplier* dilakukan setiap 2 hari sekali. Selain itu, saat ini evaluasi performansi *supplier* yang dilakukan Rumah Makan *Seafood* Cak Sis hanya berdasarkan kriteria ketersediaan bahan baku saja. Karena permintaan bahan baku kepada



*supplier* yang besar, Rumah Makan *Seafood* Cak Sis pernah mengalami kekurangan pasokan kepiting, sehingga mengalami kerugian sebesar 40 juta per bulan. Akibat kapasitas pemenuhan yang tidak selalu konstan menjadi kendala bagi Rumah Makan *Seafood* Cak Sis dalam memenuhi permintaan konsumen. Pemenuhan bahan baku secara subjektif atau hanya dengan perkiraan, akan menyebabkan pembelian bahan baku ke *supplier* menjadi tidak sesuai dengan permintaan tersebut, sehingga kadang ditemukan masalah seperti adanya bahan baku yang cacat dan ketidakmampuan untuk memenuhi permintaan bahan baku.

Dalam memenuhi kebutuhan kepiting dan berbagai macam ikan, untuk saat ini Rumah Makan *Seafood* Cak Sis memiliki 9 *supplier* untuk bahan baku kepiting dan ikan. Kepiting dipasok oleh 2 *supplier* dari Probolinggo, Bangil, Bali, dan Banyuwangi, sedangkan Lobster dipasok *supplier* dari Banyuwangi, Udang dipasok *supplier* dari Pasuruan, Gurami dipasok *supplier* dari Jember, Aneka Kerang dipasok *supplier* dari Surabaya.

Rumah Makan *Seafood* Cak Sis juga pernah melakukan beberapa pergantian *supplier* akibat tidak bisanya memenuhi permintaan bahan baku. Pergantian tersebut juga bertujuan untuk mendapatkan *supplier* yang konsisten terhadap setiap keadaan. Konsisten merupakan komitmen yang harus dimiliki *supplier* untuk bisa memasok bahan baku sebarang permintaan yang dibutuhkan dengan berbagai keadaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas dapat dirumuskan permasalahan yang terjadi, yaitu dalam evaluasi performansi *supplier* Rumah Makan *Seafood* Cak Sis hanya menilai dari kriteria kekuatan untuk memasok. Pada kenyataannya, kriteria tersebut kurang dapat menggambarkan performansi para *supplier* Rumah Makan *Seafood* Cak Sis. Dibutuhkan suatu metode penilaian evaluasi performansi *supplier* yang lebih tepat dengan menentukan kriteria-kriteria yang berpengaruh dalam evaluasi kinerja *supplier*. Metode evaluasi yang baru pada Rumah Makan *Seafood* Cak Sis dapat memberikan prioritas *supplier* yang tepat bagi perusahaan untuk memenuhi kebutuhan bahan baku kepiting, lobster, dan berbagai macam ikan.



Salah satu alat untuk mengukur kinerja *Supply Chain Management* yakni dengan model SCOR atau *Supply Chain Operations Reference*. Model SCOR adalah model operasi rantai pasokan yang pada dasarnya merupakan model berdasarkan proses yang mengintegrasikan tiga elemen utama dalam manajemen, yaitu *Business Process Reengineering* (BPR), *Benchmarking*, dan *Best Practice Analysis* (BPA) ke dalam kerangka lintas fungsi rantai pasokan SCOR membagi proses-proses rantai pasokan menjadi lima proses inti yaitu *plan, source, make, deliver, dan return* (Pujawan,2005:242). Penggunaan model SCOR dalam merancang sistem pengukuran kinerja rantai pasokan berdasarkan proses, membuat perusahaan mampu mengevaluasi kinerja rantai pasokan dan mengetahui dimana posisi suatu organisasi relatif bersaing terhadap pesaing, serta menentukan arah perbaikan bagi penciptaan keunggulan bersaing.

Penelitian terdahulu dengan topik manajemen rantai pasokan dilakukan oleh Anas Mutakin dan Musa Hubies (2001) meneliti PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Dan menunjukkan bahwa PT. Indocement Tunggal Prakarsa Tbk. Telah menerapkan manajemen rantai pasokan secara terintegrasi dan menghasilkan kinerja manajemen rantai pasokan yang cukup baik secara keseluruhan, namun kurang memperhatikan proses pengiriman.

Penelitian tentang manajemen rantai pasokan juga sudah dilakukan oleh Ajeng pratiwi dan Haryadi Sarjono (2013) mengukur kinerja manajemen rantai pasokan teh herbal sirsak di PT Mahkotadewa Indonesia menggunakan SCOR Model versi 10.0. Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah pengukuran kinerja metrik untuk teh herbal sirsak di PT. Mahkotadewa Indonesia kesemuanya berada dalam posisi kolom superior. Kurang efisiennya kinerja rantai pasok terletak pada rendahnya kinerja *source* yang disebabkan oleh *forecast* yang kurang teliti, perencanaan pasokan tidak terintegrasi, lemahnya koordinasi antar bagian dalam perusahaan, kinerja pemasok kurang memadai, manajemen persediaan kurang baik dan tidak ada pengecekan persediaan di *warehouse*.

Penelitian ini merupakan penelitian replikasi yang sudah dilakukan oleh dua peneliti lain sebelumnya. Persamaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah penelitian dilakukan dengan alat analisis model SCOR.

Perbedaan dalam penelitian ini dan penelitian terdahulu adalah obyek yang diteliti. Obyek pada penelitian terdahulu yakni pada perusahaan *manufacture*, sedangkan pada penelitian ini, obyek penelitian merupakan perusahaan rumah makan *seafood*. Perbedaan lainnya juga terletak pada atribut kinerja yang diteliti. Penelitian terdahulu mengevaluasi 4 atribut kinerja, sedangkan penelitian ini 5 atribut kinerja. Oleh karena itu, penelitian ini menganalisis apakah dengan model SCOR versi 11.0 dengan obyek yang berbeda mampu menghasilkan hasil analisis yang konsisten atau berbeda dengan penelitian terdahulu.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang dan beberapa penelitian empiris, rumusan masalah yang diangkat dalam penelitian ini adalah, “Bagaimana analisis kinerja Manajemen Rantai Pasokan Rumah Makan *Seafood* Cak Sis Jember dengan metode SCOR model versi 11.0?”

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk Mengetahui hasil analisis kinerja Manajemen Rantai Pasokan “Rumah Makan *Seafood* Cak Sis Jember” dengan metode SCOR model 11.0.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian di atas, maka hasil penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi berbagai pihak yaitu sebagai berikut :

### 1.4.1 Bagi peneliti dan para akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan serta pemahaman lebih tentang Manajemen Rantai Pasokan dengan menggunakan model *score* 11.0 dan dapat memberikan kontribusi yang positif bagi perkembangan ilmu manajemen operasional serta dapat digunakan sebagai informasi dan referensi bagi para akademisi untuk keperluan studi dan penelitian selanjutnya apabila meneliti dengan topik yang sama.

#### 1.4.2 Bagi perusahaan atau pelaku produksi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi perusahaan atau pelaku produksi dalam menganalisis waktu pemesanan bahan baku dan penjadwalan orderan yang optimal, sehingga pengendalian produksi dapat dilakukan dengan baik yang mana dengan demikian dapat terhindar dari keterlambatan pemesanan bahan baku dan pemborosan biaya.



## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

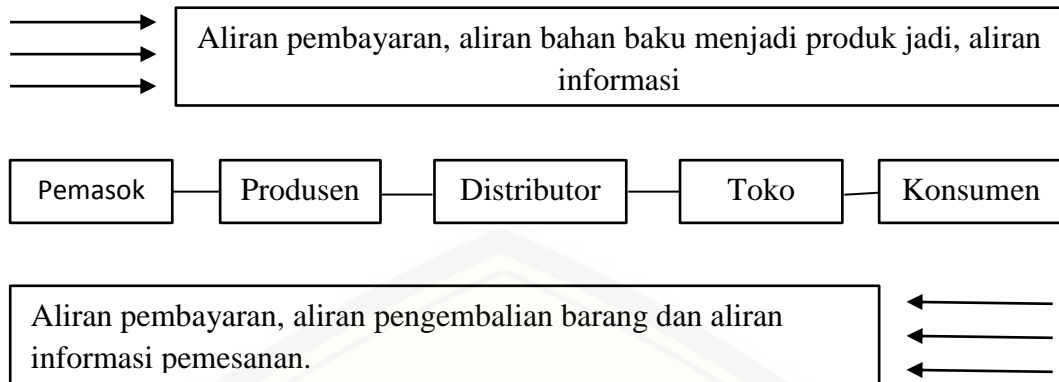
### 2.1 Landasan Teori

#### 2.1.1 Rantai Pasokan

Rantai suplai, rantai pasokan, jaringan logistik, atau jaringan suplai adalah sebuah sistem terkoordinasi yang terdiri atas organisasi, sumber daya manusia, aktivitas, informasi, dan sumber-sumber daya lainnya yang terlibat secara bersama-sama dalam memindahkan suatu produk atau jasa baik dalam bentuk fisik maupun virtual dari suatu pemasok kepada pelanggan. Badan usaha yang melaksanakan fungsi suplai pada umumnya terdiri dari manufaktur, penyedia layanan jasa, distributor, dan saluran penjualan (seperti: pedagang eceran, *ecommerce*, dan pelanggan (pengguna akhir). Aktivitas rantai suplai (rantai nilai dan proses siklus hidup) mengubah bahan baku dan bahan pendukung menjadi sebuah barang jadi yang dapat dikirimkan kepada pelanggan pengguna akhir. Rantai pasokan menghubungkan rantai nilai (Rolf G. Poluha, 2006).

Ada berbagai jenis model rantai *supply*, yang masing-masing menghubungkan mulai dari sisi hulu hingga hilir. Tujuan utama *supply chain management* adalah untuk memenuhi permintaan pelanggan melalui penggunaan sumber daya yang paling efisien, termasuk kapasitas distribusi, persediaan, dan sumber daya manusia. Beberapa perusahaan memilih untuk mengalihdayakan *supply chain management* mereka dengan bekerja sama dengan penyedia jasa logistik pihak ketiga.

Menurut Pujawan (2005:5), rantai pasokan adalah jaringan perusahaan-perusahaan yang secara bersama-sama bekerja untuk menciptakan dan menghantarkan suatu produk ke tangan pemakai akhir. Perusahaan-perusahaan tersebut termasuk pemasok, pabrik, distributor, toko atau *retail*, serta perusahaan pendukung seperti jasa logistik. Rantai pasokan memiliki 3 macam aliran yang bergerak dari hulu (*upstream*) ke hilir (*downstream*) dan begitu pula sebaliknya. 3 macam aliran tersebut adalah aliran produk, aliran uang, dan aliran informasi.



Gambar 2.1 Model sederhana dari rantai pasokan dan 3 macam aliran yang dikelola.

Sumber: Pujawan (2005:5)

Manajemen rantai pasokan merupakan sebuah strategi alternatif yang memberikan solusi dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan untuk mencapai keunggulan kompetitif melalui pengurangan biaya operasi, perbaikan pelayanan dan kepuasan konsumen. Manajemen rantai pasokan menawarkan suatu mekanisme yang mengatur proses bisnis, meningkatkan produktivitas, dan mengurangi biaya operasional perusahaan (Lina dan Lena, 2008:82).

