

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjadikan salah satu sumber pada penelitian ini khususnya penelitian pada pengukuran kinerja rantai pasok menggunakan metode SCOR. Penelitian terdahulu yang melakukan penelitian terhadap tingkat pengukuran rantai pasok menggunakan model SCOR adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Mohammad (2021) menghasilkan kesimpulan bahwa atribut pada pengukuran kinerja rantai pasok yang perlu diperbaiki yaitu: metrik DSI produk milk pada proses *plan*, metrik frekuensi pengadaan tiap produk milk pada proses *source*, dan metrik *stock out rate* di sub proses *deliver stock product* dan metrik *stock out rate* di sub proses *deliver* retail produk pada metrik *deliver*.
2. Penelitian Perdana (2015) menghasilkan kesimpulan bahwa atribut pada pengukuran kinerja rantai pasok yang perlu diperbaiki yaitu aset persediaan yang perlu diperbaiki segera. Sehingga produk yang terjual pada pelanggan dapat memiliki kualitas lebih baik.
3. Perdana dan Lutfiana (2012) melakukan penelitian dengan melakukan perhitungan level 1-3 menggunakan metode SCOR. Nilai kinerja rantai pasok yang didapatkan selanjutnya akan dilakukan *benchmark*. Metode AHP digunakan untuk mengetahui nilai atribut mana yang perlu diutamakan oleh perusahaan. Kemudian, hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat 37% metrik belum mencapai target, sehingga perlu dilakukan perbaikan agar kinerja rantai pasok pada perusahaan bisa menjadi lebih baik.

4. Perdana (2015) melakukan penelitian dengan menghitung tingkat performa rantai pasok menggunakan level 1 dengan metode SCOR dan metode *fuzzy* AHP. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan asset persediaan menjadi focus utama perbaikan pada perusahaan dimana perusahaan harus menjual produknya dengan lebih efisien. Sehingga peneliti mengusulkan untuk dilakukan promosi dan diskon yang lebih tersistematis.
5. Hanugrani *et al.* (2013) melakukan penelitian tingkat kinerja rantai pasok menggunakan model SCOR dengan bantuan AHP untuk pembobotan dan metode *Objective Matrix* (OMAX) untuk perhitungan nilai pada sistem. Hasil keseluruhan nilai perhitungan rantai pasok pada penelitian ini yaitu 7,85 dan terdapat empat indikator kinerja rantai pasok yang buruk dan perlu segera diperbaiki.
6. Maulidiya *et al.* (2015) melakukan penelitian tingkat kinerja menggunakan metode SCOR dibantu pembobotan dan perhitungan nilai pada sistem menggunakan AHP dan OMAX di dapatkan dua indikator kinerja rantai pasok yang harus diperbaiki agar kinerja rantai pasok dapat lebih baik lagi. Indikator yang perlu mendapat perbaikan segera yaitu tingkat penyimpangan permintaan aktual dengan jumlah perencanaan produksi dengan nilai 3,34 dan efektifitas waktu pengecekan mesin secara berkala dengan nilai 3,38.
7. Purnomo (2015) melakukan penelitian dengan melakukan pengukuran kinerja pada proses rantai pasok menggunakan metode SCOR dan AHP yang digunakan untuk pembobotan. Hasil dari penelitian ini yaitu proses pengadaan barang mendapat nilai yang paling kecil yaitu 59,95% sehingga perbaikan harus

difokuskan pada proses pengadaan barang. Peneliti ini mengusulkan kepada perusahaan agar mencari pemasok bahan baku yang handal sehingga perusahaan dapat bersaing secara kompetitif dengan perusahaan lain.

8. Hartati (2017) melakukan penelitian dengan melakukan pengukuran kinerja pada proses rantai pasok menggunakan metode SCOR dan AHP yang digunakan untuk pembobotan. Hasil dari penelitian tersebut yaitu nilai aliran rantai pasok secara keseluruhan bernilai 73,33% sedangkan kinerja proses rantai pasok terendah yaitu pada proses pengadaan bahan baku dengan nilai 69,29% dan butuh segera dilakukan perbaikan.
9. Padillah *et al.* (2016) melakukan penelitian dengan melakukan pengukuran kinerja pada manajemen rantai pasok menggunakan metode SCOR dan AHP untuk melakukan pembobotan. Penelitian ini menghasilkan metrik dengan nilai terendah yaitu *delivery quantity accuracy* dengan nilai 3,45% sehingga perlu dilakukan perbaikan segera.
10. Tri Wigati *et al.* (2017) melakukan penelitian dengan menggabungkan metode SCOR dan AHP untuk mengukur kinerja proses rantai pasok. Hasil dari penilitan ini yaitu proses kinerja manajemen rantai pasok tergolong dalam kategori *excellent* yaitu sebesar 90,82% dan nilai proses yang terkecil yaitu pada proses pembuatan dengan nilai 44,69% sehingga perlu dilakukan perbaikan segera.

Berikut tabel penelitian terdahulu yang sudah melakukan penelitian dengan menghitung kinerja rantai pasok menggunakan metode SCM dan AHP:

Tabel 2.1. Peneliti Terdahulu

No	Peneliti/Penulis	Hasil
1	Mohammad (2021)	Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa atribut pada pengukuran kinerja rantai pasok yang perlu diperbaiki yaitu: metrik DSI produk milk pada proses <i>plan</i> , metrik frekuensi pengadaan tiap produk milk pada proses <i>source</i> , dan metrik stock out rate di sub proses <i>deliver stock product</i> dan metrik stock out rate di sub proses deliver retail <i>product</i> pada metrik <i>deliver</i> .
2	Perdana (2014)	Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa atribut pada pengukuran kinerja rantai pasok yang perlu diperbaiki yaitu aset persediaan yang perlu diperbaiki segera. Sehingga produk yang terjual pada pelanggan dapat memiliki kualitas lebih baik.
3	Perdana dan Lutfiana (2012)	Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat 37% metrik belum mencapai target, sehingga perlu dilakukan perbaikan agar kinerja rantai pasok pada perusahaan bisa menjadi lebih baik.
4	Perdana (2015)	Penelitian ini menunjukkan bahwa pengelolaan aset persediaan menjadi fokus utama perbaikan pada perusahaan dengan perusahaan harus menjual produknya dengan efisien. Sehingga peneliti mengusulkan untuk dilakukan promosi dan diskon yang lebih sistematis.
5	Hanugrani <i>et al.</i> (2013)	Hasil keseluruhan nilai perhitungan rantai pasok pada penelitian ini yaitu 7,85 dan terdapat empat indikator kinerja rantai pasok yang buruk dan perlu segera diperbaiki.
6	Maulidiya <i>et al.</i> (2015)	Hasil dari penelitian ini didapatkan dua indikator kinerja rantai pasok yang harus diperbaiki agar kinerja rantai pasok dapat lebih baik lagi. Indikator yang perlu mendapat perbaikan segera yaitu tingkat penyimpangan permintaan aktual dengan jumlah perencanaan produksi dengan nilai 3,34 dan efektifitas waktu pengecekan mesin secara berkala dengan nilai 3,38.
7	Purnomo (2015)	Hasil dari penelitian ini yaitu proses pengadaan barang mendapat nilai yang paling kecil yaitu 59,95 % sehingga perbaikan harus difokuskan pada proses pengadaan barang. Peneliti mengusulkan kepada perusahaan agar mencari pemasok bahan baku yang handal sehingga perusahaan dapat bersaing secara kompetitif dengan perusahaan lain.
8	Hartati (2017)	Hasil dari penelitian tersebut yaitu nilai aliran rantai pasok secara keseluruhan bernilai 73,33% sedangkan kinerja proses rantai pasok terendah yaitu pada proses pengadaan bahan baku dengan nilai 69,29% dan butuh segera dilakukan perbaikan.

Tabel 2.1. (Lanjutan)

9	Padillah <i>et al.</i> (2016)	Penelitian ini menghasilkan metrik dengan nilai terendah yaitu <i>delivery quantity accuracy</i> dengan nilai 3,45% sehingga perlu dilakukan perbaikan segera.
10	Tri Wigati <i>et al.</i> (2017)	Hasil dari penilitan yaitu proses kinerja manajemen rantai pasok tergolong dalam kategori <i>excellent</i> yaitu sebesar 90,82% dan nilai proses yang terkecil yaitu pada proses pembuatan dengan nilai 44,69% sehingga perlu dilakukan perbaikan segera.

Sumber: Analisis (2022)

Hasil penelitian terdahulu menunjukkan bahwa setiap perusahaan perlu melakukan sebuah pengukuran kinerja rantai pasok mereka karena dengan melakukan pengukuran kinerja ini maka perusahaan dapat mengetahui bagian dari rantai pasok kapan yang masih buruk sehingga perusahaan dapat terus melakukan perbaikan terutama pada rantai pasok mereka sehingga perusahaan dapat terus menjadi perusahaan yang tumbuh lebih baik.

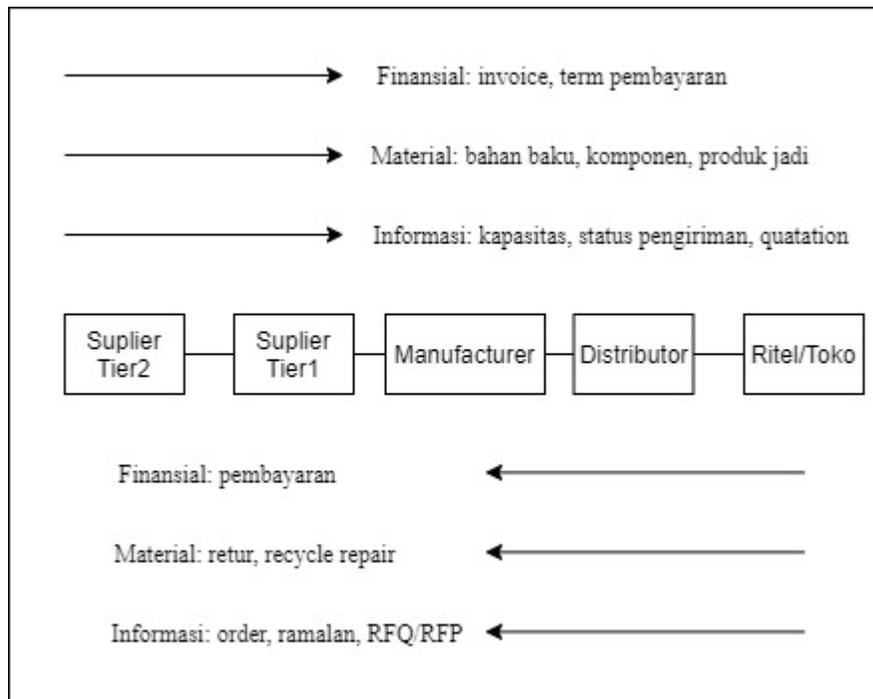
2.2. Landasan Teori

Teori yang digunakan dalam penelitian ini yaitu rantai pasok, manajemen rantai pasok, metode SCOR, dan diagram sebab akibat.

2.2.1. Rantai Pasok

Menurut Siagian (2005), rantai pasok diidefinisikan sebagai suatu proses rantai suplai yang bertugas untuk merencanakan, menjalankan, proses pengadaan yang efisien, pengaturan, penggudangan barang, pelayanan, penginformasian dari titik awal (*point of origin*) hingga titik konsumsi (*point of consumption*) agar kebutuhan konsumen dapat terpenuhi. Kemudian, menurut Pujawan dan Mahendrawathi (2017), rantai pasok juga dapat diartikan sebagai sebuah jaringan dari berbagai perusahaan yang saling bekerjasama untuk membuat dan mendistribusikan barang atau produk ke tangan pengguna atau pelanggan akhir. Rantai pasok juga dapat diartikan sebagai sebuah proses memberi nilai tambah kepada produk dengan mengirimkannya dari satu tempat ke tempat lain dan seluruh kebaikan produk dapat diubah melalui pemrosesan (Janvier & James, 2012).

Rantai pasok memiliki tiga macam aliran yang perlu dikelola dengan baik agar perusahaan dapat bekerja secara maksimal. Pertama yaitu aliran barang yang mengalir dari hulu hingga hilir. Kedua yaitu aliran uang yang mengalir dari hilir ke hulu. Ketiga yaitu aliran informasi yang mengalir dua arah yaitu dari hulu ke hilir dan sebaliknya. Sehingga perusahaan yang dapat mengelola ketiga macam aliran ini dengan baik maka akan memiliki manajemen rantai pasok yang baik dan unggul yaitu dengan pengelolaan yang transparan dan akurat (Pujawan & Mahendrawathi, 2017). Gambar 2.1 memberi gambaran secara konseptual tentang aliran sebuah rantai pasok.