Menurut Chopra dan Meindl (2007:3), rantai pasokan terdiri dari semua pihak yang terlibat baik langsung maupun tidak langsung dalam memenuhi permintaan pelanggan dan menghasilkan keuntungan. Pihak yang terlibat dalam suatu rantai pasokan tidak hanya perusahaan dan pemasok, tetapi juga distributor, gudang, toko *retail* dan bahkan konsumen itu sendiri. Rantai pasokan mencakup semua fungsi dalam setiap organisasi yang terlibat di dalamnya. Fungsi tersebut tidak hanya terbatas pada menerima dan memenuhi permintaan pelanggan, namun juga mencakup pengembangan produk baru, pemasaran, operasi, distribusi, keuangan dan layanan pelanggan. Rantai pasokan memiliki sifat yang dinamis tetapi melibatkan tiga aliran informasi, aliran produk dan aliran uang.

William dan Sum Chee (2014:130), menyatakan bahwa rantai pasokan merupakan urutan semua organisasi meliputi fasilitas, fungsi dan aktivitas yang terlibat mulai dari pemasok penyedia bahan baku, produsen yang memproduksi hingga pengiriman suatu produk atau jasa ke pelanggan akhir. Fasilitas organisasi yang digunakan berupa gudang, pabrik, pusat pemrosesan, pusat distribusi, toko



ritel, dan kantor. Fungsi dan aktivitas organisasi meliputi peramalan, pembelian, manajemen persediaan, manajemen informasi, jaminan mutu, penjadwalan, produksi, distribusi, pengitiman, dan layanan pelanggan. Terdapat 3 jenis gerakan dalam sistem rantai pasokan yakni gerakan fisik material, aliran kas dan pertukaran informasi.

### 2.1.2 Manajemen Rantai Pemasok (*Supply Chain Management*)

#### a. Definisi Manajemen Rantai Pemasok (*Supply Chain Management*)

Manajemen rantai pasokan (*supply-chain management*) adalah pengintegrasian aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, perubahan menjadi barang setengah jadi dan produk akhir, serta pengiriman ke pelanggan. Tujuannya adalah untuk membangun sebuah rantai pemasok yang memusatkan perhatian untuk memaksimalkan nilai bagi pelanggan. Kunci bagi manajemen rantai pasokan yang efektif adalah menjadikan para pemasok sebagai “mitra” dalam strategi perusahaan untuk memenuhi pasar yang selalu berubah (Heizer and Render, 2005:4)

Indrajit dan Djokopranoto dalam Qolbi Isnanto (2009:3) mengungkapkan *Supply chain management* (SCM) adalah suatu sistem tempat organisasi menyalurkan barang produksi dan jasanya kepada para pelanggannya. Rantai ini juga merupakan jaringan dari berbagai organisasi yang saling berhubungan dan mempunyai tujuan yang sama, yaitu sebaik mungkin menyelenggarakan pengadaan atau barang tersebut, istilah *supply chain* meliputi juga proses perubahan barang tersebut, misalnya dari barang mentah menjadi barang jadi.

Sebuah rantai pasokan (*supply chain*) adalah urutan organisasi (fasilitas, fungsi, dan aktivitas) yang terlibat dalam produksi dan pengiriman suatu produk atau jasa. Urutan tersebut dimulai dari pemasok dasar bahan baku hingga pelanggan akhir (Stevenson, 2014:130). Selain itu manajemen rantai pasokan (*supply chain management*) juga disebut-sebut sebagai kegiatan transformasi sehingga menjadi dan diteruskan dengan pengiriman kepada konsumen melalui sistem distribusi, kegiatan penting yang berhubungan dengan *supplier* dan distributor, kegiatannya meliputi penetapan pengangkutan, pembayaran secara



tunai atau kredit (proses transfer), *supplier*, distributor, hutang maupun piutang, dan pergudangan (Richardus Djokopranoto, 2002).

Dari uraian beberapa pernyataan diatas, dapat dinyatakan bahwa *supply chain management* (manajemen rantai pasokan) adalah suatu sistem yang terstruktur atau terencana untuk melakukan kegiatan-kegiatan penyaluran bahan baku dari pemasok sampai menjadi bahan jadi yang siap dipakai oleh konsumen tingkat akhir. Mengelola semua komponen-komponen sumber daya yang ada didalamnya, sehingga barang dapat tersalurkan secara efektif dan efisien.

Cara pandang terhadap rantai pasokan sebagai sebuah siklus menjadikan kategorisasi rantai pasokan dalam tiga bentuk dasar, yaitu:

- 1) Rantai pasokan internal adalah aliran bahan dan informasi yang terintegrasi dalam unit bisnis (korporasi) dari pemasok sampai pelanggan dan kadang disebut logistik bisnis.
- 2) Rantai pasokan eksternal adalah aliran bahan dan informasi yang terintegrasi di dalam unit bisnis (korporasi) yang melintasi antara pemasok langsung dan pelanggan.
- 3) Rantai pasokan total adalah aliran bahan dan informasi yang terintegrasi dalam unit bisnis (korporasi) yang melintasi secara majemuk antara pemasok langsung dan pelanggan.

b. *Komponen Supply Chain Management*

Komponen dari *Supply Chain Management* menurut Turban (2004:301) terdiri dari 3 komponen utama yaitu:

1) *Upstream Supply Chain*

Bagian *upstream* (hulu) *Supply Chain* meliputi aktivitas dari suatu perusahaan *manufacturing* dengan para penyalurnya dan koneksi mereka kepada para penyalur mereka ( para penyalur *second-tier*). Hubungan para penyalur dapat diperluas kepada beberapa strata, semua jalan dari asal material. Di dalam *Upstream Supply Chain*, aktivitas utama adalah pengadaan.

2) *Internal Supply Chain*

Bagian dari *Internal Supply Chain* meliputi semua proses *inhouse* yang digunakan dalam mentransformasikan masukan dari para penyalur ke dalam keluaran organisasi itu. Hal ini meluas dari waktu masukan masuk ke dalam organisasi. Di dalam *Internal Supply Chain*, perhatian yang utama adalah manajemen produksi, pabrikasi, dan pengendalian persediaan.

3) *Downstream Supply Chain*

*Downstream* (arah muara) *Supply Chain* meliputi semua aktivitas yang melibatkan pengiriman produk kepada pelanggan akhir. Di dalam *Downstream Supply Chain*, perhatian diarahkan pada distribusi, pergudangan, transportasi, dan *after-sale service*.

c. Fungsi Manajemen Rantai Pasokan

Manajemen rantai pasokan tidak hanya terbatas pada kegiatan fisik seperti menghasilkan produk dan penghantaran produk, tetapi juga pada kegiatan-kegiatan non fisik seperti melakukan perencanaan, pemasaran, dan riset pasar. Marshal Fisher dalam Pujawan (2005:16) membagi fungsi manajemen rantai pasokan menjadi dua yakni kegiatan mediasi pasar dan kegiatan fisik .

1) Kegiatan Mediasi Pasar

Kegiatan mediasi pasar merupakan fungsi manajemen rantai nilai pasokan pada kegiatan non fisik. Kegiatan mediasi pasar adalah kegiatan yang dilakukan guna mencari titik pertemuan antara keinginan pelanggan dengan apa yang dibuat oleh manajemen rantai pasokan. Kegiatan yang termasuk dalam kegiatan mediasi pasar, diantaranya melakukan riset pasar, merancang produk yang mencerminkan keinginan pelanggan, meramal tingkat permintaan, dan pelayanan purna jual. Kegiatan mediasi pasar sangat penting dilakukan dengan sangat benar karena sangat penting bagi keseluruhan rantai pasokan.

2) Kegiatan Fisik

Kegiatan fisik meliputi kegiatan mendapatkan bahan baku, menginvensi bahan baku dan bahan penolong menjadi produk jadi, menyimpan, dan menghantarkan produk ketangan pelanggan. Kegiatan-kegiatan yang dilakukan

sepanjang proses produksi dilakukan guna menghasilkan kualitas produk yang maksimal sesuai dengan keinginan pelanggan.

d. Area Cakupan Manajemen Rantai Pasokan

Manajemen rantai pasokan mencakup ruang lingkup berbagai pekerjaan dan tanggung jawab yang luas. Kegiatan-kegiatan yang ada dalam ruang lingkup manajemen rantai pasokan yakni seluruh kegiatan yang berkaitan dengan aliran material, informasi dan uang. Kegiatan-kegiatan utama yang masuk ke dalam klasifikasi manajemen rantai pasokan dapat diuraikan sebagaimana pada Tabel 2.1 berikut ini.

Tabel 2.1 Lima bagian utama dalam sebuah perusahaan manufaktur yang terkait dengan fungsi-fungsi utama rantai pasokan

Bagian	Cakupan kegiatan antara lain
Pengembangan produk	Melakukan riset pasar, merancang produk baru, melibatkan pemasok dalam perancangan produk baru
Pengadaan	Memilih pemasok, mengevaluasi kinerja pemasok, melakukan pembelian bahan baku dan komponen, memonitor <i>supply risk</i> , membina dan memelihara hubungan dengan pemasok
Perencanaan dan Pengendalian	Perencanaan permintaan, peramalan permintaan, perencanaan kapasitas, perencanaan produksi dan persediaan
Operasi/Produksi	Eksekusi, produksi, pengendalian kualitas
Pengiriman / Distribusi	Perencanaan jaringan distribusi, penjadwalan pengiriman, mencari dan memelihara hubungan dengan perusahaan jasa pengiriman, mencari dan memelihara hubungan dengan perusahaan jasa pengiriman, monitor <i>service level</i> di tiap pusat distribusi

Sumber: Pujawan (2005:9)

Kelima klasifikasi di atas biasanya tercemin dalam bentuk pembagian departemen atau divisi pada perusahaan manufaktur dan sering dinamakan *functional division* karena mereka dikelompokkan sesuai dengan fungsinya.

e. Hambatan-hambatan dalam Manajemen Rantai Pasokan

Manajemen Rantai Pasokan merupakan suatu sistem yang sangat kompleks sehingga terdapat beberapa hambatan yang akan dihadapi dalam pengimplementasiannya, dimana dalam pengimplementasinya sangat membutuhkan proses tahapan-tahapan mulai dari tahap perancangan sampai tahap evaluasi serta perbaikan yang berkesinambungan. Chopra dan Meindl (2007:62-64) mengatakan bahwa dalam implementasinya, manajemen rantai pasokan juga membutuhkan dukungan dari berbagai pihak mulai dari internal (dalam hal ini seluruh manajemen puncak) dan eksternal (dalam hal ini seluruh partner yang ada). Berikut ini merupakan hambatan-hambatan yang akan dialami dalam implementasi manajemen rantai pasokan memang membutuhkan dukungan berbagai pihak, yakni:

1) *Increasing Variety of Products*

Konsumen saat ini dimanjakan oleh produsen, dilihat dari semakin beragamnya jenis produk yang ada di pasaran. Hal ini juga terlihat dari strategi perusahaan yang selalu berfokus pada konsumen (*customer oriented*). Jika dahulu produsen melakukan strategi dengan pembagian *segment* pada konsumen, maka sekarang konsumen lebih dimanjakan lagi dengan pelemparan produk menurut keinginan *segment* tertentu. Banyaknya jenis produk dan jumlah dari yang tidak menentu dari masing-masing produk membuat produsen semakin kewalahan dalam memuaskan keinginan dari konsumen.

2) *Decreasing Product life cycles.*

Menurunnya daur hidup sebuah produk membuat perusahaan semakin kerepotan dalam mengatur strategi pasokan barang. Karena untuk mengatur pasokan barang tertentu maka perusahaan membutuhkan waktu yang tertentu juga. Daur hidup diartikan sebagai umur produk tersebut di pasaran.

3) *Increasing Demand Customer*

Manajemen rantai pasokan berusaha mengatur peningkatan permintaan secara cepat, karena sekarang konsumen semakin menuntut pemenuhan permintaan

yang secara cepat walaupun permintaan itu sangat mendadak dan bukan produk yang standar (*customer*).

4) *Fragmentation of Supply Chain Ownership*

Hal ini menggambarkan rantai pasokan itu melibatkan banyak pihak yang mempunyai kepentingan masing-masing, sehingga hal ini membuat manajemen rantai pasokan semakin rumit dan kompleks.

5) *Globalization*

Pengaruh globalisasi membuat rantai pasokan semakin rumit dan kompleks karena pihak-pihak yang terlibat di dalamnya mencakup pihak-pihak di berbagai negara yang mungkin mempunyai lokasi diberbagai pelosok negara.

Pujawan (2005:17) mengungkapkan bahwa dalam mengelola rantai nilai pasokan tidaklah mudah. Karena rantai pasokan melibatkan banyak pihak dari dalam maupun dari luar perusahaan dan cakupan kegiatan yang cukup luas. Ketidakpastian sepanjang rantai pasokan dan tingginya tingkat permintaan pasar, menguatkan akan kebutuhan manajemen rantai pasokan yang tangguh untuk mampu bertahan di dunia bisnis. Beberapa hambatan yang harus dihadapi dalam mengelola rantai pasokan adalah kompleksitas struktur manajemen rantai pasokan dan ketidakpastian sebagai berikut :

1) Kompleksitas struktur manajemen rantai pasokan

Rantai pasokan memiliki struktur yang kompleks. Pihak-pihak yang terlibat dari dalam maupun luar perusahaan menciptakan kompleksitas yang cukup tinggi. Kepentingan yang berbeda-beda dari pihak-pihak terkait akan dengan mudah menimbulkan konflik di dalam rantai pasokan.

2) Ketidakpastian

Sumber utama hambatan dalam mengelola rantai pasokan adalah ketidakpastian. Hal ini akan menimbulkan rasa tidak percaya diri terhadap suatu rencana yang telah dirancang. Sehingga perusahaan akan menciptakan pengaman di sepanjang proses dan jalur rantai pasokan. Berdasarkan sumbernya ketidakpastian diklasifikasikan ke dalam 3 klasifikasi utama yaitu sebagai berikut :



a) Ketidakpastian Permintaan

Ketidakpastian permintaan dapat berasal dari kesalahan peramalan penjualan, kesalahan administrasi persediaan, adanya syarat pengiriman minimum dari pabrik, dan keharusan *supermarket* untuk mengakomodasikan ketidakpastian mereka.

b) Ketidakpastian yang berasal dari pemasok

Ketidakpastian yang berasal dari pemasok dapat berupa *lead time* pengiriman, harga bahan baku atau komponen, ketidakpastian kualitas dan kuantitas dari material yang dikirim.

c) Ketidakpastian Internal

Ketidakpastian internal dapat diakibatkan dari kerusakan mesin, kinerja mesin yang tidak sempurna, ketidakhadiran tenaga kerja, ketidakpastian waktu produksi dan kualitas produksi.

f. Optimalisasi *Supply Chain*

Peran penting *supply chain* adalah membantu perusahaan dalam memperoleh kepuasan pelanggan serta dalam pencapaian target perusahaan melalui pengintegrasian keseluruhan elemen yang ada didalamnya. Dalam pelaksanaannya banyak perusahaan berlomba untuk menjadi pemenang dalam persaingan. Secara empiris, ada minimal 4 tahapan yang harus dilalui oleh sebuah perusahaan untuk mencapai posisi puncak dalam SCM. 4 tahap tersebut adalah (Agustinus, 2008:28):

- 1) Sumber pembelian dan logistik (tahap internal)
- 2) Keunggulan internal (tahap internal)
- 3) Konstruksi jaringan (tahap eksternal)
- 4) Kepemimpinan dalam industri (tahap eksternal)

Keterangan:

1. Tahapan internal terjadi didalam perusahaan atau organisasi sendiri dan mewakili sebagian besar dari organisasi bisnis yang sedang mencari perbaikan dalam SCM.

2. Tahapan eksternal terjadi jika perusahaan menggabungkan kekuatannya dengan perusahaan luar untuk mencari penghematan yang dihasilkan dari kegiatan jaringan.

Perkembangan dari tiap tahap 1 ke tahap berikutnya merupakan semacam evolusi. Bagi perusahaan yang masih dalam kategori berkembang harus memusatkan fokusnya pada pencapaian keunggulan internal. Perusahaan harus mengatasi berbagai kendala seperti pasar yang berubah-ubah. Konsep *leadtime* memberikan solusi pada perusahaan yang akan atau sedang mencapai keunggulan internal. *Leadtime* diperhitungkan dengan 3 alasan utama yaitu siklus hidup produk yang makin pendek, dorongan pelanggan untuk mengurangi persediaan barang, dan pasar yang berubah-ubah. Keunggulan internal juga digambarkan dengan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan. Oleh karenanya, perlu adanya peningkatan pelayanan kepada pelanggan dengan: menggunakan persediaan pengaman (*safety stock*), melakukan *stock replenishment* secara tepat waktu, melakukan *forecasting* dengan lebih baik, menentukan *servicelevel* secara sadar dan terencana, dan menerapkan strategi pembelian yang menunjang.

g. Pengukuran Manajemen Rantai Pasokan

Menurut Melnyk et al. (2004) dalam Pujawan (2005: 234), disebutkan bahwa sistem pengukuran kinerja mengandung 3 unsur, yaitu *individual metrics*, *metric sets*, dan *overall performance measurement systems*. Metrik adalah suatu ukuran yang bisa diverifikasi dan diwujudkan dalam bentuk kuantitatif maupun kualitatif, serta didefinisikan pada suatu titik acuan tertentu. Metrik yang efektif perlu memperhatikan 5 unsur, berikut ini.

- 1) Harus dalam bentuk yang masuk dan dimengerti oleh pihak yang akan menggunakan metrik tersebut.
- 2) *Value based* artinya suatu metrik harus dikaitkan dengan bagaimana organisasi menciptakan nilai ke pelanggan atau memenuhi atau memenuhi kepentingan *stakeholders* yang lain.
- 3) Metrik harus mampu mengungkapkan karakteristik atau hasil dalam bentuk angka maupun nominal. Ukuran ini juga harus dibandingkan dengan suatu

titik referensi atau *banckmarking*. Titik referensi berfungsi sebagai nilai pemanding yang dapat berasal dari nilai metrik tersebut dimasa lalu, hasil yang sama dari organisasi lain maupun dari standar eksternal.

- 4) Metrik sedapat mungkin menimbulkan konflik antar fungsi pada suatu organisasi. Metrik yang diciptakan digunakan hanya untuk satu fungsi sering kali menciptakan tindakan yang kontra produktif terhadap pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.
- 5) Metrik harus mampu melakukan distilasi terhadap data yang banyak tanpa kehilangan informasi yang terkandung di dalamnya.

### 2.1.3 *Supply Chain Operation Reference* (SCOR)

#### a. Definisi *Supply Chain Operation Reference* (SCOR)

SCOR merupakan suatu cara untuk memahami suatu rantai pasokan dengan menggunakan model proses. Dewan *supply chain* menciptakan model SCOR sebagai cara bagi perusahaan untuk berkomunikasi. Ini adalah kerangka kerja untuk memeriksa rantai pasokan secara detail, mendefinisikan dan mengkategorikan proses membentuk rantai pasokan, menempatkan metrik dengan proses, dan mengkaji tolak ukur yang sebanding (Klapper et al 1999:3-3).

Menurut Supply Chain Council (2012), SCOR model merupakan suatu model yang dikembangkan oleh Supply Chain Council untuk mengukur performa dari rantai pasokan suatu perusahaan. SCOR merupakan alat manajemen yang cakupannya mulai dari pemasok bahan baku hingga ke konsumen akhir. Model SCOR mengintegrasikan tiga elemen utama dalam manajemen yaitu *business process reengineering benchmarking*, dan proses *measurement* kedalam kerangka lintas fungsi dalam rantai pasokan. Ketiga elemen tersebut memiliki fungsi sebagai berikut:

- 1) *Business process reengineering* pada hakekatnya menangkap proses kompleks yang terjadi saat ini (*as-is*) dan mendefinisikan proses yang diinginkan (*to-be*).

- 2) *Benchmarking* adalah kegiatan untuk mendapatkan data kinerja operasional dari perusahaan sejenis. Target internal kemudian ditentukan berdasarkan kinerja best in class yang diperoleh.
- 3) *Process measurement* berfungsi untuk mengukur, mengendalikan, dan memperbaiki proses-proses *supply chain*.

Menurut Sidarto (2008), model SCOR menyediakan kerangka kerja unik yang menghubungkan proses bisnis, matrik, praktik terbaik dan fiktur teknologi menjadi sebuah kesatuan struktur untuk mendukung komunikasi diantara mitra rantai pasok untuk meningkatkan efektifitas manajemen rantai pasokan yang terkait dalam kegiatan perbaikan rantai pasokan. Pengukuran kinerja menggunakan SCOR merupakan keseluruhan dari manajemen rantai pasokan yang mencakup proses *plan*, *source*, *make*, *deliver*, dan *return* dari pemasok bahan baku hingga ke konsumen akhir. Dibawah ini dijelaskan mengenai kelima proses tersebut:

- 1) *Plan*, merupakan proses yang menyeimbangkan permintaan dan pasokan untuk menentukan tindakan terbaik dalam memenuhi kebutuhan pengadaan, produksi, dan pengiriman. *Plan* mencakup proses menaksir kebutuhan produksi, perencanaan dan pengendalian persediaan, perencanaan produksi, perencanaan material, perencanaan kapasitas, dan melakukan penyesuaian *supply chain plan* dengan *financial plan*.
- 2) *Source*, merupakan proses pengadaan barang maupun jasa untuk memenuhi permintaan. Proses yang mencakup meliputi penjadwalan pengiriman dari *supplier*, menerima, mengecek, dan memberikan otorisasi pembayaran untuk barang yang dikirim *supplier*, memilih *supplier*, mengevaluasi kinerja *supplier*, dan lainnya. Jadi, proses bisa berbeda tergantung pada apakah barang yang dibeli termasuk *stocked*, *make-to-order*, atau *engineer-to-order products*.
- 3) *Make*, merupakan proses untuk mentransformasi bahan baku atau komponen menjadi produk yang diinginkan pelanggan. Kegiatan *make* atau produksi dapat dilakukan atas dasar ramalan untuk memenuhi target stok (*make-to-stock*), atas dasar pesanan (*make-to-order*), atau *engineer-to-order*. Proses



yang terlibat disini adalah penjadwalan produksi, melakukan kegiatan produksi dan melakukan pengetesan kualitas, mengelolah barang setengah jadi, memelihara fasilitas produksi, dan lainnya.