Gambar 2.1. Aliran Rantai Pasok
 Sumber: Pujawan dan Mahendrawathi (2017)

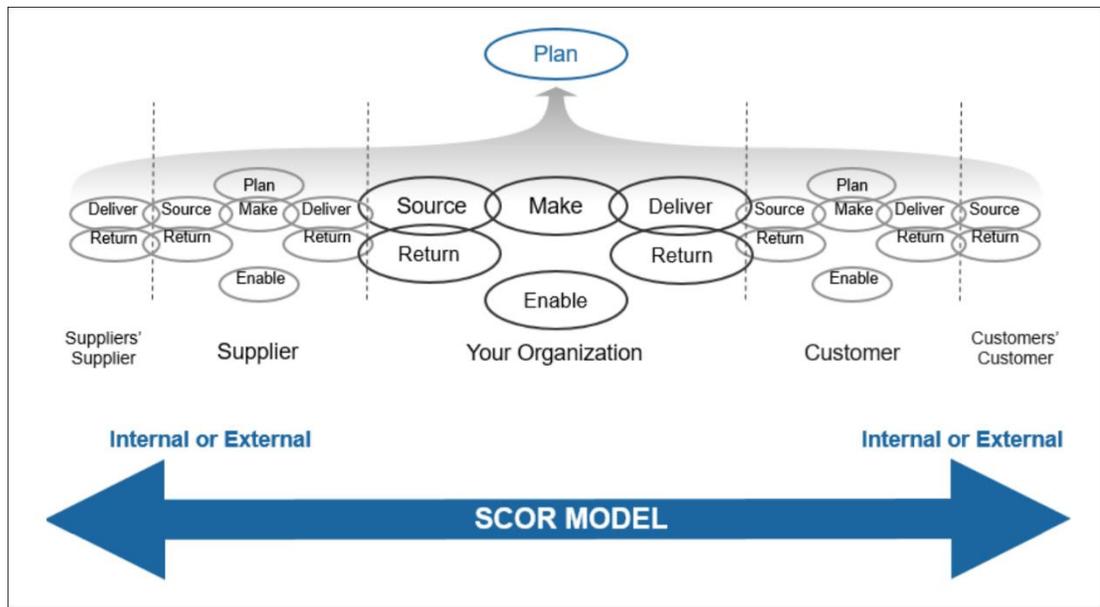
Gambar 2.1 menjelaskan bahawa sebuah rantai pasok harus memiliki tiga aliran yaitu berupa aliran finansial, aliran material, dan aliran informasi baik dari hulu ke hilir atau sebaliknya agar rantai pasok dapat berjalan dengan baik.

Menurut Siagian (2005), manajemen rantai pasok didefinisikan sebagai suatu usaha untuk mengelola seluruh aliran produk dimulai dari bahan baku, proses produksi menjadi produk, hingga pendistribusian kepada pelanggan. Menurut Pujawan dan Mahendrawathi (2017), manajemen rantai pasok bukanlah sebuah tampilan fisik dari rantai pasok melainkan cara bagaimana mengelola menggunakan metode, alat, atau pendekatan pengelolaan.

2.2.2. Model SCOR

Menurut Paul (2014), SCOR merupakan suatu bahasan dari rantai pasok yang memiliki fungsi diberbagai bidang konteks mulai dari merencanakan, mendeskripsikan, mengonfigurasi, dan proses pengonfigurasi ulang dari suatu aktivitas dari suatu rantai pasok dari suatu bisnis atau komersial. Kemudian, dengan menggunakan metode SCOR dapat melakukan pengamatan dan pengukuran secara menyeluruh dari suatu rantai pasok sehingga dapat diketahui bagian tertentu dari kinerja rantai pasok yang masih kurang baik dan dapat dilakukan segera perbaikan dari kinerja tersebut (Hanugrani *et al.*, 2013).

Menurut *Supply Chain Council* (2012), model SCOR merupakan suatu metode yang dikembangkan untuk melakukan suatu penggambaran pada setiap fase dalam rangka rangka pemenuhan kepuasan pelanggan. Berikut merupakan Gambar 2.2 sebagai proses penilaian dengan menggunakan metode SCOR menurut *Supply Chain Council*:



Gambar 2.2. SCOR Model
 Sumber: *Supply Chain Council* (2012)

Gambar 2.2 menjelaskan bahwa metode SCOR menurut *Supply Chain Council* setidaknya terdiri dari enam proses rantai pasok yaitu perencanaan (*plan*), pengadaan (*source*), pembuatan (*make*), pengiriman (*delivery*), kembali (*return*), dan pendukung atau penggabungan (*enable*). Kemudian, berikut Tabel 2.2 menjelaskan mengenai enam proses pada model SCOR:

Tabel 2.2. Model SCOR

No	Proses	Definisi
1	Perencanaan	Proses untuk merencanakan agar keseluruhan proses baik pengadaan, pembuatan, dan pengiriman dapat berjalan dengan sesuai dan seimbang berdasarkan permintaan dan pasokan sumber daya.
2	Pengadaan	Proses pengadaan bahan baku sebagai dasar untuk proses pembuatan suatu produk.
3	Pembuatan	Proses untuk mengubah bahan baku menjadi suatu produk yang dapat memuaskan pelanggan.
4	Pengiriman	Proses pengiriman produk kepada pelanggan sehingga produk dapat dikonsumsi atau digunakan oleh pelanggan.
5	Pengembalian	Proses yang dilakukan oleh pelanggan untuk mengembalikan produk karena berbagai alasan kecacatan atau kerusakan.

Sumber: *Supply Chain Council* (2012)

Tabel 2.2 menjelaskan bagaimana setiap proses yang ada pada model SCOR saling berkaitan dalam rangka melakukan perhitungan kinerja rantai pasok agar dapat dilakukan perbaikan pada bagian yang masih memiliki masalah sehingga kinerja rantai pasok dapat lebih baik lagi.

Kemudian, Marimin dan Maghfiroh (2011) menjelaskan tentang atribut dalam penilaian kinerja menggunakan metode SCOR menjadi lima jenis yaitu *reliability*, *responsiveness*, *flexibility*, *cost*, dan *asset*. Berikut merupakan Tabel 2.3 yang menjelaskan kelima atribut tersebut:

Tabel 2.3. Atribut SCOR

No	Atribut	Definisi
1	<i>Reliability</i>	Atribut yang menunjukkan keandalan organisasi atau perusahaan untuk memberi kepercayaan kepada pelanggan bahwa barang atau jasa yang diberikan mampu memberi kepuasan.
2	<i>Responsiveness</i>	Atribut yang menunjukkan kemampuan perusahaan dalam ketepatan memenuhi kebutuhan pelanggan
3	<i>Flexibility</i>	Atribut yang menunjukkan kemampuan perusahaan untuk beradaptasi atas segala kondisi yang terjadi.
4	<i>Cost</i>	Atribut yang menunjukkan pengeluaran perusahaan selama proses pelaksanaan rantai pasok
5	<i>Asset</i>	Atribut yang menunjukkan bagaimana perusahaan memaksimalkan penggunaan aset yang dimiliki untuk mencapai kepuasan pelanggan

Sumber: Marimin dan Maghfiroh (2011)

Tabel 2.3 menunjukkan bahwa dalam rangka mencapai rantai pasok yang dapat memberi kepuasan pelanggan diperlukan kesinambungan antar atribut yang ada dalam rantai pasok yaitu *reliability*, *responsiveness*, *flexibility*, *cost*, dan *asset*.

Menurut Paul (2014), menjelaskan pada praktik pengukuran kinerja suatu rantai pasok alat yang digunakan adalah metrik. Metrik dapat diartikan sebuah standar pengukuran suatu rantai pasok yang dibagi menjadi beberapa level tingkatan. Kemudian, pada penelitian ini akan melakukan pengukuran kinerja rantai pasok sampai metrik level ketiga sehingga akan didapatkan hasil analisis yang detail. Berikut merupakan Tabel 2.4 perbandingan atribut kerja dan metrik strategi level 1:

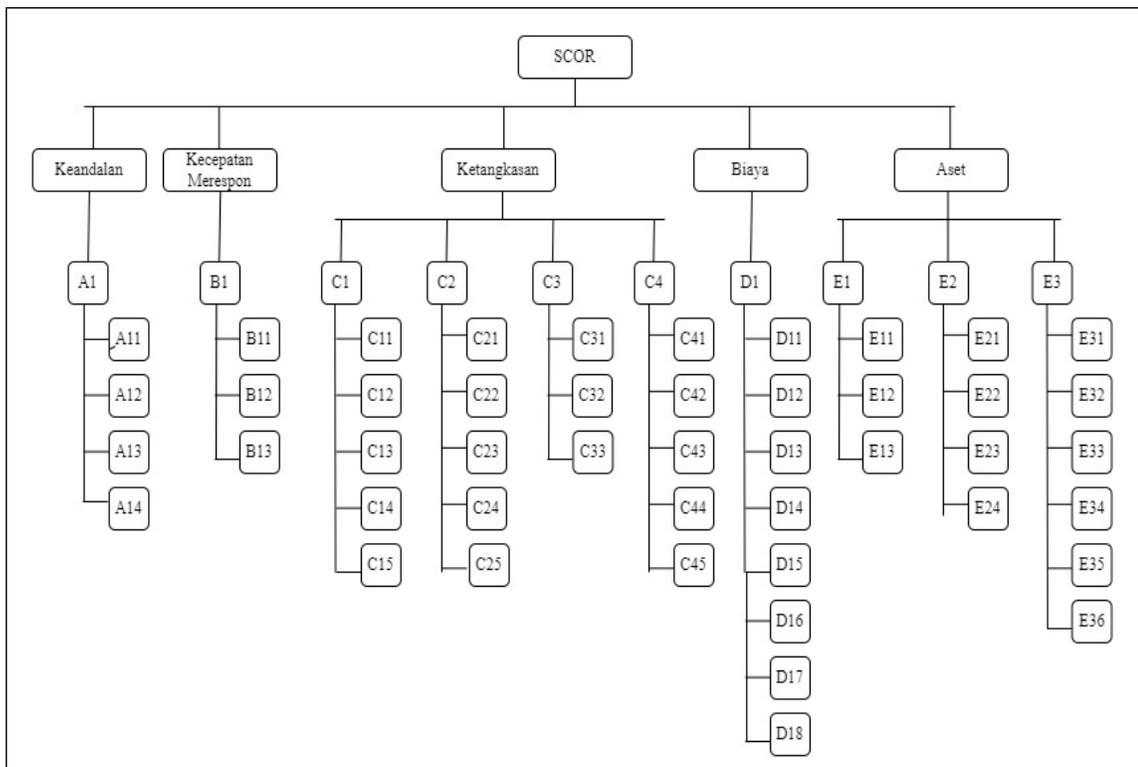
Tabel 2.4. Perbandingan Atribut Kerja dan Metrik Strategi Level 1

Metrik Strategi Level 1	Atribut Kerja				
	<i>Reliability</i>	<i>Responsiveness</i>	<i>Flexibility</i>	<i>Cost</i>	<i>Asset</i>
Pemenuhan pesanan yang sempurna	X				
Waktu siklus pemenuhan pesanan		X			
Fleksibilitas rantai suplai terhadap peningkatan kapasitas			X		
Daya adaptasi rantai suplai terhadap peningkatan kapasitas			X		
Daya adaptasi rantai suplai terhadap penurunan kapasitas			X		
Nilai resiko keseluruhan (VAR)			X		
Biaya total untuk melayani				X	X
Waktu siklus kas					X
Laba atas aset tetap rantai suplai					X
Laba atas modal kerja					X

Sumber: Paul (2014)

Tabel 2.4 perbandingan atribut kerja dan metrik strategi level 1 menjelaskan bahwa metrik level 1 pada pengukuran kinerja rantai pasok memiliki sepuluh jenis dan sudah mewakili lima atribut pada SCOR yaitu *reliability*, *responsiveness*, *flexibility*, *cost*, dan *asset*.

Kemudian, Paul (2014) melanjutkan untuk menjelaskan metrik level 2 pada pengukuran kinerja rantai pasok dengan menjelaskan setiap level 1 menjadi bagian-bagian yang lebih detail sehingga pengukuran kinerja rantai pasok semakin detail dan penentuan prioritas perbaikan dari rantai pasok akan lebih baik. Berikut Gambar 2.3 menggambarkan alur metrik level 1-2 pada SCOR:



Gambar 2. 3. Metriks SCOR level 1-2
 Sumber: Sumber: Paul (2014)

Gambar 2.3 menjelaskan pembagian metrik yang ada pada setiap atribut dengan pembagian mulai level 1-2. Kemudian, Metriks SCOR level 1-2 akan dijelaskan lebih detail pada Tabel 2.5 sebagai berikut:

Tabel 2.5. Keterangan Metrik SCOR

No	Metrik	Keterangan
A1	Pemenuhan Pesanan Sempurna	Metrik ini merupakan pengukuran terhadap bagaimana suatu pesanan dapat diterima pada konsumen secara tepat waktu dan kesesuaian terhadap pesanan
A11	% Pesanan yang terkirim secara utuh	Metrik ini mengukur berapa banyak persen pesanan yang terkirim kepada konsumen secara utuh
A12	Kondisi sempurna	Metrik ini mengukur berapa banyak pesanan yang sampai secara sempurna
A13	Kinerja pengiriman pada ranggal yang ditetapkan konsumen	Metrik ini mengukur berapa banyak pengiriman yang terkirim sesuai tanggal yang ditetapkan oleh konsumen
A14	Keakuratan dokumentasi	Metrik ini mengukur seberapa akurat pada pemesanan dapat didokumentasikan
B1	Waktu siklus pemenuhan pesanan	Metrik ini mengukur konsistensi suatu waktu siklus untuk memenuhi suatu pesanan
B11	Waktu siklus pengadaan	Metrik ini mengukur konsistensi suatu waktu siklus untuk memenuhi suatu pesanan pada pengadaan
B12	Waktu siklus produksi	Metrik ini mengukur konsistensi suatu waktu siklus untuk memenuhi suatu pesanan pada produksi
B13	Waktu siklus pengiriman	Metrik ini mengukur konsistensi suatu waktu siklus untuk memenuhi suatu pesanan pengiriman
C1	Fleksibilitas rantai pasok terhadap peningkatan kapasitas	Metrik ini mengukur seberapa kemampuan fleksibilitas suatu rantai pasok dalam menangani suatu peningkatan kapasitas
C11	Fleksibilitas peningkatan untuk pengadaan	Metrik ini mengukur seberapa kemampuan fleksibilitas suatu rantai pasok dalam menangani suatu peningkatan kapasitas pada pengadaan
C12	Fleksibilitas peningkatan untuk produksi	Metrik ini mengukur seberapa kemampuan fleksibilitas suatu rantai pasok dalam menangani suatu peningkatan kapasitas pada produksi
C13	Fleksibilitas peningkatan untuk pengiriman	Metrik ini mengukur seberapa kemampuan fleksibilitas suatu rantai pasok dalam menangani suatu peningkatan kapasitas pada pengiriman
C14	Fleksibilitas peningkatan untuk pengembalian ke pemasok	Metrik ini mengukur seberapa kemampuan fleksibilitas suatu rantai pasok dalam menangani suatu peningkatan kapasitas pada pengembalian ke pemasok
C15	Fleksibilitas peningkatan untuk pengembalian dari konsumen	Metrik ini mengukur seberapa kemampuan fleksibilitas suatu rantai pasok dalam menangani suatu peningkatan kapasitas pada pengembalian dari konsumen

Tabel 2.5. (Lanjutan)

C2	Daya adaptasi rantai pasok terhadap peningkatan kapasitas	Metrik ini mengukur seberapa kemampuan adaptasi suatu rantai pasok dalam menangani suatu peningkatan kapasitas
C21	Daya adaptasi rantai pasok pada peningkatan pengadaan	Metrik ini mengukur seberapa kemampuan adaptasi suatu rantai pasok dalam menangani suatu peningkatan kapasitas pada pengadaan
C22	Daya adaptasi rantai pasok pada peningkatan produksi	Metrik ini mengukur seberapa kemampuan adaptasi suatu rantai pasok dalam menangani suatu peningkatan kapasitas pada produksi
C23	Daya adaptasi rantai pasok pada peningkatan pengiriman	Metrik ini mengukur seberapa kemampuan adaptasi suatu rantai pasok dalam menangani suatu peningkatan kapasitas pengiriman
C24	Daya adaptasi rantai pasok pada peningkatan pengembalian ke pemasok	Metrik ini mengukur seberapa kemampuan adaptasi suatu rantai pasok dalam menangani suatu peningkatan kapasitas pada pengembalian ke pemasok
C25	Daya adaptasi rantai pasok pada peningkatan pengembalian ke konsumen	Metrik ini mengukur seberapa kemampuan adaptasi suatu rantai pasok dalam menangani suatu peningkatan kapasitas pada pengembalian ke konsumen
C3	Daya adaptasi rantai pasok terhadap penurunan kapasitas	Metrik ini mengukur seberapa kemampuan adaptasi suatu rantai pasok dalam menangani suatu penurunan kapasitas
C31	Daya adaptasi rantai pasok pada pengadaan terhadap penurunan kapasitas	Metrik ini mengukur seberapa kemampuan adaptasi suatu rantai pasok dalam menangani suatu penurunan kapasitas pada pengadaan
C32	Daya adaptasi rantai pasok pada produksi terhadap penurunan kapasitas	Metrik ini mengukur seberapa kemampuan adaptasi suatu rantai pasok dalam menangani suatu penurunan kapasitas pada produksi
C33	Daya adaptasi rantai pasok pada pengiriman terhadap penurunan kapasitas	Metrik ini mengukur seberapa kemampuan adaptasi suatu rantai pasok dalam menangani suatu penurunan kapasitas pengiriman
C4	Nilai risiko keseluruhan (VAR)	Metrik ini mengukur suatu peluang risiko yang terjadi pada suatu rantai pasok
C41	Nilai risiko keseluruhan perencanaan	Metrik ini mengukur suatu peluang risiko yang terjadi pada suatu rantai pasok di proses perencanaan
C42	Nilai risiko keseluruhan pengadaan	Metrik ini mengukur suatu peluang risiko yang terjadi pada suatu rantai pasok di proses pengadaan
C43	Nilai risiko keseluruhan produksi	Metrik ini mengukur suatu peluang risiko yang terjadi pada suatu rantai pasok di proses produksi
C44	Nilai risiko keseluruhan pengiriman	Metrik ini mengukur suatu peluang risiko yang terjadi pada suatu rantai pasok di proses pengiriman

Tabel 2.5. (Lanjutan)

C45	Nilai risiko keseluruhan pengembalian	Metrik ini mengukur suatu peluang risiko yang terjadi pada suatu rantai pasok di proses pengembalian
D1	Total biaya melayani	Metrik ini mengukur jumlah biaya yang harus dikeluarkan oleh suatu rantai pasok untuk mengirimkan suatu produk ke konsumen
D11	Biaya perencanaan	Metrik ini mengukur jumlah biaya yang harus dikeluarkan oleh suatu rantai pasok untuk mengirimkan suatu produk ke konsumen pada proses perencanaan
D12	Biaya bahan baku yang sampai di tempat	Metrik ini mengukur jumlah biaya yang harus dikeluarkan oleh suatu rantai pasok untuk mengirimkan suatu produk ke konsumen ketika sampai di tempat
D13	Biaya pengadaan	Metrik ini mengukur jumlah biaya yang harus dikeluarkan oleh suatu rantai pasok untuk mengirimkan suatu produk ke konsumen pada proses pengadaan
D14	Biaya produksi	Metrik ini mengukur jumlah biaya yang harus dikeluarkan oleh suatu rantai pasok untuk mengirimkan suatu produk ke konsumen pada proses produksi
D15	Biaya pengiriman	Metrik ini mengukur jumlah biaya yang harus dikeluarkan oleh suatu rantai pasok untuk mengirimkan suatu produk ke konsumen pada proses pengiriman
D16	Biaya produk terjual	Metrik ini mengukur jumlah biaya yang harus dikeluarkan oleh suatu rantai pasok untuk mengirimkan suatu produk ke konsumen pada saat suatu produk terjual
D17	Biaya manajemen pesanan	Metrik ini mengukur jumlah biaya yang harus dikeluarkan oleh suatu rantai pasok untuk mengirimkan suatu produk ke konsumen untuk melakukan manajemen pesanan
D18	Biaya pengembalian	Metrik ini mengukur jumlah biaya yang harus dikeluarkan oleh suatu rantai pasok untuk mengirimkan suatu produk ke konsumen pada proses pengembalian
E1	Waktu siklus kas	Metrik ini mengukur waktu yang diperlukan oleh perusahaan hingga modal yang dikeluarkan kembali ke perusahaan lagi setelah dilakukannya pembelian bahan baku dari pemasok
E12	Jumlah hari penjualan tertunda	Metrik ini mengukur hari dimana suatu penjualan tertunda
E12	Jumlah hari suplai sediaan	Metrik ini mengukur berapa jumlah pasok dari suatu produk terjual secara tahunan

Tabel 2.5. (Lanjutan)

E13	Jumlah hari hutang tertunggak	Metrik ini mengukur jumlah hari hutang tunggakan
E2	Laba atas aset tetap rantai pasok	Metrik ini mengukur nilai atau keuntungan suatu perusahaan dari rantai pasok
E21	Penghasilan rantai pasok	Metrik ini mengukur suatu penghasilan suatu perusahaan dari rantai pasok
E22	Harga pokok penjualan	Metrik ini mengukur harga pokok penjualan
E23	Aset tetap rantai pasok	Metrik ini mengukur aset tetap pada rantai pasok
E24	Biaya manajemen rantai pasok	Metrik ini mengukur suatu biaya manajemen rantai pasok
E3	Laba atas modal kerja	Metrik ini mengukur inventasi modal yang sudah dikeluarkan terhadap keuntungan yang sudah didapatkan dari suatu rantai pasok
E31	Piutang (penjualan tertunda)	Metrik ini mengukur piutang dari rantai pasok
E32	Hutang (pembayaran tertunggak)	Metrik ini mengukur hutang dari rantai pasok
E33	Sediaan	Metrik ini mengukur persediaan dari rantai pasok
E34	Aset tetap rantai pasok	Metrik ini mengukur aset tetap dari rantai pasok
E35	Biaya barang terjual	Metrik ini mengukur biaya barang yang terjual dari rantai pasok
E36	Penghasilan rantai pasok	Metrik ini mengukur penghasilan dari rantai pasok

Sumber: Paul (2014)

Tabel 2.5 menjelaskan setiap metrik yang digunakan untuk mengukur kinerja dari suatu rantai pasok mulai dari level 1-2 pada setiap atribut kinerja yaitu *reliability, responsiveness, flexibility, cost, dan asset*.

2.2.3. Diagram Sebab Akibat

Menurut Asmoko (2013), diagram sebab akibat merupakan alat yang berbentuk diagram gambar yang berfungsi untuk mengidentifikasi, mengeksplorasi, dan dalam bentuk gambar grafik yang menjelaskan keseluruhan penyebab dari sebuah permasalahan secara detail. Menurut Ratnadi dan Suprianto (2016), diagram sebab akibat merupakan sebuah diagram yang menghubungkan sesuatu penyebab permasalahan berdasarkan faktor tertentu pada suatu permasalahan. Selanjutnya Ratnadi dan Suprianto (2016) melanjutkan bahwa faktor-faktor yang dapat menjadi penyebab suatu permasalahan secara umum dibagi menjadi lima faktor sebagai yaitu *Man* (manusia), *Material* (material), *Machine* (mesin), *Method* (metode), dan *Environment* (lingkungan).

Pada penelitian ini menggunakan bantuan diagram sebab akibat maka akan membantu untuk menganalisa penyebab permasalahan metriks-metriks pada rantai pasok Minimarket Rumah Belanja yang berada pada kondisi buruk atau mempengaruhi secara signifikan terhadap Minimarket Rumah Belanja sehingga dapat dilakukan perbaikan segera ketika permasalahannya sudah diketahui.

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Minimarket Rumah Belanja dengan menggunakan pendekatan model SCOR untuk menyelesaikan permasalahan yang ada di aliran rantai pasok Minimarket Rumah Belanja. Metode SCOR melakukan penilaian keseluruhan dari proses rantai pasok sehingga masalah yang ada di Minimarket Rumah Belanja dapat diketahui. Kemudian, variabel yang digunakan pada model SCOR yaitu proses rantai pasok yang ada di Minimarket Rumah Belanja berupa perencanaan (*plan*), pengadaan (*source*), pembuatan (*make*), pengiriman (*delivery*), dan pengembalian (*return*). Variabel-variabel ini digunakan untuk menganalisis setiap proses yang ada di rantai pasok Minimarket Rumah Belanja sehingga dapat menyelesaikan masalah yang ada. Kemudian, Minimarket Rumah Belanja dapat melakukan pemfokusan perbaikan dari penyebab masalah yang ada sehingga rantai pasok Minimarket Rumah Belanja dapat lebih baik dari sebelumnya.

3.2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan tiga metode yaitu:

1. Metode Wawancara

Metode wawancara akan dilakukan kepada setiap bagian bidang pada Minimarket Rumah Belanja dalam rangka untuk mengetahui nilai pada setiap proses dan atribut yang terdapat pada setiap bagian rantai pasok pada Minimarket Rumah Belanja Kepala bidang di Minimarket Rumah Belanja dijadikan sebagai

responden dalam wawancara karena kepala bidang mengetahui secara menyeluruh bada setiap bagian bidang yang dipimpin sehingga data yang didapatkan lebih akurat. Kemudian data yang akan digunakan pada penelitian ini ada dua yaitu data primer dan sekunder. Berikut merupakan penjelasan mengenai data primer dan sekunder.

a. Data Primer

Data primer pada penelitian ini yaitu data yang diambil secara langsung melalui wawancara kepada setiap kepala bidang di Minimarket Rumah Belanja seperti bidang keuangan, gudang, admin, dan tentunya manager Minimarket Rumah Belanja. Proses wawancara dimulai dengan setiap responden diminta ketersediaannya dalam proses penelitian dan data yang sudah didapat dari wawancara akan dianalisa lebih lanjut menggunakan SCOR.

b. Data Sekunder

Data sekunder pada penelitian ini yaitu data yang diambil tanpa melakukan wawancara atau observasi secara langsung pada Minimarket Rumah Belanja tetapi sudah tersedia di perusahaan yaitu data yang ada pada bidang gudang, admin, dan keuangan yang ada di Minimarket Rumah Belanja sehingga data yang didapatkan bisa dianalisa lebih lanjut menggunakan SCOR.

2. Metode Literatur

Metode literatur merupakan metode dalam rangka mencari teori dan hasil dari peneliti terdahulu yang relevan dengan kasus atau permasalahan yang ditemukan pada Minimarket Rumah Belanja Sehingga mendapatkan gambaran umum yang

menyeluruh tentang apa yang dikerjakan dalam rangka menyelesaikan permasalahan yang ada pada Minimarket Rumah Belanja menggunakan metode SCOR. Literatur berasal dari jurnal, buku, atau tulisan-tulisan yang berhubungan dengan penelitian yang sedang dilakukan pada Minimarket Rumah Belanja.