- 4) *Deliver*, merupakan proses untuk memenuhi permintaan terhadap barang maupun jasa. Biasanya meliputi *order management*, transportasi, dan distribusi. Proses yang terlibat diantaranya adalah menangani pesanan dari pelanggan, memilih perusahaan jasa pengiriman, menangani kegiatan pergudangan produk jadi, dan mengirim tagihan ke pelanggan.
- 5) *Return*, merupakan proses pengembalian atau menerima pengembalian produk karena berbagai alasan. Kegiatan yang terlibat antara lain identifikasi kondisi produk, meminta otorisasi pengembalian barang cacat, penjadwalan pengembalian dan melakukan pengembalian. *Post-delivery-customer support* juga merupakan dari proses *return*.

Dalam metode SCOR kriteria pengukuran kinerja dapat disebut dengan atribut. Terdapat lima atribut kinerja yaitu reliabilitas rantai pasokan (*reliability*), responsivitas rantai pasokan (*responsiveness*), fleksibilitas rantai pasokan (*agility*), biaya manajemen rantai pasokan (*cost*). Berikut penjelasan terkait atribut yang digunakan dalam SCOR versi 11.0

Tabel 2.2 Atribut Kinerja Pada SCOR versi 11.0

Atribut Kinerja	Definisi
<i>Reliability</i>	Kemampuan untuk melakukan tugas-tugas seperti yang diharapkan. <i>Reliability</i> berfokus pada prediktabilitas hasil dari sebuah proses.
<i>Responsiveness</i>	Kecepatan untuk melakukan tugas. Kecepatan bagi rantai pasokan untuk menyediakan produk kepada pelanggan.
<i>Agility</i>	Kemampuan untuk merespon pengaruh eksternal, kemampuan untuk merespon perubahan pasar untuk mendapatkan atau mempertahankan keunggulan kompetitif.



Atribut Kinerja	Definisi
<i>Costs</i>	Biaya operasi proses rantai pasokan. Ini termasuk biaya tenaga kerja, biaya material, biaya manajemen, dan biaya transportasi.
<i>Assets</i>	kemampuan untuk mendayagunakan aset. Strategi pengelolaan aset dalam <i>supply chain</i> meliputi pengurangan persediaan dan <i>insourcing</i> atau <i>outsourcing</i> .

Sumber: Supply Chain Council (2012).

Menurut Supply Chain (2012), atribut-atribut kinerja tersebut merupakan dasar dari penilaian kinerja menggunakan SCOR. *Reliability*, *Responsiveness*, dan *Agility* merupakan atribut yang menitik beratkan pada konsumen, sedangkan *Costs* dan *Assets* menitikberatkan pada internal perusahaan. Setiap atribut kinerja memiliki satu atau lebih indikator untuk metriks level-1. Matriks level-1 ini menyajikan perhitungan dimana organisasi dapat mengukur seberapa sukses dalam mencapai posisi yang diinginkan dalam ruang pasar yang kompetitif. Berikut ini merupakan indikator-indikator pengukuran kinerja rantai pasokan berdasarkan atributnya:

Tabel 2.3 Indikator Pada SCOR Versi 11.0

Atribut Kinerja	Indikator Level-1
<i>Reliability</i>	Pemenuhan pesanan secara sempurna
<i>Responsiveness</i>	Waktu tunggu pemenuhan pesanan
<i>Agility</i>	Fleksibilitas atas rantai pasokan Adaptabilitas atas rantai pasokan Adaptabilitas bawah rantai pasokan
<i>Costs</i>	Nilai resiko keseluruhan
<i>Assets</i>	Waktu <i>Siklus cash-to-cash</i> Pengembalian asset tetap rantai pasokan Pengembalian modal kerja

Sumber : Supply Chain Council (2012).

Penjelasan dari indikator level-1 adalah sebagai berikut:

- 1) Indikator pemenuhan pesanan secara sempurna adalah indikator yang menunjukkan persentase kinerja pengiriman dalam pemenuhan pesanan dengan dokumentasi yang lengkap dan akurat dan tidak ada kerusakan pengiriman. Komponen mencakup semua item dan kuantitas yang dikirim dan diterima secara tepat waktu bagi pelanggan, serta dokumentasi, faktur pengepakan, tagihan penyampaian, faktur, dan lain-lain.
- 2) Indikator waktu tunggu pemenuhan pesanan adalah rata-rata waktu siklus aktual untuk memenuhi pesanan pelanggan. Untuk masing-masing pesanan individu, waktu siklus ini dimulai dari penerimaan pesanan dan berakhir dengan penerimaan pesanan oleh pelanggan.
- 3) Indikator fleksibilitas atas rantai pasokan merupakan jumlah hari yang dibutuhkan untuk memenuhi permintaan tak terduga sebesar 20% dari jumlah yang biasa dikirim. Lonjakan permintaan sebesar 20% tersebut merupakan besar dari permintaan tak terduga yang biasa dihadapi oleh Rumah Makan *Seafood Cak Sis*.
- 4) Indikator adaptabilitas atas rantai pasokan adalah persentase kenaikan jumlah produk yang dapat dicapai dalam 2 hari untuk memenuhi lonjakan permintaan.
- 5) Indikator adaptabilitas bawah rantai pasokan adalah presentase penurunan pesanan yang mampu diatasi dengan tidak ada penambahan biaya atau denda biaya pada 2 hari sebelum pengiriman.
- 6) Indikator nilai risiko keseluruhan yaitu jumlah dari profitabilitas kejadian risiko yang mengakibatkan dampak kerugian untuk semua fungsi rantai pasokan.
- 7) Indikator biaya total pelayanan ialah jumlah total dari biaya rantai pasokan untuk mengirimkan produk ke tangan konsumen. Biaya total ini termasuk biaya langsung dan tidak langsung terhadap kegiatan dalam rantai pasokan.
- 8) Indikator siklus *cash-to-cash* terkait dengan waktu yang diperlukan untuk pengembalian modal ke perusahaan setelah telah pengeluaran untuk bahan baku. Untuk hal pelayanan, ini merupakan waktu dari titik antara sebuah

perusahaan membayar untuk sumberdaya yang dikonsumsi untuk menghasilkan layanan hingga perusahaan menerima pembayaran dari pelanggan untuk layanan tersebut.

- 9) Indikator siklus pengembalian aset tetap rantai pasokan mengukur kembalinya penerimaan sebuah perusahaan terhadap modal yang diinvestasikan pada aset tetap rantai pasokan.
- 10) Indikator pengembalian modal kerja yaitu pengukuran yang menilai besarnya investasi relatif terhadap modal kerja perusahaan dibandingkan dengan pendapatan yang dihasilkan dari rantai pasokan. Komponen ini mencakup piutang, hutang, persediaan, pendapatan rantai pasokan, beban pokok penjualan dan biaya manajemen pasokan.

Pengukuran kinerja pada sebuah rantai pasokan berdasarkan metode SCOR terdiri empat level. Level-1 mendefinisikan ruang lingkup dan isi dari SCOR. Pada level ini ditetapkan target kinerja. Level-1 digunakan untuk menilai “kesehatan” secara keseluruhan dari rantai pasokan. Metrik ini juga dikenal sebagai metrik strategi dan indikator kinerja utama. Melakukan *benchmarking* pada metrik level-1 dapat membantu menetapkan target yang realistis untuk mendukung pencapaian tujuan. Level-2 merupakan penjelasan dari matriks level-1. Setiap proses akan dikategorikan sesuai dengan item serta kegiatan yang dilakukan untuk menyampaikan produk ke tangan konsumen. Pada tahap ini SCOR menjelaskan tentang aliran sumber input, input, proses, output, dan tujuan output beserta proses-proses yang terjadi didalamnya. Level-3 menjelaskan secara detail apa yang telah ada pada level-2 dan mendefinisikan kemampuan perusahaan untuk berkompetisi. Level-4 merupakan tahap untuk mencapai kemampuan bersaing (Supply Chain Council, 2012)

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan acuan untuk penelitian selanjutnya, meskipun terdapat perbedaan seperti subyek penelitian, obyek penelitian, metode penelitian, variabel penelitian, variabel penelitian ataupun indikator penelitian.

Anas Mutakin dan Musa Hubies (2011), mengukur kinerja manajemen rantai pasokan PT. Indocement Prakarsa Tbk. Dengan menggunakan model SCOR versi 9.0. kesimpulan dari penelitian tersebut adalah pada Level 1 nilai POF dan COGS. Hasil PT. Indocement Tunggal Prakarsa belum mencapai target dan pada perhitungan *gap analysis* PT. Indocement Prakarsa Tbk. Mengeluarkan banyak biaya hilang dikarenakan ketidakefektifan dan ketidakefisienan manajemen rantai pasokan perusahaan. Hasil penelitian pada level 2 menunjukkan bahwa kinerja pengiriman dari PT Indocement Prakarsa Tbk memiliki kinerja paling rendah dari semua proses rantai pasokan yang diteliti.

Ajeng pratiwi dan Haryadi Sarjono (2013), mengukur kinerja manajemen rantai pasokan teh herbal sirsak di PT Mahkotadewa Indonesia menggunakan SCOR Model versi 10.0. Kesimpulan dari penelitian tersebut adalah pengukuran kinerja metrik untuk teh herbal sirsak di PT. Mahkotadewa Indonesia kesemuanyaberada dalam posisi kolom superior. Kurang efisiennya kinerja rantai pasok terletak pada rendahnya kinerja *source* yang disebabkan oleh *forecast* yang kurang teliti, perencanaan pasokan tidak terintegrasi, lemahnya koordinasi antar bagian dalam perusahaan, kinerja pemasok kurang memadai, manajemen persediaan kurang baik dan tidak ada pengecekan persediaan di *warehouse*.

Loriza Gevi Anggasasi (2015), analisis *supply chain management* (SCM) produk olahan kopi di Perusahaan Daerah Perkebunan Kahyangan Jember. Kesimpulan pada metode SCOR sejatinya dilakukan dengan membandingkan kinerja agro industri yang diteliti dengan agro industri lain yang sejenis yang memiliki kinerja rata-rata. Apabila agro industri yang diukur hasil kinerjanya lebih besar dari agro industri rata-rata, maka agro industri termasuk perusahaan yang memiliki kinerja "*best in class*". Akan tetapi hal tersebut tidak memungkinkan untuk dilakukan di Kabupaten Jember dikarenakan belum pernah dilakukan pengukuran kinerja rantai pasokan kopi olahan robusta di Kabupaten Jember sehingga belum diketahui kriteria "*best in class*". Selain berdasarkan kriteria *best in class*, penarikan kesimpulan terkait kinerja rantai pasokan tergolong baik atau tidak juga dapat dilakukan dengan kegiatan *benchmarking* atau komparasi. *Benchmarking* dilakukan dengan membandingkan indikator

pengukuran kinerja level -1 pada masing-masing agro industri yang diteliti. Dengan demikian dapat terlihat rantai pasokan serta agro industri yang kinerjanya terbaik diantara seluruh agroindustri yang diteliti (Supply Chain Council, 2012).