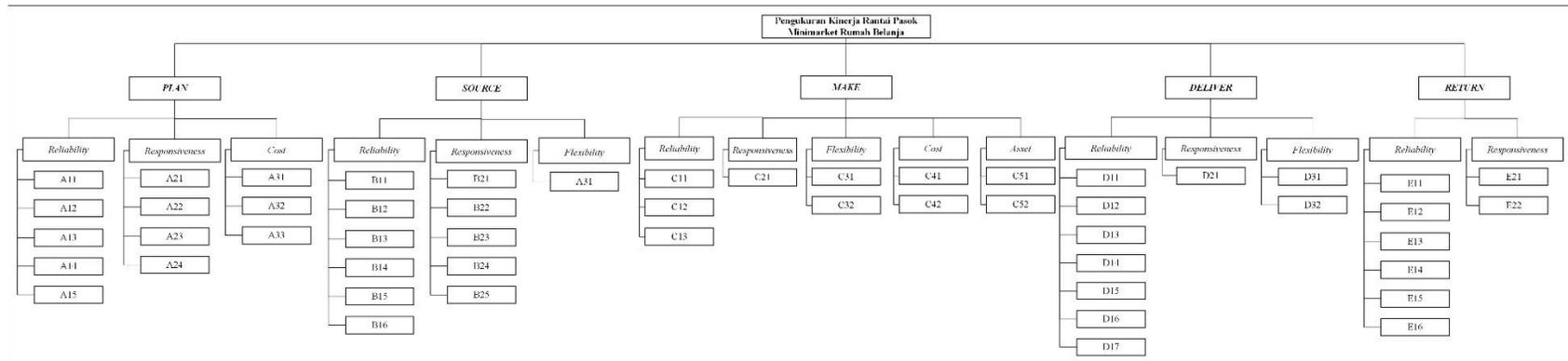
3.3. Validitas Data

Menurut Sugiyono (2006), validitas merupakan suatu tahapan pengujian terhadap suatu instrumen penelitian agar instrumen yang digunakan sesuai dengan penelitian. Proses validitas pada penelitian ini yaitu pertama proses pembuatan metriks kinerja rantai pasok oleh peneliti berdasarkan literatur yang ada. Proses kedua yaitu peneliti menyesuaikan metriks kinerja rantai pasok dari literatur dengan metriks kinerja rantai pasok yang ada di lapangan. Proses ketiga yaitu metriks kinerja rantai pasok yang sudah disusun berdasarkan kondisi lapangan divalidasi oleh tenaga ahli dan manager Minimarket Rumah Belanja.

3.4. Variabel Penelitian

Variabel penelitian ini menggunakan metriks kinerja rantai pasok dengan Model SCOR pada Minimarket Rumah Belanja memiliki lima proses yaitu *plan*, *source*, *make*, *deliver*, dan *return*. Selanjutnya Gambar 3.2 yang merupakan hierarki SCOR yang sudah disesuaikan dengan kondisi yang ada di Minimarket Rumah Belanja dan selanjutnya akan dijelaskan di Tabel 3.1 untuk menjelaskan setiap metriks kinerja Minimarket Rumah Belanja. Kemudian, pada Tabel 3.2 menjelaskan bagaimana

setiap metrik kinerja Minimarket Rumah Belanja dilakukan validasi. Berikut Gambar 3.2, Tabel 3.1, dan Tabel 3.2:



Gambar 3.1. Pengukuran Kinerja Rantai Pasok Minimarket Rumah Belanja

Sumber: Analisis (2022)

Tabel 3.1. Metriks Kinerja Minimarket Rumah Belanja

No	Level 1	Atribut Kinerja	Level 2	Penjelasan
1	Plan	Reliability	A11-% Ketepatan perencanaan penjualan produk	Presentase berapa kali penjualan produk dari minimarket sesuai dengan perencanaan
2			A12-% Ketepatan perencanaan pengadaan produk	Presentase berapa kali pengadaan produk dari minimarket sesuai dengan perencanaan
3			A13-% Ketepatan perencanaan waktu pengadaan produk	Presentase berapa kali waktu pengadaan produk dari minimarket sesuai dengan perencanaan
4			A14-% Ketepatan perencanaan pengiriman produk ke pelanggan	Presentase berapa kali pengiriman penjualan produk dari minimarket sesuai dengan perencanaan
5			A15-% Ketepatan perencanaan waktu pengiriman produk ke pelanggan	Presentase berapa kali waktu pengiriman penjualan produk dari minimarket sesuai dengan perencanaan
6		Responsiveness	A21-Waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan penjualan	Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan penjualan
7			A22-Waktu yang dibutuhkan merencanakan pengadaan produk	Rata-rata waktu yang dibutuhkan merencanakan pengadaan produk
8			A23-Waktu yang dibutuhkan untuk penyusunan anggaran	Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk penyusunan anggaran
9			A24-Waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan pengiriman ke pelanggan	Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan pengiriman ke pelanggan
10		Cost	A31-Biaya perencanaan pengadaan produk	Rata-rata biaya yang harus dikeluarkan oleh minimarket untuk merencanakan sebuah pengadaan produk
11			A32-Biaya perencanaan penjualan	Rata-rata biaya yang harus dikeluarkan oleh minimarket untuk merencanakan sebuah perencanaan penjualan
12			A33-Biaya perencanaan penyusunan anggaran	Rata-rata biaya yang harus dikeluarkan oleh minimarket untuk merencanakan sebuah susunan anggaran

Tabel 3.1. (Lanjutan)

No	Level 1	Atribut Kinerja	Level 2	Penjelasan
13	Source	Reliability	B11-% Terjadinya perubahan jadwal pengiriman	Presentase berapa kali jadwal pengiriman produk dari pemasok ke minimarket mengalami perubahan
14			B12-% Pengiriman produk sesuai jadwal yang ditentukan	Presentase berapa kali jadwal pengiriman produk dari pemasok ke minimarket sesuai jadwal yang ditentukan
15			B13-% Jumlah permintaan produk yang terpenuhi oleh pemasok sesuai kualitas yang dipesan	Presentase berapa kali pengadaan produk dari pemasok ke minimarket sesuai kualitas yang dipesan
16			B14-% Kerusakan produk karena pengiriman oleh pemasok	Presentase berapa kali pengadaan produk dari pemasok ke minimarket mengalami kerusakan karena proses pengiriman oleh pemasok
17			B15-% Kecacatan produk saat diterima oleh gudang minimarket	Presentase berapa kali pengadaan produk dari pemasok ke minimarket mengalami kerusakan saat diterima oleh gudang minimarket
18			B16-% Pengadaan produk dengan kelengkapan dokumen	Presentase berapa kali pengadaan produk dari pemasok ke minimarket dengan kelengkapan dokumen
19		Responsiveness	B21-Waktu siklus pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket	Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket
20			B22-Waktu siklus untuk melakukan pemesanan ke pemasok	Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk melakukan pemesanan ke pemasok
21			B23-Jumlah order minum produk yang dapat dipenuhi oleh pemasok	Rata-rata jumlah order minum produk yang dapat dipenuhi oleh pemasok
22			B24-Waktu pembayaran pesanan kepada pemasok	Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk pembayaran pesanan kepada pemasok
23			B25-Jumlah alternatif pemasok	Rata-rata jumlah alternatif pemasok apabila pemasok utama tidak dapat mencukupi produk
24		Flexibility	B31-Kenaikan permintaan produk yang dapat dipenuhi	Rata-rata kenaikan permintaan produk yang lebih tinggi dari permintaan pada hari-hari biasa yang dapat dipenuhi

Tabel 3.1. (lanjutan)

No	Level 1	Atribut Kinerja	Level 2	Penjelasan
25	<i>Make</i>	<i>Reliability</i>	C11-% Kerusakan produk dari gudang hingga penataan pada rak	Presentase berapa kali produk mengalami kerusakan mulai dari gudang hingga penataan produk pada rak
26			C12-% Karyawan yang sudah di training untuk penataan produk	Presentase berapa karyawan yang sudah di training untuk penataan produk
27			C13-% Produk yang masih layak jual (tidak cacat, rusak, dan kadaluarsa)	Presentase berapa produk yang masih layak jual (tidak cacat, rusak, dan kadaluarsa)
28		<i>Responsiveness</i>	C21-Waktu siklus penataan produk	Rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk melakukan penataan produk pada rak
29		<i>Flexibility</i>	C31-Volume penataan produk pada rak	Rata-rata volume produk yang ditata pada rak
30			C32-Ketersediaan tenaga kerja secara langsung	Rata-rata ketersediaan tenaga kerja secara langsung setiap harinya di minimarket
31		<i>Cost</i>	C41-Biaya penataan produk pada rak	Rata-rata biaya yang harus dikeluarkan oleh minimarket untuk penataan produk pada rak
32			C42-Biaya produk terjual	Rata-rata biaya yang harus dikeluarkan oleh minimarket untuk produk yang terjual
33		<i>Asset</i>	C51-Waktu suatu produk keluar dari gudang	Rata-rata waktu yang dibutuhkan suatu produk keluar dari gudang sehingga perlu dilakukan pengadaan kembali
34			C52-Waktu pengembalian modal setelah pembelian produk	Rata-rata waktu yang dibutuhkan oleh minimarket setelah melakukan pengadaan suatu produk, modal dapat kembali
35	<i>Deliver</i>	<i>Reliability</i>	D11-% Pesanan terkirim sesuai spesifikasi	Presentase berapa kali pesanan pelanggan terkirim sesuai spesifikasi yang diminta
36			D12-% pesanan terkirim sesuai jumlah	Presentase berapa kali pesanan pelanggan terkirim sesuai jumlah yang diminta
37			D13-% Pesana terkirim sesuai pesanan pelanggan	Presentase berapa kali pesanan pelanggan terkirim sesuai pesanan yang diminta

Tabel 3.1. (Lanjutan)

No	Level 1	Atribut Kinerja	Level 2	Penjelasan
38	Deliver	Reliability	D14-% Pesanan terkirim sesuai waktu yang diminta	Presentase berapa kali pesanan pelanggan terkirim sesuai waktu yang diminta
39			D15-% Pesanan yang terkirim dengan dokumen yang lengkap	Presentase berapa kali pesanan pelanggan terkirim dokumen yang lengkap
40			D16-% Pesanan produk yang terkirim secara sempurna	Presentase berapa kali pesanan pelanggan terkirim dengan sempurna
41			D17-% Ketersediaan produk ketika diminta oleh konsumen	Presentase berapa kali ketika pelanggan melakukan pemesanan produk yang dipesan tersedia di minimarket
42		Responsiveness	D21-Waktu siklus pengiriman produk	Rata-rata waktu yang dibutuhkan oleh minimarket untuk melakukan pengiriman produk
43		Flexibility	D31-Volume pengiriman produk secara online	Rata-rata volume pengiriman produk secara online
44			D32-% Kenaikan pengiriman produk yang dapat dipenuhi	Presentase berapa kali pengiriman pesanan pelanggan yang di atas rata-rata dapat terpenuhi
45	Return	Reliability	E11-Waktu yang diperlukan minimarket untuk memverifikasi produk <i>return</i>	Rata-rata waktu yang dibutuhkan oleh minimarket untuk memverifikasi produk <i>return</i> dari pelanggan ketika terjadi kecacatan produk yang dibeli
46			E12-% Produk yang mengalami <i>return</i> dari pelanggan	Presentase berapa kali produk yang dibeli pelanggan yang mengalami <i>return</i>
47			E13-Waktu yang diperlukan minimarket untuk mengganti produk <i>return</i>	Rata-rata waktu yang dibutuhkan oleh minimarket untuk mengganti produk <i>return</i> dari pelanggan
48			E14-Waktu yang diperlukan pemasok untuk memverifikasi produk <i>return</i> dari minimarket	Rata-rata waktu yang dibutuhkan oleh pemasok untuk memverifikasi produk <i>return</i> dari minimarket ketika terjadi kecacatan produk yang dibeli
49			E15-% Produk mengalami <i>return</i> dari minimarket	Presentase berapa kali produk yang dibeli minimarket dari pemasok yang mengalami <i>return</i>

Tabel 3.1. (Lanjutan)

No	Level 1	Atribut Kinerja	Level 2	Penjelasan
50	Return	<i>Reliability</i>	E16-Waktu yang diperlukan pemasok untuk mengganti produk <i>return</i>	Rata-rata waktu yang dibutuhkan oleh pemasok untuk minimarket mengganti produk <i>return</i> dari minimarket
51		<i>Responsiveness</i>	E21-Waktu siklus pengembalian produk dari konsumen	Rata-rata waktu yang dibutuhkan oleh minimarket untuk pengembalian produk <i>return</i> dari pelanggan
52			E22-Waktu siklus pengembalian produk ke pemasok	Rata-rata waktu yang dibutuhkan oleh pemasok untuk pengembalian produk <i>return</i> dari minimarket

Sumber: Analisis (2022)

Tabel 3.2. Validasi Metriks Kineja Rantai Pasok

No	Metriks Kinerja	Atribut Kinerja	Sumber Data
1	A11-% Ketepatan perencanaan penjualan produk	<i>Reliability</i>	Data pejualan Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
2	A12-% Ketepatan perencanaan pengadaan produk	<i>Reliability</i>	Data pengadaan produk Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
3	A13-% Ketepatan perencanaan waktu pengadaan produk	<i>Reliability</i>	Data pengadaan produk Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
4	A14-% Ketepatan perencanaan pengiriman produk ke pelanggan	<i>Reliability</i>	Data pejualan Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
5	A15-% Ketepatan perencanaan waktu pengiriman produk ke pelanggan	<i>Reliability</i>	Data pejualan Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
6	A21-Waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan penjualan	<i>Responsiveness</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
7	A22-Waktu yang dibutuhkan merencanakan pengadaan produk	<i>Responsiveness</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
8	A23-Waktu yang dibutuhkan untuk penyusunan anggaran	<i>Responsiveness</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
9	A24-Waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan pengiriman ke pelanggan	<i>Responsiveness</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
10	A31-Biaya perencanaan pengadaan produk	<i>Cost</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
11	A32-Biaya perencanaan penjualan	<i>Cost</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
12	A33-Biaya perencanaan penyusunan anggaran	<i>Cost</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
13	B11-% Terjadinya perubahan jadwal pengiriman	<i>Reliability</i>	Data pengadaan produk Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
14	B12-% Pengiriman produk sesuai jadwal yang ditentukan	<i>Reliability</i>	Data pengadaan produk Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
15	B13-% Jumlah permintaan produk yang terpenuhi oleh pemasok sesuai kualitas yang dipesan	<i>Reliability</i>	Data pengadaan produk Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
16	B14-% Kerusakan produk karena pengiriman oleh pemasok	<i>Reliability</i>	Data pengadaan produk Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022

Tabel 3.2. (Lanjutan)

No	Metriks Kinerja	Atribut Kinerja	Sumber Data
17	B15-% Kecacatan produk saat diterima oleh gudang minimarket	<i>Reliability</i>	Data pengadaan produk Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
18	B16-% Pengadaan produk dengan kelengkapan dokumen	<i>Reliability</i>	Data pengadaan produk Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
19	B21-Waktu siklus pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket	<i>Responsiveness</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
20	B22- Waktu siklus untuk melakukan pemesanan ke pemasok	<i>Responsiveness</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
21	B23- Jumlah order minum produk yang dapat dipenuhi oleh pemasok	<i>Responsiveness</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
22	B24- Waktu pembayaran pesanan kepada pemasok	<i>Responsiveness</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
23	B25- Jumlah alternatif pemasok	<i>Responsiveness</i>	Wawancara Kepala Bidang Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
24	B31- Kenaikan permintaan produk yang dapat dipenuhi	<i>Flexibility</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
25	C11-% Kerusakan produk dari gudang hingga penataan pada rak	<i>Reliability</i>	Data penjualan Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
26	C12-% Karyawan yang sudah di training untuk penataan produk	<i>Reliability</i>	Wawancara Kepala Bidang Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
27	C13-% Produk yang masih layak jual (tidak cacat, rusak, dan kadaluarsa)	<i>Reliability</i>	Data penjualan Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
28	C21-Waktu siklus penataan produk	<i>Responsiveness</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
29	C31-Volume penataan produk pada rak	<i>Flexibility</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022

Tabel 3.2. (Lanjutan)

No	Metriks Kinerja	Atribut Kinerja	Sumber Data
30	C32-Ketersediaan tenaga kerja secara langsung	<i>Flexibility</i>	Wawancara Kepala Bidang Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
31	C41-Biaya penataan produk pada rak	<i>Cost</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
32	C42-Biaya produk terjual	<i>Cost</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
33	C51-Waktu suatu produk keluar dari gudang	<i>Asset</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
34	C52-Waktu pengembalian modal setelah pembelian produk	<i>Asset</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
35	D11-% Pesanan terkirim sesuai spesifikasi	<i>Reliability</i>	Data penjualan Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
36	D12-% pesanan terkirim sesuai jumlah	<i>Reliability</i>	Data penjualan Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
37	D13-% Pesana terkirim sesuai pesanan pelanggan	<i>Reliability</i>	Data penjualan Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
38	D14-% Pesanan terkirim sesuai waktu yang diminta	<i>Reliability</i>	Data penjualan Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
39	D15-% Pesanan yang terkirim dengan dokumen yang lengkap	<i>Reliability</i>	Data penjualan Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
40	D16-% Pesanan produk yang terkirim secara sempurna	<i>Reliability</i>	Data penjualan Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
41	D17-% Ketersediaan produk ketika diminta oleh konsumen	<i>Reliability</i>	Data penjualan Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
42	D21-Waktu siklus pengiriman produk	<i>Responsiveness</i>	Data penjualan Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
43	D31-Volume pengiriman produk secara online	<i>Flexibility</i>	Data penjualan Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
44	D32-% Kenaikan pengiriman produk yang dapat dipenuhi	<i>Flexibility</i>	Data penjualan Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
45	E11-Waktu yang diperlukan minimarket untuk memverifikasi produk <i>return</i>	<i>Reliability</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
46	E12-% Produk yang mengalami <i>return</i> dari pelanggan	<i>Reliability</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022

Tabel 3.2. (Lanjutan)

No	Metriks Kinerja	Atribut Kinerja	Sumber Data
47	E13-Waktu yang diperlukan minimarket untuk mengganti produk <i>return</i>	<i>Reliability</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
48	E14-Waktu yang diperlukan pemasok untuk memverifikasi produk <i>return</i> dari minimarket	<i>Reliability</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
49	E15-% Produk mengalami <i>return</i> dari minimarket	<i>Reliability</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022
50	E16-Waktu yang diperlukan pemasok untuk mengganti produk <i>return</i>	<i>Reliability</i>	Data penjualan produk Minimarket Rumah Belanja januari-maret 2022
51	E21-Waktu siklus pengembalian produk dari konsumen	<i>Responsiveness</i>	Data pengadaan produk dan data historis januari-maret 2022
52	E22-Waktu siklus pengembalian produk ke pemasok	<i>Responsiveness</i>	Wawancara Kepala Bidang dan data historis januari-maret 2022

Sumber: Analisis (2022)

3.5. Model Analisis

Model analisis pada penelitian ini yaitu menggunakan model SCOR. Penggunaan analisis menggunakan model SCOR yaitu mengumpulkan data yang ada di Minimarket Rumah Belanja melalui penyesuaian atribut SCOR apa saja yang ada diperusahaan. Setelah data yang dibutuhkan terkumpul maka akan dilakukan analisis menggunakan metode SCOR akan dibantu dengan diagram sebab akibat untuk atribut SCOR yang buruk di Minimarket Rumah Belanja sehingga dapat diketahui akar pemasalahan sehingga dapat diusulkan perbaikan. Model analisis pada penelitian ini menggunakan analisis setiap metriks menggunakan rumus metriks kinerja rantai pasok dan diagram sebab akibat pada metriks prioritas sebagai berikut:

3.5.1. Rumus Metriks Kinerja Rantai Pasok

Berikut rumus metriks kinerja rantai pasok yang digunakan untuk menganalisis setiap metrik pada rantai pasok yang ada di Minimarket Rumah Belanja

Tabel 3.3. Rumus Metriks Kinerja Rantai Pasok

No	Metriks Kinerja	Rumus	Satuan	Karakteristik
1	A11-% Ketepatan perencanaan penjualan produk	$\frac{\text{Penjualan sesungguhnya}}{\text{Penjualan Perencanaan}} \times 100\%$	%	Semakin besar semakin baik
2	A12-% Ketepatan perencanaan pengadaan produk	$\frac{\text{Pengadaan sesungguhnya}}{\text{Pengadaan Perencanaan}} \times 100\%$	%	Semakin besar semakin baik
3	A13-% Ketepatan perencanaan waktu pengadaan produk	$\frac{\text{Waktu Pengadaan sesungguhnya}}{\text{Waktu Pengadaan Perencanaan}} \times 100\%$	%	Semakin kecil semakin baik
4	A14-% Ketepatan perencanaan pengiriman produk ke pelanggan	$\frac{\text{Pengiriman sesungguhnya}}{\text{Pengiriman Perencanaan}} \times 100\%$	%	Semakin kecil semakin baik
5	A15-% Ketepatan perencanaan waktu pengiriman produk ke pelanggan	$\frac{\text{Waktu Pengiriman sesungguhnya}}{\text{Waktu Pengiriman Perencanaan}} \times 100\%$	%	Semakin kecil semakin baik
6	A21-Waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan penjualan	Waktu rata-rata perencanaan permintaan penjualan	Hari	Semakin kecil semakin baik
7	A22-Waktu yang dibutuhkan merencanakan pengadaan produk	Waktu rata-rata perencanaan pengadaan produk	Hari	Semakin kecil semakin baik
8	A23-Waktu yang dibutuhkan untuk penyusunan anggaran	Waktu rata-rata perencanaan penyusunan anggaran	Hari	Semakin kecil semakin baik

Tabel 3.3. (Lanjutan)

No	Metriks Kinerja	Rumus	Satuan	Karakteristik
9	A24-Waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan pengiriman ke pelanggan	Waktu rata-rata perencanaan pengiriman ke pelanggan	Hari	Semakin kecil semakin baik
10	A31-Biaya perencanaan pengadaan produk	Biaya rata-rata perencanaan pengadaan produk	Rupiah	Semakin kecil semakin baik
11	A32-Biaya perencanaan penjualan	Biaya rata-rata perencanaan permintaan penjualan	Rupiah	Semakin kecil semakin baik
12	A33-Biaya perencanaan penyusunan anggaran	Biaya rata-rata perencanaan penyusunan anggaran	Rupiah	Semakin kecil semakin baik
13	B11-% Terjadinya perubahan jadwal pengiriman	$\frac{\text{Pengiriman Dengan Perubahan Jadwal}}{\text{Total Pengiriman}} \times 100\%$	%	Semakin kecil semakin baik
14	B12-% Pengiriman produk sesuai jadwal yang ditentukan	$\frac{\text{Pengiriman Sesuai Jadwal}}{\text{Total Pengiriman}} \times 100\%$	%	Semakin besar semakin baik
15	B13-% Jumlah permintaan produk yang terpenuhi oleh pemasok sesuai kualitas yang dipesan	$\frac{\text{Produk Pemasok Sesuai Kualitas}}{\text{Total Pengadaan Produk oleh Pemasok}} \times 100\%$	%	Semakin besar semakin baik
16	B14-% Kerusakan produk karena pengiriman oleh pemasok	$\frac{\text{Kerusakan Produk Pemasok Saat Pengiriman}}{\text{Total Pengadaan Produk oleh Pemasok}} \times 100\%$	%	Semakin kecil semakin baik
17	B15-% Kecacatan produk saat diterima oleh gudang minimarket	$\frac{\text{Produk Pemasok Tidak Sesuai Kualitas}}{\text{Total Pengadaan Produk oleh Pemasok}} \times 100\%$	%	Semakin kecil semakin baik
18	B16-% Pengadaan produk dengan kelengkapan dokumen	$\frac{\text{Produk Pemasok dengan Kelengkapan Dokumen}}{\text{Total Pengadaan Produk oleh Pemasok}} \times 100\%$	%	Semakin besar semakin baik

Tabel 3.3. (Lanjutan)

No	Metriks Kinerja	Rumus	Satuan	Karakteristik
19	B21-Waktu siklus pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket	Waktu rata-rata siklus pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket	Hari	Semakin kecil semakin baik
20	B22- Waktu siklus untuk melakukan pemesanan ke pemasok	Waktu rata-rata siklus untuk melakukan pemesanan ke pemasok	Hari	Semakin kecil semakin baik
21	B23- Jumlah order minum produk yang dapat dipenuhi oleh pemasok	Jumlah rata-rata order minum produk yang dapat dipenuhi oleh pemasok	Pack	Semakin besar semakin baik
22	B24- Waktu pembayaran pesanan kepada pemasok	Waktu rata-rata pembayaran pesanan kepada pemasok	Hari	Semakin kecil semakin baik
23	B25- Jumlah alternatif pemasok	Jumlah rata-rata alternatif pemasok jika pemasok utama tidak dapat memenuhi pesanan	Kelompok	Semakin besar semakin baik
24	B31- Kenaikan permintaan produk yang dapat dipenuhi	$\frac{\text{Permintaan Produk yang Dapat Terpenuhi}}{\text{Total Permintaan}} \times 100\%$	%	Semakin besar semakin baik
25	C11-% Kerusakan produk dari gudang hingga penataan pada rak	$\frac{\text{Kerusakan Produk di Gudang Hingga Penataan}}{\text{Total Produk di Gudang}} \times 100\%$	%	Semakin kecil semakin baik
26	C12-% Karyawan yang sudah di training untuk penataan produk	$\frac{\text{Karyawan yang Sudah di Training}}{\text{Total Karyawan}} \times 100\%$	%	Semakin besar semakin baik
27	C13-% Produk yang masih layak jual (tidak cacat, rusak, dan kadaluarsa)	$\frac{\text{Produk yang Layak Jual}}{\text{Total Produk}} \times 100\%$	%	Semakin besar semakin baik
28	C21-Waktu siklus penataan produk	Waktu rata-rata siklus penataan produk	Hari	Semakin kecil semakin baik

Tabel 3.3 (Lanjutan)