Penelitian terdahulu tentang manajemen rantai pasokan disajikan dalam tabel 2.4 sebagai berikut

Tabel 2.4 Ringkasan Penelitian Terdahulu

No	Nama Penelitian (Tahun)	Variabel	Metode Analisis	Hasil
1	Anas Mutakin dan Musa Hubies (2011)	Pemassok, perusahaan, Pengantaran, Pemasaran	SCOR versi 9.0	Pada Level 1 nilai POF dan COGS aan. Hasil PT. Indocement Tungggal Prakarsa belum mencapai target dan pada perhitungan <i>gap analysis</i> PT. Indocement Prakarsa Tbk. Mengeluarkan banyak biaya hilang dikarenakan ketidakefektifan dan ketidakefisienan manajemen rantai pasokan perusahaan. Hasil penelitian pada level 2 menunjukkan bahwa kinerja pengiriman dari PT Indocement Prakarsa Tbk memiliki kinerja paling rendah dari semua prosesrantai pasokan yang diteliti.
2	Ajeng Pratiwi dan Haryadi Sarjono (2013)	Pemasok, Perusahaan, retail	SCOR Model	Pengukuran kinerja metrik untuk teh herbal sirsat di PT.Mahkotadewa Indonesia kesemuaannya berada dalam posisi kolom superior.
3	Loriza Gevi Anggasasi (2015)	Pemasok, Perusahaan, Pemasaran	SCOR Model	Kesimpulan pada metode SCOR sejatinya dilakukan dengan membandingkan kinerja agroindustri yang diteliti dengan agroindustri lain yang sejenis yang memiliki kinerja rata-rata. Apabila agroindustri yang



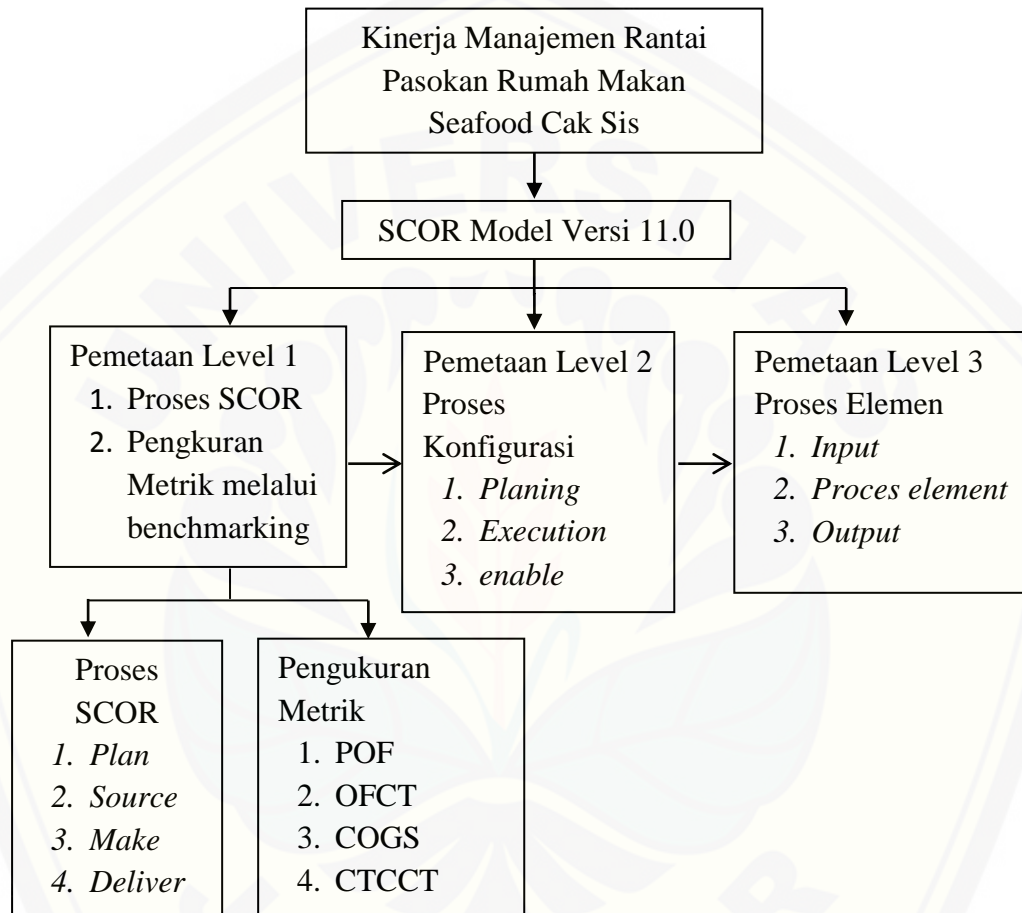
No	Nama Penelitian (Tahun)	Variabel	Metode Analisis	Hasil
				diukur hasil kinerjanya lebih besar dari agroindustri rata-rata, maka agroindustri termasuk perusahaan yang memiliki kinerja “ <i>best in class</i> ”. Akan tetapi hal tersebut tidak memungkinkan untuk dilakukan di Kabupaten Jember dikarenakan belum pernah dilakukan pengukuran kinerja rantai pasokan kopi olahan robusta di Kabupaten Jember sehingga belum diketahui kriteria “ <i>best in class</i> ”.

Sumber: Anas Mutakin dan Musa Hubies (2011), Ajeng Pratiwi dan Haryaki Sarjono (2013), Loriza Gevi Anggasasi (2015)

Penelitian ini merupakan penelitian replikasi dari tiga penelitian sebelumnya. Persamaan penelitian ini dengan tiga penelitian sebelumnya adalah metode penelitiannya. Metode penelitian ini menggunakan model SCOR versi 11.0 yang sama dengan penelitian Loriza Gevi Anggasasi, sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah penelitian ini dilakukan di rumah makan seafood yang proses produksinya bukan masak atau berkelanjutan. Proses produksi pada perusahaan Rumah Makan Seafood Cak Sis adalah proses *by order* yang dimana proses produksi dilakukan setelah adanya pesanan pelanggan.

### 2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan uraian latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian dapat disusun kerangka konseptual dalam penelitian ini sebagai Gambar 2. berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Penelitian ini diawali dengan mengumpulkan data dan informasi mengenai kinerja manajemen rantai pasokan Perusahaan Rumah Makan Seafood Cak Sis. Penelitian dilakukan untuk mengevaluasi dan menganalisis kinerja manajemen rantai pasokan Perusahaan Rumah Makan Seafood Cak Sis. Alat analisis yang dilakukan dalam mengevaluasi dan menganalisis kinerja manajemen rantai pasokan Perusahaan Rumah Makan Seafood Cak Sis yakni SCOR Versi 11.0. SCOR Model versi 11.0 mengevaluasi kinerja manajemen rantai pasokan melalui tiga pemetaan.

Pemetaan Level 1 merupakan pemetaan pada tahap awal karena memberikan definisi umum dari lima proses inti dan mengukur kinerja rantai pasokan menjadi lima proses inti yaitu *plan*, *source*, *make*, *deliver*, dan *return*. Pada pemetaan level 1 dilakukan juga pengukuran metrik kinerja manajemen rantai pasokan dengan metode *benchmarking* dengan perusahaan sejenis. Terdapat empat atribut kinerja yang diukur dalam metrik yaitu *Perfect Order Fulfillment* (POF), *Order Fulfillment Cycle Time* (OFCT), *Cost Of Goods Sold* (COGS) dan *Cash To Cycle Time* (CTCCT).

Pemetaan level 2 merupakan pemetaan lebih lanjut dari pendefinisian setiap kategori terhadap proses pada level 1. Proses yang berkaitan dengan pemasok, aktivitas produksi dan distribusi sampai produk sampai ke tangan konsumen dibagi menjadi tiga proses yakni *planning*, *execution* dan *enable*. Pemetaan level 3 merupakan tahap akhir dari penelitian ini. Pemetaan level 3 adalah tahapan untuk menguraikan proses-proses yang ada pada rantai pasokan menjadi unsur-unsur yang mendefinisikan kemampuan perusahaan untuk berkompetisi.

## **BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN**

### **3.1 Rancangan Penelitian**

Rancangan penelitian merupakan suatu rencana kegiatan yang dibuat oleh penelitian untuk memecahkan masalah, sehingga akan diperoleh data yang sesuai dengan tujuan penelitian. Rancangan penelitian adalah suatu usulan untuk memecahkan masalah dan merupakan rencana kegiatan yang dibuat oleh peneliti untuk memecahkan masalah yang sesuai dengan tujuan penelitian (Arikonto, 2006:12)

Penelitian ini merupakan penelitian studi kasus. Penelitian studi kasus adalah penelitian yang mempelajari lebih mendalam tentang masalah tertentu. Studi kasus memiliki tujuan untuk mempelajari secara intensif latar belakang keadaan saat ini dan interaksi lingkungan suatu objek (Ayu, 2015:31). Penelitian ini membutuhkan data kuantitatif yang berasal dari data sekunder guna menghitung dan mengukur kinerja manajemen rantai pasokan secara sistematis. Data kualitatif yang berasal dari data sekunder guna mendapatkan informasi namun tidak dapat dihitung dan diukur secara sistematis. Teknik yang dilakukan dalam pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara, diskusi, observasi, inspeksi dokumen.

Penelitian ini didahului dengan pendekatan dan observasi awal perusahaan pada bulan Mei 2015 dan September 2015 dikarenakan peneliti mencari waktu yang luang pada saat itu. Evaluasi dan analisis data dengan metode SCOR versi 11.0 dilakukan setelah semua data yang dibutuhkan terpenuhi. Pada akhir penelitian ditentukan solusi atas masalah setelah dilakukan evaluasi dan analisis data beserta saran kepada perusahaan Rumah Makan Seafood Cak Sis.

### **3.2 Jenis dan Sumber Data**

Sumber data pada penelitian yang dilakukan adalah data sekunder. Data sekunder diperoleh dari wawancara, diskusi, dan observasi secara langsung untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini. Data sekunder merupakan data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari sumber data oleh

peneliti. Data sekunder ini diperoleh dari pihak *intern* perusahaan yang berupa dokumen atau berkas yang ada. Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dengan inspeksi dokumen-dokumen terkait dengan dokumen keuangan dan proses produksi, serta data omset harian, pengeluaran brangkas (Operasional atau umum), dan data pengeluaran ikan.

### 3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini diuraikan sebagai berikut:

- a. Wawancara yaitu teknik pengumpulan data dengan mengadakan tanya jawab langsung kepada nara sumber yang dalam penelitian ini adalah manajer perusahaan Rumah Makan Seafood Cak Sis. Teknik wawancara dilakukan untuk memperoleh data sekunder.
- b. Diskusi yaitu teknik pengumpulan data dengan bertukar informasi antara peneliti dengan beberapa karyawan maupun koki pada Rumah Makan Seafood Cak Sis Jember.
- c. Observasi yaitu teknik pengumpulan data dengan melihat langsung, mendengar, dan mengamati obyek yang diteliti. Observasi dilakukan untuk mendapatkan struktur rantai pasokan perusahaan Rumah Makan Seafood Cak Sis, serta proses-proses produksi hingga siap didistribusikan kepada *end user*.
- d. Inspeksi dokumen yaitu teknik pengumpulan data dengan memeriksa dokumen-dokumen seperti dokumen keuangan dan proses produksi.

### 3.4 Metode Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model SCOR versi 11.0 Model SCOR merupakan model dari operasi rantai pasokan berdasarkan integrasi tiga unsur utama manajemen ke dalam kerangka lintas fungsi rantai pasokan. Adapun langkah-langkah yang dilakukan sebagai berikut:

- a. Mengumpulkan data

Data yang dikumpulkan dari perusahaan merupakan data yang berkaitan dengan proses dan kinerja manajemen rantai pasokan yakni data penjadwalan,



data keuangan dan data persediaan. Data kemudian diolah dalam bentuk tabel untuk mempermudah peneliti mempelajari dan melakukan analisis data.

b. Melakukan analisis dengan menggunakan model SCOR versi 11.0

Langkah-langkah yang dilakukan dalam pengukuran kinerja manajemen rantai pasokan adalah sebagai berikut:

1) Langkah pertama adalah pemetaan level 1 yang merupakan hirarki proses model SCOR tertinggi. Pada tingkatan ini peneliti menganalisis sendiri kinerja dan memberikan definisi umum dari lima proses inti yaitu *plan*, *source*, *make*, *deliver*, dan *return*.