No	Metriks Kinerja	Rumus	Satuan	Karakteristik
29	C31-Volume penataan produk pada rak	Volume rata-rata penataan produk pada rak	Jam	Semakin kecil semakin baik
30	C32-Ketersediaan tenaga kerja secara langsung	Rata-rata ketersediaan tenaga kerja secara langsung	Hari	Semakin kecil semakin baik
31	C41-Biaya penataan produk pada rak	Biaya rata-rata penataan produk pada rak	Rupiah	Semakin kecil semakin baik
32	C42-Biaya produk terjual	Biaya rata-rata produk terjual	Rupiah	Semakin kecil semakin baik
33	C51-Waktu suatu produk keluar dari gudang	Waktu rata-rata suatu produk keluar dari gudang	Hari	Semakin kecil semakin baik
34	C52-Waktu pengembalian modal setelah pembelian produk	Waktu rata-rata pengembalian modal setelah pembelian produk	Hari	Semakin kecil semakin baik
35	D11-% Pesanan terkirim sesuai spesifikasi	$\frac{\text{Pesanan Terkirim Sesuai Spesifikasi}}{\text{Total Pesanan Terkirim}} \times 100\%$	%	Semakin besar semakin baik
36	D12-% pesanan terkirim sesuai jumlah	$\frac{\text{Pesanan Terkirim Sesuai Jumlah}}{\text{Total Pesanan Terkirim}} \times 100\%$	%	Semakin besar semakin baik
37	D13-% Pesana terkirim sesuai pesanan pelanggan	$\frac{\text{Pesanan Terkirim Sesuai Jumlah}}{\text{Total Pesanan Terkirim}} \times 100\%$	%	Semakin besar semakin baik
38	D14-% Pesanan terkirim sesuai waktu yang diminta	$\frac{\text{Pesanan Terkirim Sesuai Waktu yang Diminta}}{\text{Total Pesanan Terkirim}} \times 100\%$	%	Semakin besar semakin baik
39	D15-% Pesanan yang terkirim dengan dokumen yang lengkap	$\frac{\text{Pesanan Terkirim dengan Dokumen Lengkap}}{\text{Total Pesanan Terkirim}} \times 100\%$	%	Semakin besar semakin baik
40	D16-% Pesanan produk yang terkirim secara sempurna	$\frac{\text{Pesanan Terkirim Secara Sempurna}}{\text{Total Pesanan Terkirim}} \times 100\%$	%	Semakin besar semakin baik

Tabel 3.3. (Lanjutan)

No	Metriks Kinerja	Rumus	Satuan	Karakteristik
41	D17-% Ketersediaan produk ketika diminta oleh konsumen	$\frac{\text{Ketersediaan produk ketika diminta oleh konsumen}}{\text{Total Permintaan Konsumen}} \times 100\%$	%	Semakin besar semakin baik
42	D21-Waktu siklus pengiriman produk	Waktu rata-rata siklus pengiriman produk	Hari	Semakin kecil semakin baik
43	D31-Volume pengiriman produk secara online	Volume rata-rata pengiriman produk	Pack	Semakin besar semakin baik
44	D32-% Kenaikan pengiriman produk yang dapat dipenuhi	$\frac{\text{Kenaikan Pengiriman Produk yang Dapat Dipenuhi}}{\text{Total Pengiriman Produk}} \times 100\%$	%	Semakin besar semakin baik
45	E11-Waktu yang diperlukan minimarket untuk memverifikasi produk <i>return</i>	Waktu rata-rata yang diperlukan minimarket untuk memverifikasi produk <i>return</i>	Hari	Semakin kecil semakin baik Semakin kecil semakin baik
46	E12-% Produk yang mengalami <i>return</i> dari pelanggan	$\frac{\text{Produk yang Mengalami Return dari Pelanggan}}{\text{Total Produk yang Diterima Pelanggan}} \times 100\%$	%	Semakin kecil semakin baik
47	E13-Waktu yang diperlukan minimarket untuk mengganti produk <i>return</i>	Waktu rata-rata yang diperlukan minimarket untuk mengganti produk <i>return</i>	Hari	Semakin kecil semakin baik
48	E14-Waktu yang diperlukan pemasok untuk memverifikasi produk <i>return</i> dari minimarket	Waktu rata-rata yang diperlukan pemasok untuk memverifikasi produk <i>return</i> dari minimarket	Hari	Semakin kecil semakin baik
49	E15-% Produk mengalami <i>return</i> dari minimarket	$\frac{\text{Produk Mengalami Return dari Minimarket}}{\text{Total Produk yang Diterima Minimarket}} \times 100\%$	%	Semakin kecil semakin baik

Tabel 3.3. (Lanjutan)

No	Metriks Kinerja	Rumus	Satuan	Karakteristik
50	E16-Waktu yang diperlukan pemasok untuk mengganti produk <i>return</i>	Waktu rata-rata yang diperlukan pemasok untuk mengganti produk <i>return</i>	Hari	Semakin kecil semakin baik
51	E21-Waktu siklus pengembalian produk dari konsumen	Waktu rata-rata siklus pengembalian produk dari konsumen	Hari	Semakin kecil semakin baik
52	E22-Waktu siklus pengembalian produk ke pemasok	Waktu rata-rata siklus pengembalian produk ke pemasok	Hari	Semakin kecil semakin baik

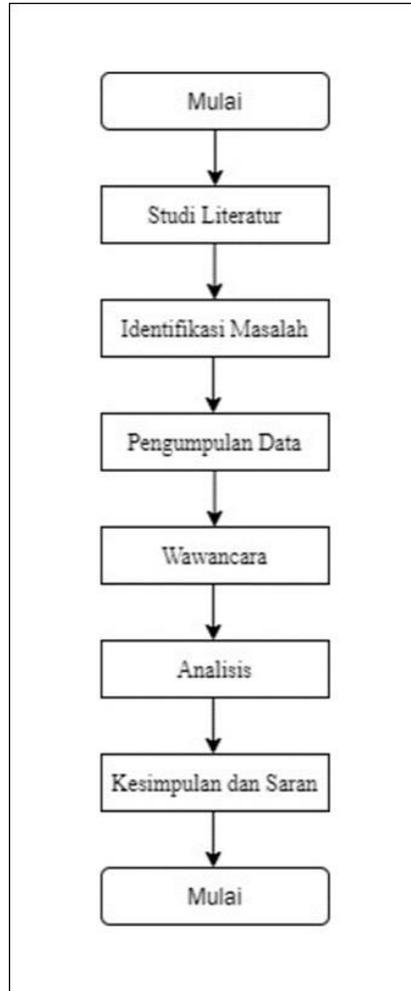
Sumber: Analisis (2022)

3.5.2. Analisis Diagram Sebab Akibat

Analisis diagram sebab akibat pada penelitian ini berfungsi untuk menganalisis metriks prioritas yaitu metriks yang memiliki nilai buruk dari proses analisis menggunakan model SCOR dan perhitungan setiap metriksnya. Analisis diagram sebab akibat berfungsi untuk mengetahui akar masalah dari penyebab terjadinya kondisi yang buruk pada metriks prioritas sehingga metriks prioritas tersebut dapat segera dilakukan perbaikan untuk mengatasi penyebab masalah-masalah yang ada.

3.6. Diagram Alir Penelitian

Diagram alir penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 3.2. Diagram Alir Penelitian

Sumber: Analisis (2022)

Gambar 3.2 menjelaskan bahwa setelah memulai penelitian ini peneliti melakukan studi literatur untuk mendapatkan teori-teori mengenai penilaian kinerja rantai pasok menggunakan metode SCOR sehingga dalam melakukan penelitian selanjutnya dapat melakukan penelitian dengan baik dan benar. Selanjutnya dilakukan identifikasi masalah yang ada pada rantai pasok perusahaan Minimarket Rumah Belanja

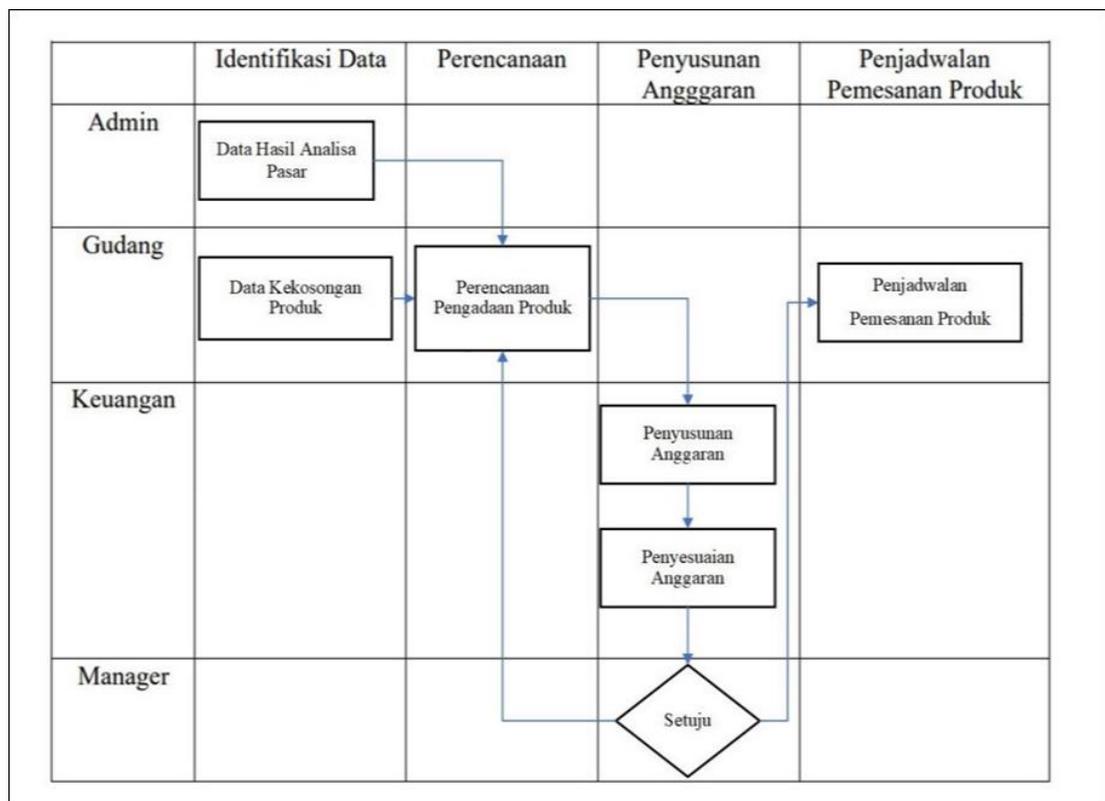
Kemudian peneliti melakukan pengumpulan data dari perusahaan yaitu data sekunder seperti penjualan produk, pengadaan barang, dan data lainnya yang mendukung penelitian. Selanjutnya peneliti melakukan proses wawancara kepada pihak terkait seperti kepala bidang untuk mengetahui potensi kejadian risiko, agen risiko dan tindakan pencegahan. Selanjutnya dilakukan analisis menggunakan metode SCOR dan dilanjutkan penarikan kesimpulan dari analisis menggunakan metode SCOR. Setelah didapatkan atribut yang memiliki nilai terkecil maka peneliti akan memberikan pemfokusan perbaikan pada atribut yang memiliki nilai terkecil tersebut.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Peta Proses Bisnis Minimarket Rumah Belanja

Peta proses bisnis pada Minimarket Rumah Belanja digambarkan sebagai berikut:

a. Proses Bisnis *Plan*

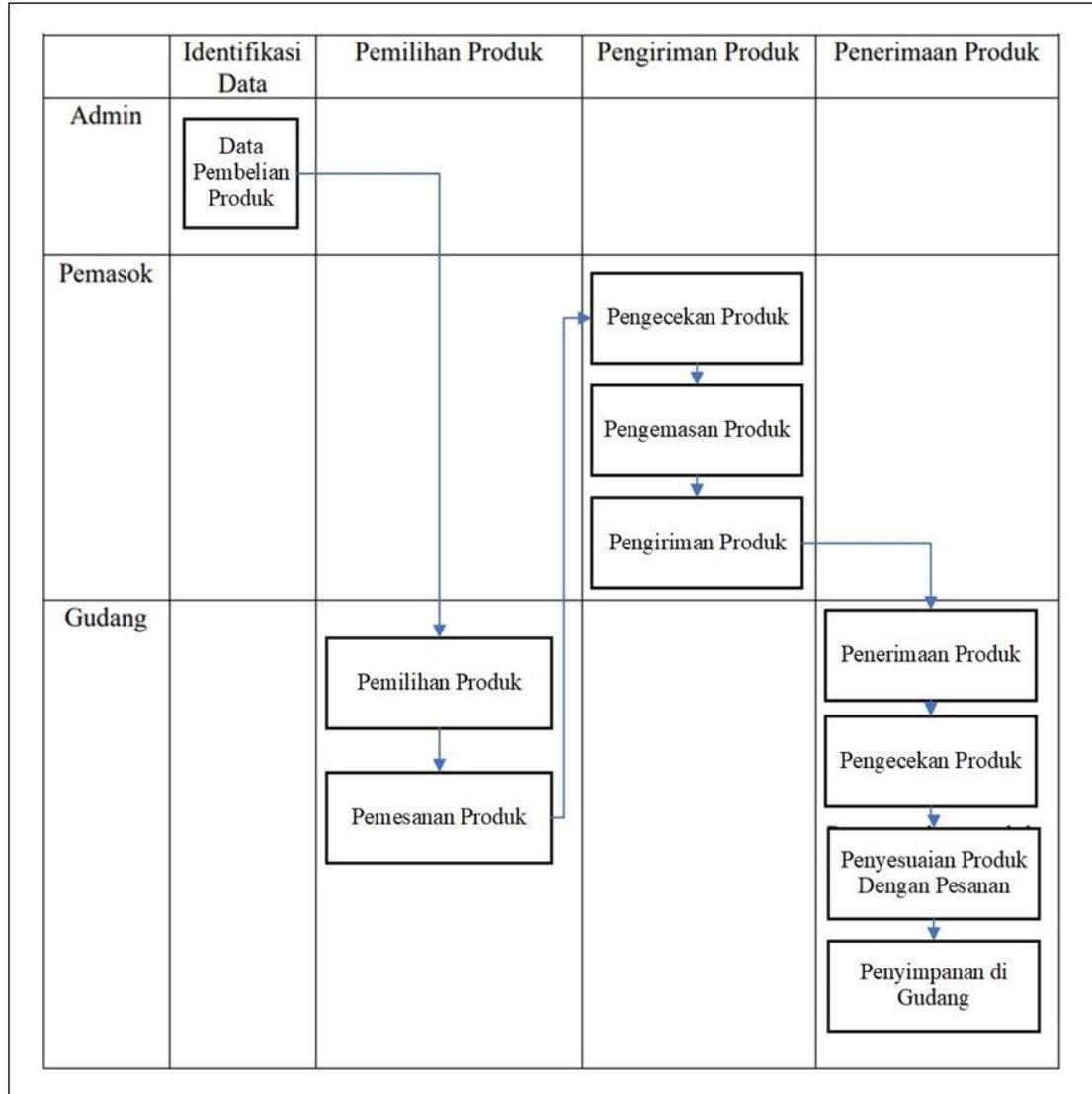


Gambar 4. 1. Proses bisnis *plan*

Sumber: Analisis (2022)

Gambar 4.1 menjelaskan bahwa proses bisnis *plan* pada Minimarket Rumah Belanja dimulai dengan identifikasi data dari analisa pasar oleh staff admin dan data kekosongan produk oleh staff gudang. Selanjutnya dilakukan perencanaan pengadaan produk oleh staff gudang. Selanjutnya setelah dilakukan perencanaan pengadaan produk dilanjutkan dengan penyusunan anggaran oleh staff keuangan. Selanjutnya setelah penyusunan anggaran dilanjutkan dengan penyesuaian anggaran oleh staff keuangan dan dilanjutkan dengan persetujuan oleh manager. Ketika manager tidak menyetujui anggaran maka akan dilakukan perencanaan pengadaan produk dan apabila perencanaan disetujui akan dilakukan penjadwalan pemesanan produk oleh staff gudang.

b. Proses Bisnis *Source*



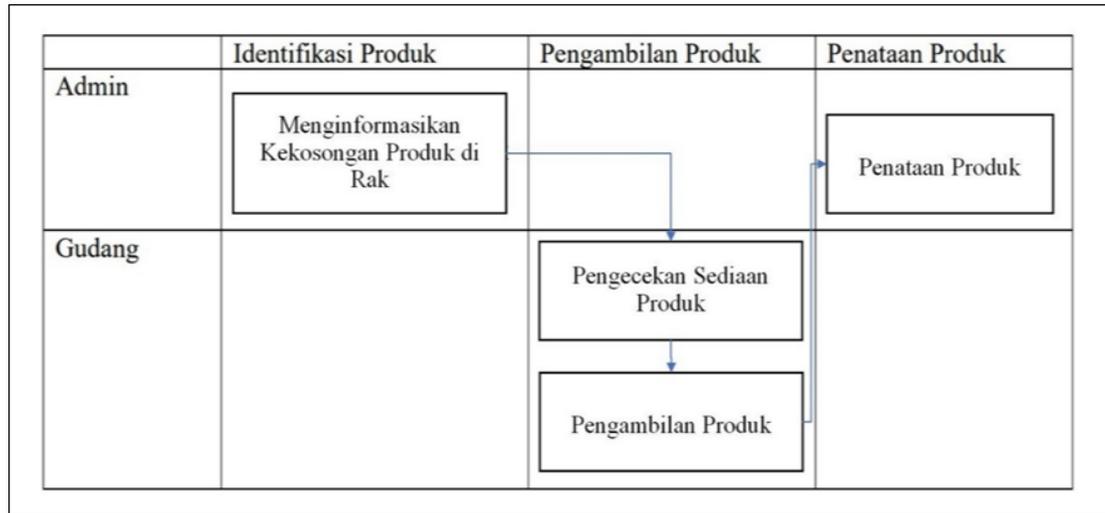
Gambar 4.2 Proses Bisnis *Source*

Sumber: Analisis (2022)

Gambar 4.2 menjelaskan bahwa proses bisnis *source* pada Minimarket Rumah Belanja dimulai dengan identifikasi data pembelian produk oleh staff admin. Selanjutnya proses dilanjutkan dengan pemilihan produk dan pemesanan produk oleh staff gudang. Selanjutnya proses dilanjutkan dengan pengecekan produk, pengemasan produk, dan pengiriman produk oleh pemasok. Selanjutnya setelah

dilakukan pengiriman produk dilanjutkan dengan penerimaan produk, pengecekan produk, penyesuaian produk dengan pesanan, dan penyimpanan di gudang oleh staff gudang.

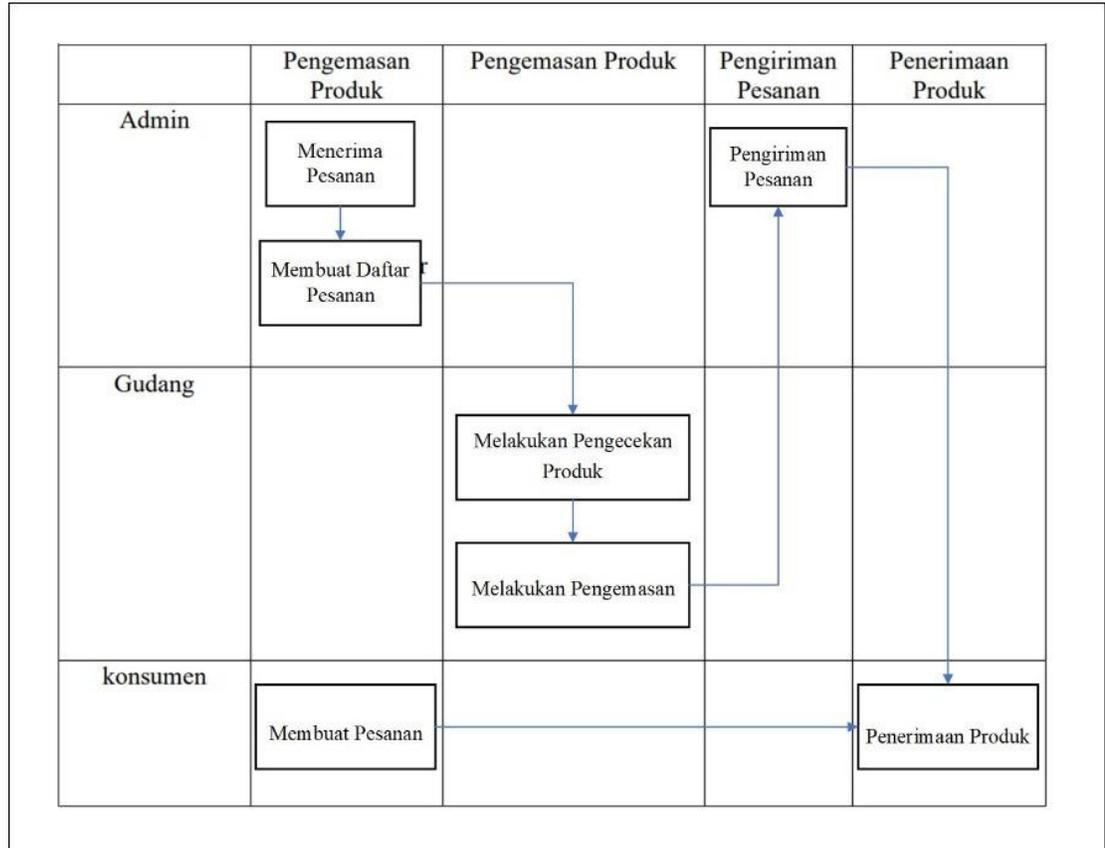
c. Proses Bisnis *Make*



Gambar 4. 3. Proses Bisnis Make
Sumber: Analisis (2022)

Gambar 4.3 menjelaskan bahwa proses bisnis *make* pada Minimarket Rumah Belanja dimulai dengan staff admin melakukan konfirmasi kekosongan produk. Selanjutnya dilanjutkan dengan pengecekan sediaan produk dan pengambilan produk oleh staff gudang. Selanjutnya setelah pengambilan produk maka dilanjutkan dengan penataan produk oleh staff admin.

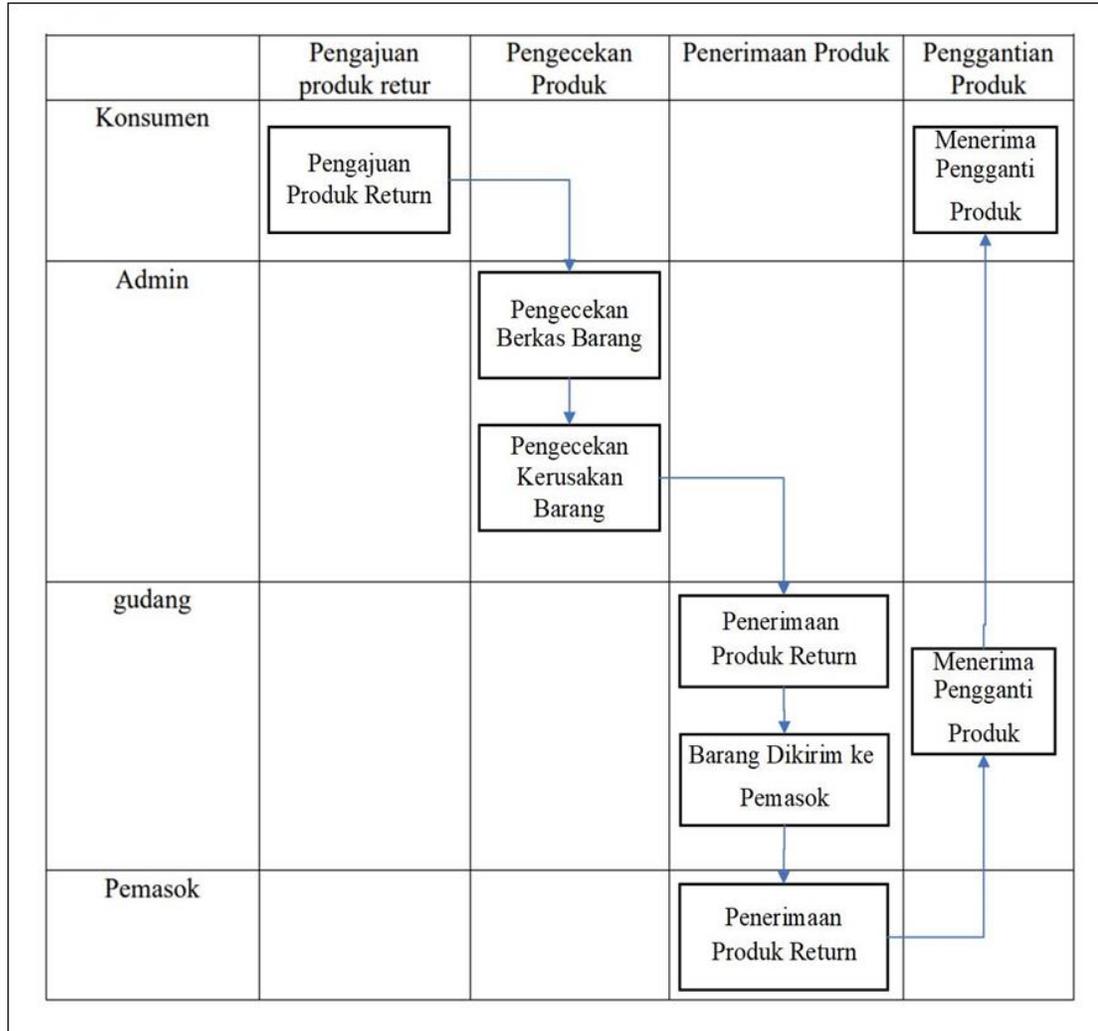
d. Proses Bisnis *Deliver*



Gambar 4. 4. Proses Bisnis *Deliver*
 Sumber: Analisis (2022)

Gambar 4.4 menjelaskan bahwa proses bisnis *deliver* pada Minimarket Rumah Belanja dimulai dengan staff admin menerima pesanan dan dilanjutkan dengan membuat daftar pesanan. Selanjutnya staff gudang melakukan pengecekan produk dan dilanjutkan dengan pengemasan. Selanjutnya dilanjutkan dengan pengiriman pesanan oleh staff admin kepada konsumen hingga penerimaan produk. Selain itu proses delivery konsumen dapat langsung membuat pesanan secara langsung dengan datang ke Minimarket Rumah Belanja hingga konsumen menerima produk.

e. Proses Bisnis *Return*



Gambar 4.5. Proses Bisnis *Return*
Sumber: Analisis (2022)

Gambar 4.5 Menjelaskan bahwa proses bisnis *return* pada Minimarket Rumah Belanja dimulai dengan pengajuan produk *return* oleh konsumen. Selanjutnya dilanjutkan dengan pengecekan berkas barang dan pengecekan kerusakan barang oleh staff admin. Selanjutnya dilanjutkan dengan proses penerimaan produk *return* dan barang dikirim ke pemasok oleh staff gudang. Selanjutnya oleh pemasok dilakukan penerimaan produk *return* dan pemasok

mengirimkan produk pengganti ke staff gudang sehingga diterima produk pengganti oleh staff gudang.