Tahapan ini juga menghitung metrik kinerja level 1 dengan menggunakan perangkat yang sudah dijelaskan pada tabel 3 dan berikut cara perhitungannya beserta satuan.

a) Pemenuhan pesanan secara sempurna (POF) *Perfect Order Fulfillment*

POF adalah prosentase dari pesanan yang terkirim lengkap dan pada waktunya sesuai dengan permintaan pelanggan dan barang yang dikirim tidak memiliki masalah mutu. Cara menentukan nilai POF.

b) Waktu tunggu pemenuhan pesanan (OFCT) *Order Fulfillment Cycle-Time*

OFCT adalah jumlah waktu (hari) yang dibutuhkan sejak dari order diterima sampai produk diterima ditempat pelanggan. Besarnya nilai OFCT dapat diukur dari rata-rata jumlah hari yang dibutuhkan dalam pengiriman produk ke pelanggan, mulai dari pelanggan memesan barang hingga barang sampai ke tangan pelanggan.

c) Adaptabilitas atas rantai pasokan (USCF) *Upside Supply Chain Flexibility*

USCF adalah jumlah hari yang dibutuhkan untuk mencapai peningkatan berkelanjutan dalam menghantarkan produk dalam jumlah yang tidak direncanakan. Perhitungan USCF dengan menghitung jumlah hari antara terjadinya peristiwa yang tidak direncanakan dan kinerja rencana berkelanjutan, sumber daya, produksi, penghantaran produk dan pengembalian. Perlu diingat bahwa hari yang berlaku belum tentu jumlah

hari yang diperlukan untuk semua kegiatan karena beberapa peristiwa terjadi secara bersamaan.

d) Biaya total pelayanan (COGS) *Cost Of Goods Sold*

COGS adalah biaya upah yang dibutuhkan untuk membuat produk. COGS diartikan dengan harga pokok penjualan. Untuk menentukan nilai COGS adalah:

$$\text{COGS} = \text{Inventori awal} + \text{pembelian selama periode} - \text{inventori akhir}$$

e) Waktu Siklus cash-to-cash ( CTCCT) *Cash to Cash Cycle Time*

CTCCT berfungsi untuk mengukur kecepatan rantai pasokan mengubah persediaan menjadi uang. Semakin singkat waktu yang dibutuhkan, maka akan semakin bagus rantai pasokan. Karena perusahaan yang baik memiliki *siklus cash to cash* yang pendek. Dalam CTCCT terdapat tiga komponen yang dihitung, yakni:

- (1) Rataan *account receivable* adalah ukuran seberapa cepat pelanggan membayar produk yang sudah diterima yang dihitung dalam hari.
- (2) Rataan *account payable* adalah untuk mengatur kecepatan perusahaan membayar ke pemasok untuk komponen yang sudah diterima yang dihitung berdasarkan hari.
- (3) Rataan persediaan atau *inventory days of supply* yang satuannya adalah hari.

Berdasarkan tiga komponen di atas, maka perhitungan CTCCT adalah sebagai berikut:

$$\text{CTCCT} = \text{rataan persediaan} + \text{rataan } \textit{account receivable} - \text{rataan } \textit{account payable}$$

Apabila perhitungan di atas diolah dalam bentuk tabel, maka akan terlihat seperti pada tabel 3.1

Tabel 3.1 Perhitungan Indikator Pengukuran Kinerja Rantai Pasokan Level-1

Atribut Kinerja	Indikator Level-1	Perhitungan	Satuan
<i>Reliability</i>	Pemenuhan pesanan secara sempurna	$(\text{Jumlah pesanan sempurna} / \text{jumlah pesanan diterima}) \times 100\%$	%
<i>Responsiveness</i>	Siklus pemenuhan pesanan	Total siklus waktu pemenuhan pesanan (source+make+deliver+ deliver untuk retail)	Hari
<i>Agility</i>	Fleksibilitas atas rantai pasokan	Fleksibilitas atas source + Fleksibilitas atas make + Fleksibilitas atas deliver +	Hari
	Adaptabilitas atas rantai pasokan	$(\text{Adaptabilitas atas source} + \text{Adaptabilitas atas make} + \text{Adaptabilitas atas deliver}) / 3$	Hari
	Adaptabilitas bawah rantai pasokan	$(\text{Adaptabilitas atas source} + \text{Adaptabilitas atas make} + \text{Adaptabilitas atas deliver}) / 3$	%
<i>Costs</i>	Nilai resiko Keseluruhan	Total nilai resiko pada Kegiatan (plan+source+make+ deliver)	%
	Biaya total penyampaian produk	Biaya perencanaan + biaya pengadaan bahan baku + biaya penyampaian material + biaya produksi + biaya manajemen pesanan + biaya pemenuhan pesanan + biaya pengembalian	%
	Siklus cash-to-cash	Lamanya siklus penerimaan + Lamanya penjualan stok + periode pengeluaran biaya	Rupiah
<i>Assets</i>	Pengembalian asset tetap rantai pasokan	$(\text{Penerimaan rantai pasokan} - \text{biaya kegiatan rantai pasokan}) / \text{asset tetap rantai pasokan}$	Hari
	Pengembalian modal kerja	$(\text{Penerimaan rantai pasokan} - \text{biaya kegiatan rantai pasokan}) / (\text{persediaan} + \text{piutang} - \text{utang})$	%

Sumber: Supply Chain Council (2012).

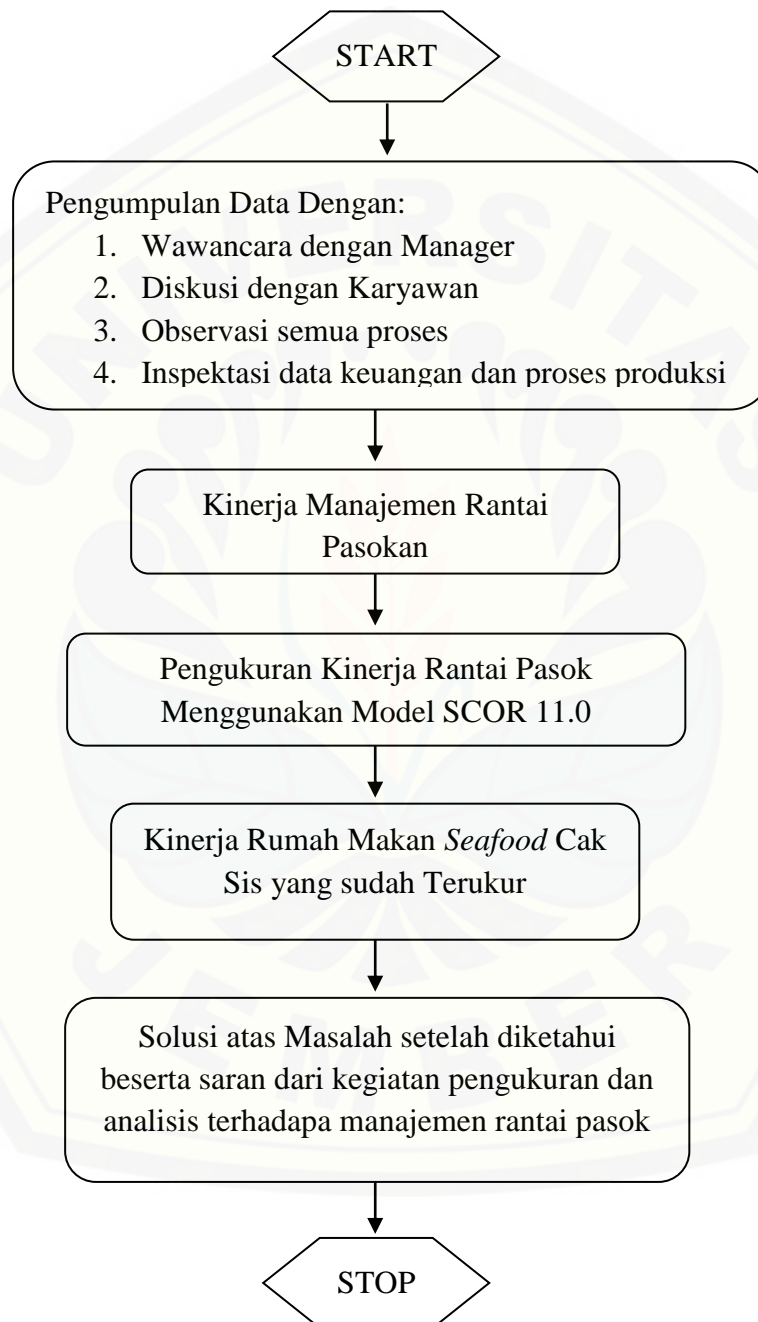
f) *Gap analysis*

*Gap analysis* adalah alat ukur yang digunakan untuk menghitung besarnya selisih atau perbedaan peningkatan pendapatan apabila target yang ditetapkan untuk setiap metrik dapat tercapai. Besarnya *opportunity* atau kesempatan yang hilang akibat metrik yang tidak tercapai dapat dilakukan dengan salah satu dari tiga pendekatan, yakni LOM, COM atau MSM.

- (1) *The lost opportunity Measure* (LOM) adalah perhitungan yang dilakukan berdasarkan besarnya pendapatan yang tidak dapat diraih sebelum pesanan masuk dikarenakan produk yang tidak tersedia.
  - (2) *The Canceled Order Measure* (COM) merupakan perhitungan yang dilakukan berdasarkan besarnya pendapatan yang tidak dapat diraih setelah pesanan masuk yang disebabkan oleh pembatalan pesanan dikarenakan kinerja pengiriman yang kurang baik
  - (3) *The Market Share Measure* (MSM) adalah perhitungan yang dilakukan untuk menghitung peningkatan pendapatan sebagai dampak dari timbulnya keuntungan bersaing berdasarkan kategori metrik pelanggan (*customer-facing metrics*).
- 2) Langkah terakhir yakni peneliti akan memberikan hasil penelitian dan memberikan solusi alternatif atas masalah yang dihadapi oleh perusahaan Rumah Makan Seafood Cak Sis.

### 3.5 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian digambarkan dalam Gambar 3.1 sebagai berikut:



Gambar 3.1. Kerangka Pemecahan Masalah



Keterangan:

1. *Start* yaitu tahap awal atau persiapan, meliputi kegiatan perumusan masalah, penetapan tujuan serta persiapan lainnya berkaitan dengan penelitian. Melakukan observasi untuk mengetahui gambaran umum mengenai objek penelitian.
2. Tahap pengumpulan data yaitu mengumpulkan data yang diperlukan dalam penelitian.
3. Rumah Makan *Seafood* Cak Sis telah memiliki sistem manajemen rantai pasokan sesuai dengan standar dan ketentuan Rumah Makan *Seafood* Cak Sis.
4. Pengukuran *benchmark* kinerja Rumah Makan *Seafood* Cak Sis dengan model SCOR versi 11.0
5. Pengukuran tersebut akan menghasilkan kinerja manajemen rantai pasok Rumah Makan *Seafood* Cak Sis yang terukur dengan model SCOR versi 11.0
6. Evaluasi kinerja manajemen rantai pasokan dengan model SCOR versi 11.0 akan memberikan alternatif pemecahan permasalahan dari manajemen rantai pasok Rumah Makan *Seafood* Cak Sis selama ini.
7. *Stop* atau penelitian selesai.

## BAB 5. KESIMPULAM DAN SARAN

### 5.1 Kesimpulan

- a. Data aktual COGS Rumah Makan *Seafood* Jember masih tinggi yaitu berada diatas data *superior* yang ditargetkan. Hal ini dibuktikan bahwa nilai aktual dalam metrik COGS Rumah Makan *Seafood* Cak Sis Jember sebesar 50%, masih diatas data *superior*. Pada *analysis gap* akan didapat *opportunity* apabila metrik COGS mampu mencapai target yang diharapkan yakni sebesar Rp 14.056.983,4/bulan dari produk *seafood*.
- b. Pemetaan level 2 diperoleh proses *source* atau pengadaan bahan baku *seafood* yang menjadikan harga operasional yang tinggi. Pemetaan level 2 merupakan lanjutan dari pemetaan level 1 yang lebih detail dan lebih spesifik. Pemetaan level 2 diperoleh bahwa proses *source* khususnya pengadaan bahan baku membutuhkan biaya yang paling besar dari pada proses *make* dan *deliver* yakni sebesar 40%. Biaya tersebut belum termasuk biaya ongkos kirim khusus untuk pemasok dari kota bangil.
- c. Pemetaan level 3 penelitian lebih lanjut daari pemetaan level 2 mengenai proses *source* dengan biaya paling tinggi. Hal tersebut diakibatkan beberapa permasalahan diantaranya, harga bahan baku dari supplier yagn relative tinggi, jarak bahan baku yang cukup jauh di luar kota, musim yang mempengaruhi bahan baku, serta tidak terdapatnya pencatatan stocked bahan baku, sehingga tidak ada pengontrolan terhadap bahan baku.

Berdasarkan tujuan dari manajer terdapat 2 tujuan Rumah Makan *Seafood* Cak Sis, yaitu:

1. Menjadikan Rumah Makan *Seafood* Cak Sis Jember icon seafood satu-satunya di Kabupaten Jember,
2. Meningkatkan keuntungan Rumah Makan *Seafood* Cak Sis Jember,

Namun, dari tujuan ke – 2 belum optimal dikarenakan memiliki kendala pada proses *source* yang menghasilkan harga yang tinggi, sehingga mengakibatkan tidak optimalnya keuntungan.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang didapat dan keterbatasan penelitian, saran yang bisa diajukan sebagai berikut.

### a. Saran untuk Rumah Makan *Seafood* Cak Sis Jember

Hasil *analysis* data dan pembahasan pada penelitian diketahui bahwa proses *source* membutuhkan biaya yang besar. Kebijakan yang mungkin dilakukan oleh pengelola Rumah Makan *Seafood* Cak Sis Jember bisa mencari alternatif untuk *supplier* agar bisa mendapat harga harga dibawah pasaran. Dengan mencari *supplier* yang terdekat dan bisa diajak jadi *patner*, agar permasalahan akan bahan baku menjadi relevan dan efisien. Selain permasalahan pengadaan bahan baku pihak Rumah Makan *Seafood* Cak Sis Jember harus melakukan pengontrolan dan pendataan akan stock bahan baku maupun kebutuhan dapur sebagai bahan pelengkap. Karena selama ini belum ada pengontrolan akan bahan baku dapur yang masuk dan keluar.

### b. Saran Untuk Akademisi

Saran untuk Akademisi yang mungkin mengembangkan penelitian dengan topik yang sama mungkin bisa dikembangkan lagi penelitian-penelitian yang sudah ada. Dengan alternatif-alternatif baru maupun dengan cara-cara yang inovasi sehingga permasalahan-permasalahan pada SCM bisa diatasi dengan baik, bahkan mendekati sempurna.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Ajeng Pratiwi dan Haryadi Sarjono. 2013. Konsep Perbaikan Kinerja *Supply Chain Management* dengan Pendekatan SCOR Model. *Journal of Logistics and Supply Chain Management*, 3 (3): 171-180.
- Agustin Purna Irawan. 2008. Buku Ajar Manajemen Rantai Pasokan. Jakarta: Universitas Tarumanegara.
- Anatan Anatan Lina dan Ellitan Lena. 2008. *Supply Chain Management*. Teori dan Aplikasi, Bandung, Alfabeta.
- Anggasasi, Gevi, Loriza. Analisis *Supply Chain Management* (SCM) Produk Olahan Kopi di Perusahaan Kahyangan Jember. 2015. Skripsi. Universitas Jember
- Anggraeni, Widya. 2009. "Pengukuran Kinerja Pengelolaan Rantai Pasokan pada PT. Crow Closures Indonesia". Tidak Dipublikasikan. *Skripsi*, Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknologi Industri : Universitas Gunadarma.
- Arikunto, S. 2006. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*, Jakarta: Rineka Cipta.
- Bolstorff, P. Dan Reosenbeum, R. 2003. *Supply Chain Excellence : A Handbook for Dramatic Improvement Using The SCOR Model*. AMACOM, New York.
- Chen, Yuh Yen. 2010. *Structure Methodology For Supplier Selection and Evolution in a Supply Chain*. *Information Sciences*.
- Chopra, Sunil and Meindl, Peter. 2007. *Supply Chain Management, Strategy Planning & Operation* (3<sup>rd</sup> ed.). New jersey: Perason Prentice Hall.
- Diana Sihombing Tiar dan Jacky Sumarauw, 2015. Analisis Nilai Tambah Rantai Pasokan Beras Di Desa Tetengesan, kecamatan Pusomaen, Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA*, 3 (2): 798-805.

- Heizer, Jay dan Render, Barry. 2008. *Manajemen Operasi*. Edisi 9. Terjemahan oleh : Chriswan Sungkono. 2010. Jakarta. Samlemba Empat.
- Hubeis, Musa dkk.2012. *Komunikasi Profesional Perangkat Pengembangan Diri*. Bogor: IPB Press.
- Indriantoro dan Supomo. 2002. *Metodolodi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. Yogyakarta : UGM.
- Indrajid, Eko dan Richardus Djokopramoto. 2002. *Konsep Manajemen Supply Chain*. PT Grasindo: Jakarta.
- Ling, Li. 2007. *Supply Chain Management. Concepts, Techniques and Prictices Enhacing Value Through Collaboration*. Singapore: World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd.
- Mulki dan Raihan.2005. Aplikasi *Analytic Hierarchy Process* dalam Pemilihan Supplier pada *Supply Chain Management*. Jurnal Teknologi Industri. Vol.5 (2).
- Mutakin, A dan Hubeis, M. (2011). “Pengukuran Kinerja Manajemen Rantai Pasokan dengan Scor Model 9.0 (Studi Kasus di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk)”. Tidak Dipublikasikan. *Skripsi*. Departemen Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Manajemen : Institut Pertanian Bogor.
- Ni Putu Ayu Fibriani. 2015. “Analisis Manajemen Rantai Pasokan dengan Menggunakan Moodel SCOR versi 9.0”. Tidak Dipublikasikan. *Skripsi*, Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi : Universitas Jember.
- Pujawan, I Nyoman. 2005. *Supply Chain Management*. Surabaya. Guna Widya.
- Supply Chain Council*. 2012. *Suplly Chain Operations Reference Model SCOR Version 11.0 overview*.
- Turban, Rainer Porter. 2004. *Supply Chain Management*. (Online), ([http://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen\\_rantai\\_suplai](http://id.wikipedia.org/wiki/Manajemen_rantai_suplai)).



William J. Stevenson dan Sum Chee Chuong. *Management Operasi*. Edisi 9.

Terjemahan oleh : Diana Angelica. 2014. Jakarta. Salemba Empat.

[www.Supply-Chain.org](http://www.Supply-Chain.org)



## Lampiran 1

**NERACA LABA RUGI**

Periode : Februari

No	Uraian	Pemasukan	Pengeluaran	Simpanan	Saldo
1	Pendapatan Tunai	Rp214.872.423			
2	Credit Card BCA	Rp66.670.923			
3	Credit Card BRI	Rp7.927.000			
4	Credit Card BNI	Rp481.800			
5	Credit Card Mandiri	Rp26.716.255			
6	Simpanan Agus			Rp5.800.000	
7	Angsuran BRI		Rp9.600.000		
8	Simp. Kontrak Resto				
9	Simpanan Gaji			Rp2.000.000	
10	Pembayaran Gaji				
11	Belanja Cashier		Rp22.332.857		
12	Belanja Dapur		Rp48.232.125		
13	Bayar PLN		Rp3.821.216		
14	Belanja Bar		Rp11.353.700		
15	Belanja P. Tommy		Rp11.917.966		
16	Pengeluaran Brankas		Rp7.626.653		
17	Penjualan Rokok		Rp850.700		
18	Belanja Ikan + Kepiting		Rp52.563.350		
	<b>T o t a l</b>	<b>Rp316.668.401</b>	<b>Rp168.298.567</b>	<b>Rp7.800.000</b>	<b>Rp140.569.834</b>

Lampiran 2

Omsset Harian  
Periode: Februari 2017

No	Tanggal	Omsset	Pajak	Pengeluaran										Simpanan					Credit Card				Total
				Cashier	Brankas	Dapur	Bar	P. Tommy	Ikan	Rokok	Agus	S. Wajib	S. Gaji	BCA	BNI	BRI	Mandiri						
1	15/01/17	8.786.250	878.625	900.500	-	1.444.500	248.000	334.000	1.012.000	-	200.000	-	262.900	-	-	1.725.900	1.779.825						
2	16/01/17	8.735.210	873.521	1.128.500	-	2.601.200	615.200	330.000	310.000	58.300	200.000	-	1.129.260	-	-	664.950	824.279						
3	17/01/17	7.765.415	776.342	522.000	-	872.000	251.000	324.000	550.000	60.500	200.000	-	2.118.600	-	-	1.831.115	257.859						
4	18/01/17	8.284.650	-	1.747.000	-	2.200.000	255.000	342.000	1.104.000	-	200.000	-	1.955.800	-	-	-	480.850						
5	19/01/17	6.081.900	608.190	813.000	-	1.510.700	206.000	310.000	750.000	-	200.000	-	-	-	-	521.400	1.162.610						
6	20/01/17	9.546.350	954.635	309.000	1.050.000	972.800	231.000	317.000	1.400.000	25.300	200.000	600.000	2.167.000	-	-	910.250	9.365						
7	21/01/17	17.519.480	1.751.948	960.900	-	1.649.500	326.500	340.000	-	39.000	200.000	600.000	5.293.310	-	176.000	3.290.870	2.891.452						
8	22/01/17	11.902.550	1.190.255	767.207	-	2.262.500	552.000	335.000	400.000	-	200.000	600.000	2.476.100	481.800	-	1.174.250	1.463.438						
9	23/01/17	8.554.150	855.415	597.500	-	1.770.000	392.000	322.000	1.650.000	36.000	200.000	-	1.166.590	-	901.450	282.700	380.535						
10	24/01/17	14.538.508	1.453.851	1.047.500	644.000	1.956.500	272.500	324.000	3.000.000	78.500	200.000	600.000	1.802.900	-	299.750	1.866.150	592.857						
11	25/01/17	11.021.505	1.102.151	639.000	1.800.000	965.000	284.000	381.000	500.000	-	200.000	600.000	3.982.000	-	-	206.250	364.105						
12	26/01/17	9.142.100	914.210	577.000	3.000.000	894.000	140.500	-	-	24.000	200.000	-	2.418.250	-	559.350	411.400	3.390						
13	27/01/17	7.839.700	783.970	1.070.250	522.500	200.000	290.500	729.000	400.000	-	200.000	600.000	2.499.200	-	290.400	244.750	9.130						
14	28/01/17	23.813.400	2.381.940	625.000	5.000.000	2.503.225	364.250	342.000	-	24.000	200.000	600.000	6.327.900	-	492.800	2.510.700	2.047.585						
15	29/01/17	9.236.975	923.698	421.800	2.689.750	1.160.000	343.000	318.000	400.000	22.550	200.000	600.000	1.543.300	-	-	606.650	8.228						
16	30/01/17	7.032.300	703.230	706.500	-	589.000	322.000	340.000	-	18.150	-	600.000	3.160.300	-	-	564.300	28.820						
17	31/01/17	9.835.155	983.516	567.500	450.000	1.387.500	488.500	344.000	400.000	27.500	200.000	600.000	2.297.955	-	545.050	225.500	918.135						
18	01/02/17	5.492.300	549.230	472.000	928.000	702.000	468.500	352.000	-	35.500	200.000	-	-	-	1.145.500	-	639.570						
19	02/02/17	8.103.370	810.337	1.075.000	-	2.359.500	350.500	328.000	400.000	92.400	200.000	-	899.800	-	-	1.293.600	294.233						
20	03/02/17	14.451.855	1.445.186	520.000	1.711.600	2.623.400	507.000	352.000	-	222.000	200.000	600.000	2.230.250	-	-	372.130	4.268.290						
21	04/02/17	15.328.500	1.532.850	623.500	200.000	2.220.000	455.700	352.000	3.270.000	49.000	200.000	600.000	3.642.100	-	715.000	1.060.400	407.950						
22	05/02/17	11.395.900	1.139.590	764.300	-	1.322.500	259.000	358.000	2.594.500	-	200.000	-	2.877.620	-	-	1.288.100	792.290						
23	06/02/17	12.065.065	1.206.607	49.500	-	2.124.800	596.050	332.000	500.000	14.000	200.000	600.000	2.231.900	-	-	996.100	3.275.109						
24	07/02/17	10.570.130	1.057.013	1.480.500	400.000	1.792.500	254.000	362.000	900.000	24.000	200.000	600.000	2.163.380	-	-	922.900	413.837						
25	08/02/17	9.386.795	938.680	670.000	50.000	765.000	313.000	1.492.466	1.000.000	-	200.000	-	3.601.950	-	-	348.700	9.000						
26	09/02/17	7.840.800	784.080	172.500	50.000	1.364.500	607.000	560.500	-	-	200.000	600.000	2.190.650	-	-	1.168.750	142.820						
27	10/02/17	6.368.690	636.869	797.900	-	1.539.000	372.000	325.000	-	-	200.000	-	1.320.000	-	525.250	244.640	426.031						
28	11/02/17	13.919.950	1.391.995	1.369.500	1.300.000	2.728.500	471.000	356.000	2.900.000	-	200.000	-	2.109.250	-	-	980.100	113.605						
29	12/02/17	9.296.240	929.824	477.000	50.000	1.858.500	264.000	325.000	1.900.000	-	200.000	600.000	2.266.990	-	-	697.400	529.526						
30	13/02/17	5.090.250	509.025	316.000	-	1.131.500	612.000	356.000	-	-	200.000	600.000	264.000	-	286.200	204.050	209.475						
31	14/02/17	7.695.958	769.596	145.000	-	766.000	242.000	335.000	-	-	200.000	600.000	471.708	-	1.986.250	162.250	2.016.154						
Total		316.666.401	30.838.375	22.332.857	19.845.850	48.232.125	11.393.700	11.917.966	25.340.500	850.700	5.800.000	9.600.000	66.670.923	481.800	7.927.000	26.716.255	26.760.350						

## Lampiran 3

## Pengeluaran Brangkas

Periode: Februari 2017

Tanggal	Uraian	Pengeluaran	Total
15/1/2017			
16/1/2017			
01/17/17	Club	150.000,00	
	JTC/Keybord	60.000,00	
01/18/17	V3 8Gb	104.000,00	
	Gaji P. Becak	300.000,00	
01/19/17	Pak Bos Pinjem	5.000,00	
20/1/2017	Pak Becak	50.000,00	
01/21/17			
22/1/2017			
23/1/2017	Pulsa Nining	46.000,00	
	Pembayarn wifi	459.800	
24/1/2017	Beli Peralatan Imlek	644.000	
25/01/2017	Jumadi (Bawang/Bumbu)	1.300.000	
26/1/2017			
27/1/2017			
28/1/2017	Bayar Air	841.353	
29/1/2017	Seragam Dapur (s)	375.000	
30/01/2017			
31/1/2017	Beras Kencur	288.000	
01/02/2017	Fauzan 10/1/17	323.500	
02/02/2017			
03/02/2017	Paketan 3 P.Wahyu	104.000	
04/02/2017	Kasbon Pak Becak	50.000	
05/02/2017			
06/02/2017	Gaji Diki	230.000	
	Minyak Sedap	946.000	
07/02/2017			
08/02/2017			
09/02/2017	Kasbon becak	50.000	
10/02/2017			
11/02/2017	Jumadi (Bawang/Bumbu)	1.300.000	
12/02/2017	-		
13/02/2017			
14/02/2017			
26/12/2016	<b>Sub Total</b>	<b>7.626.653</b>	



## Lampiran 4

Belanja Ikan  
Periode: Februari 2017

Tgl	Uraian	Tagihan	Pembayaran	
			P. Bos	Resto
15/01/2017	Gurami	400.000		400.000
	P. Dudung	612.000		612.000
16/01/2017	p.dudung	310.000	-	310.000
17/01/2017	Gurami	400.000	-	400.000
	Transfer P. Joko	2.000.000		2.000.000
18/01/2017	p.dudung	1.000.000	-	1.000.000
	Pak Joni	765.000		765.000
19/01/2017	p.dudung	750.000	-	750.000
20/01/2017	Titip Bngil	2.000.000	-	2.000.000
	Gurami	400.000		400.000
21/01/2017		-	-	-
22/01/2017	Gurami	400.000	-	400.000
23/01/2017	Bu Sulami (kerapu&dorang)	1.650.000	-	1.650.000
	Transfer P. Joko	4.000.000		4.000.000
	Kepiting Soka	935.000		935.000
24/01/2017	Transfer bangil	3.000.000		3.000.000
25/01/2017	p.dudung	500.000	-	500.000
26/01/2017	Transfer bangil	3.000.000	-	3.000.000
27/01/2017	Gurami	400.000	-	400.000
28/01/2017	P.To	1.000.000	-	1.000.000
	Transfer Bangil	4.000.000		4.000.000
29/01/2017	P. Joni	1.340.750	-	1.340.750
	P. Dudung	974.000		974.000
	Gurami	400.000		400.000
30/01/2017	Ikan Bu sulami 30/1/2017	700.000	-	700.000
31/01/2017	Gurami P. Oga	400.000	-	400.000
01/02/2017	P.Dudung	604.500	-	604.500
02/02/2017	Gurami P. Oga	400.000	-	400.000
03/02/2017	P.Dudung Titip 3/2/2017	1.157.600	-	1.157.600
04/02/2017	P. Joni	870.000	-	870.000
	Trnasfer Bangil	2.000.000		2.000.000
	Gurami	400.000		400.000
05/02/2017	Gurami	400.000	-	400.000
	Kerapu (Bu Sulami) 5/2/2017	2.194.500		2.194.500
06/02/2017	P. Dudung	500.000	-	500.000
	Transfer Bangil	3.000.000		3.000.000
07/02/2017	Gurami	400.000	-	400.000
	P. Dudung	500.000		500.000
08/02/2017	Bu Sulami (kerapu&dorang)	1.000.000	-	1.000.000
09/02/2017		-	-	-
10/02/2017		-	-	-
11/02/2017	Gurami pak Oga 10/2/2017	400.000	-	400.000
	Transfer Bangil	2.500.000		2.500.000
12/02/2017	Titip Bngil	1.000.000	-	1.000.000
	P. Dudung 10/2/2017&11/2/2017	500.000		500.000
	Gurami	400.000		400.000
13/02/2017		-	-	-
14/02/2017	Titip Kepiting Probolinggo	3.000.000	-	3.000.000
15/02/2017		-	-	-
	<b>Total</b>	<b>52.563.350</b>	<b>-</b>	<b>52.563.350</b>



Lampiran 5 Data *Benchmark*

Atribut Kinerja	Metrik	Data Cak Sis	Data Legian	Data superior	Data Parity	Data Advantage
Supply Chain Asset Management	CTCCT	40 Menit	60 Menit	50 menit	25,5 Menit	37,75 Menit
Supply Chain Reliability	POF	95%	95%	-	-	-
Supply Chain Responsiveness	OFCT	10 Menit	30 Menit	20 Menit	10,5 Menit	15,25 Menit
Supply Chain Agility	USCF	2Hari	2hari	2Hari	1,5 Hari	1,75Hari
Supply Chain Cost	COGS	40%	20%	30%	15,5%	17,75%

Sumber: Data sekunder Rumah Makan Seafood Cak Sis Jember dan Rumah Makan Legian Jember, 2017

Keterangan:

- a) Data Superior: Data yang diperoleh dari rata-rata nilai dari perusahaan dengan masing-masing metrik.

$$\text{Metrik CTCCT} = \frac{\text{Data Cak sis} + \text{Data Legian}}{2} = \frac{40+60}{2} = 50 \text{ menit}$$

Metrik POF = Tidak diteliti karena data subjektif (Tidak Stabil)

$$\text{Metrik OFCT} = \frac{\text{Data Cak Sis} + \text{Data Legian}}{2} = \frac{10+30}{2} = 20 \text{ menit}$$

$$\text{Metrik USCF} = \frac{\text{Data Cak Sis} + \text{Data Legian}}{2} = \frac{2+2}{2} = 2 \text{ hari}$$

$$\text{Metrik COGS} = \frac{\text{Data Cak Sis} + \text{Data Legian}}{2} = \frac{50+20}{2} = 35 \%$$

- b) Data Parity: Data yang diperoleh dari rata-rata nilai perusahaan pada posisi median.

$$\text{Metrik CTCCT} = (\text{nilai rata-rata} \gg \text{median}) = 25,5$$

Metrik POF = Tidak diteliti karena data subjektif (Tidak Stabil)

$$\text{Metrik OFCT} = (\text{nilai rata-rata} \gg \text{median}) = 10,5$$

$$\text{Metrik USCF} = (\text{nilai rata-rata} \gg \text{median}) = 1,5$$

$$\text{Metrik COGS} = (\text{nilai rata-rata} \gg \text{median}) = 18 \%$$

- c) Data Advantage: Data rata-rata nilai tengah antara data superior dan parity

$$\text{Metrik CTCCT} = \frac{50+25,5}{2} = 37,75 \text{ menit}$$

Metrik POF = Tidak diteliti karena data subjektif (Tidak Stabil)

$$\text{Metrik OFCT} = \frac{20+10,5}{2} = 15,25 \text{ menit}$$

$$\text{Metrik USCF} = \frac{2+1,5}{2} = 1,75 \text{ hari}$$

$$\text{Metrik COGS} = \frac{35+18}{2} = 26,5 \%$$