4.2. Hasil Analisis

Pengolahan data pada penelitian ini akan dilakukan pada setiap proses SCOR yaitu proses *plan, source, make, deliver, dan return* serta rincian perhitungan pada setiap metriks SCOR terdapat pada Lampiran III. Berikut merupakan hasil pengolahan data metriks SCOR pada Minimarket Rumah Belanja:

Tabel 4.1. Hasil Analisis

No	Metriks Kinerja	Atribut Kinerja	Rata-rata hasil analisis data januari 2022 - maret 2022	Keterangan
1	A11-% Ketepatan perencanaan penjualan produk	<i>Reliability</i>	90,61%.	Buruk
2	A12-% Ketepatan perencanaan pengadaan produk	<i>Reliability</i>	100%	Baik
3	A13-% Ketepatan perencanaan waktu pengadaan produk	<i>Reliability</i>	93,31%.	Baik
4	A14-% Ketepatan perencanaan pengiriman produk ke pelanggan	<i>Reliability</i>	0%	Buruk
5	A15-% Ketepatan perencanaan waktu pengiriman produk ke pelanggan	<i>Reliability</i>	0%	Baik
6	A21-Waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan penjualan	<i>Responsiveness</i>	1 hari	Baik
7	A22-Waktu yang dibutuhkan merencanakan pengadaan produk	<i>Responsiveness</i>	1 hari	Baik
8	A23-Waktu yang dibutuhkan untuk penyusunan anggaran	<i>Responsiveness</i>	1 hari	Baik

Tabel 4.1. (Lanjutan)

No	Metriks Kinerja	Atribut Kinerja	Rata-rata hasil analisis data januari 2022 - maret 2022	Keterangan
9	A24-Waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan pengiriman ke pelanggan	<i>Responsiveness</i>	1 hari	Baik
10	A31-Biaya perencanaan pengadaan produk	<i>Cost</i>	Rp 150.000	Baik
11	A32-Biaya perencanaan penjualan	<i>Cost</i>	Rp 150.000	Baik
12	A33-Biaya perencanaan penyusunan anggaran	<i>Cost</i>	Rp 150.000	Baik
13	B11-% Terjadinya perubahan jadwal pengiriman	<i>Reliability</i>	0,943%	Baik
14	B12-% Pengiriman produk sesuai jadwal yang ditentukan	<i>Reliability</i>	99,05%	Baik
15	B13-% Jumlah permintaan produk yang terpenuhi oleh pemasok sesuai kualitas yang dipesan	<i>Reliability</i>	100%	Baik
16	B14-% Kerusakan produk karena pengiriman oleh pemasok	<i>Reliability</i>	0,001%	Baik
17	B15-% Kecacatan produk saat diterima oleh gudang minimarket	<i>Reliability</i>	0,003%	Baik
18	B16-% Pengadaan produk dengan kelengkapan dokumen	<i>Reliability</i>	100%	Baik
19	B21-Waktu siklus pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket	<i>Responsiveness</i>	2 hari	Buruk
20	B22- Waktu siklus untuk melakukan pemesanan ke pemasok	<i>Responsiveness</i>	1 hari	Baik
21	B23- Jumlah order minum produk yang dapat dipenuhi oleh pemasok	<i>Responsiveness</i>	3 produk	Baik
22	B24- Waktu pembayaran pesanan kepada pemasok	<i>Responsiveness</i>	1 hari	Baik

Tabel 4.1. (Lanjutan)

No	Metriks Kinerja	Atribut Kinerja	Rata-rata hasil analisis data januari 2022 - maret 2022	Keterangan
23	B25- Jumlah alternatif pemasok	<i>Responsiveness</i>	5 pemasok	Baik
24	B31- Kenaikan permintaan produk yang dapat dipenuhi	<i>Flexibility</i>	3,3 hari	Baik
25	C11-% Kerusakan produk dari gudang hingga penataan pada rak	<i>Reliability</i>	0%	Baik
26	C12-% Karyawan yang sudah di training untuk penataan produk	<i>Reliability</i>	10 karyawan	Baik
27	C13-% Produk yang masih layak jual (tidak cacat, rusak, dan kadaluarsa)	<i>Reliability</i>	100%	Baik
28	C21-Waktu siklus penataan produk	<i>Responsiveness</i>	2 hari	Baik
29	C31-Volume penataan produk pada rak	<i>Flexibility</i>	3 produk	Baik
30	C32-Ketersediaan tenaga kerja secara langsung	<i>Flexibility</i>	8 pekerja	Baik
31	C41-Biaya penataan produk pada rak	<i>Cost</i>	Rp 45.000	Baik
32	C42-Biaya produk terjual	<i>Cost</i>	Rp 45.000	Baik
33	C51-Waktu suatu produk keluar dari gudang	<i>Asset</i>	7 hari sebesar 24,27% dan 14 hari sebesar 75,73%	Baik
34	C52-Waktu pengembalian modal setelah pembelian produk	<i>Asset</i>	1 hari	Baik
35	D11-% Pesanan terkirim sesuai spesifikasi	<i>Reliability</i>	100%	Baik
36	D12-% pesanan terkirim sesuai jumlah	<i>Reliability</i>	100%	Baik
37	D13-% Pesana terkirim sesuai pesanan pelanggan	<i>Reliability</i>	100%	Baik
38	D14-% Pesanan terkirim sesuai waktu yang diminta	<i>Reliability</i>	0%	Baik
39	D15-% Pesanan yang terkirim dengan dokumen yang lengkap	<i>Reliability</i>	100%	Baik

Tabel 4.1. (Lanjutan)

No	Metriks Kinerja	Atribut Kinerja	Rata-rata hasil analisis data januari 2022 - maret 2022	Keterangan
40	D16-% Pesanan produk yang terkirim secara sempurna	<i>Reliability</i>	100%	Baik
41	D17-% Ketersediaan produk ketika diminta oleh konsumen	<i>Reliability</i>	100%	Baik
42	D21-Waktu siklus pengiriman produk	<i>Responsiveness</i>	1 hari	Baik
43	D31-Volume pengiriman produk secara online	<i>Flexibility</i>	1	Baik
44	D32-% Kenaikan pengiriman produk yang dapat dipenuhi	<i>Flexibility</i>	100%	Baik
45	E11-Waktu yang diperlukan minimarket untuk memverifikasi produk <i>return</i>	<i>Reliability</i>	1 hari	Baik
46	E12-% Produk yang mengalami <i>return</i> dari pelanggan	<i>Reliability</i>	0%	Baik
47	E13-Waktu yang diperlukan minimarket untuk mengganti produk <i>return</i>	<i>Reliability</i>	1 hari	Baik
48	E14-Waktu yang diperlukan pemasok untuk memverifikasi produk <i>return</i> dari minimarket	<i>Reliability</i>	1 hari	Baik
49	E15-% Produk mengalami <i>return</i> dari minimarket	<i>Reliability</i>	2,51%	Baik
50	E16-Waktu yang diperlukan pemasok untuk mengganti produk <i>return</i>	<i>Reliability</i>	2 hari.	Baik
51	E21-Waktu siklus pengembalian produk dari konsumen	<i>Responsiveness</i>	1 hari	Baik
52	E22-Waktu siklus pengembalian produk ke pemasok	<i>Responsiveness</i>	1 hari	Baik

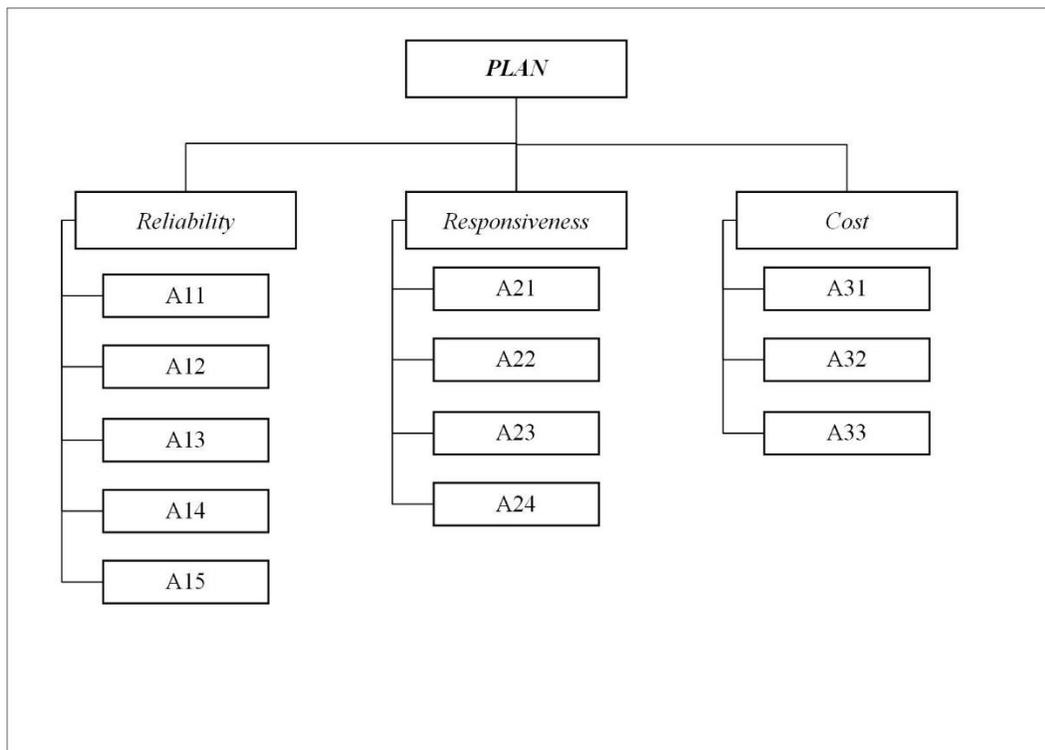
Sumber: Analisis (2022)

4.3. Pembahasan

Berikut merupakan pembahasan metrik pada setiap proses SCOR yang ada di Minimarket Rumah Belanja:

a. *Plan*

Berikut merupakan metrik kinerja untuk setiap atribut kinerja pada proses *plan* di Minimarket Rumah Belanja:



Gambar 4. 6. Atribut kinerja pada proses *plan*
Sumber: Analisis (2022)

Pada Gambar 4.6 menunjukkan metrik kinerja pada proses *plan* pada Minimarket Rumah Belanja berdasarkan pada setiap atribut kinerja. Pada atribut kinerja *reliability* memiliki metrik kinerja A11-% ketepatan perencanaan penjualan produk, A12-% ketepatan perencanaan pengadaan produk, A13-%

Ketepatan perencanaan waktu pengadaan produk, A14-% ketepatan perencanaan pengiriman produk ke pelanggan, dan A15-% ketepatan perencanaan waktu pengiriman produk ke pelanggan Selanjutnya pada atribut kinerja *responsiveness* memiliki metriks kinerja A21-waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan penjualan, A22-waktu yang dibutuhkan merencanakan pengadaan produk, A23-waktu yang dibutuhkan untuk penyusunan anggaran, dan A24-waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan pengiriman ke pelanggan. Selanjutnya pada atribut kinerja *cost* memiliki metriks kinerja A31-biaya perencanaan pengadaan produk, A32-biaya perencanaan penjualan, dan A33-biaya perencanaan penyusunan anggaran. Berikut pembahasan hasil analisis menggunakan SCOR pada setiap metriks di proses *plan*:

1. *Reliability*

a) A11-% Ketepatan perencanaan penjualan produk

Ketepatan perencanaan penjualan produk merupakan persentase ketepatan penjualan yang sesuai rencana atau target dari Minimarket Rumah Belanja setiap harinya. Hasil % ketepatan perencanaan penjualan produk pada setiap bulan pada Minimarket Rumah Belanja adalah 90,61%. Hasil ketepatan perencanaan penjualan produk dikatakan buruk Minimarket Rumah Belanja.

b) A12-% Ketepatan perencanaan pengadaan produk

% Ketepatan perencanaan pengadaan produk merupakan persentase ketepatan pengadaan produk pada Minimarket Rumah Belanja sesuai perencanaan dengan pengadaan produk sesungguhnya sehingga bisa

memenuhi permintaan pelanggan. Hasil rata-rata % ketepatan perencanaan pengadaan produk pada Minimarket Rumah Belanja adalah 100%. Hasil % ketepatan perencanaan pengadaan produk dikatakan baik Minimarket Rumah Belanja.

c) A13-% Ketepatan perencanaan waktu pengadaan produk

% Ketepatan perencanaan waktu pengadaan produk merupakan persentase ketepatan perencanaan waktu pengadaan barang dengan waktu pengadaan sesungguhnya yang dikirim oleh pemasok Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata % ketepatan perencanaan waktu pengadaan produk pada Minimarket Rumah Belanja adalah 93,31%. Hasil % ketepatan perencanaan waktu pengadaan produk dikatan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

d) A14-% Ketepatan perencanaan pengiriman produk ke pelanggan

% Ketepatan perencanaan pengiriman produk ke pelanggan merupakan persentase ketepatan perencanaan pengiriman produk ke pelanggan dengan pengiriman produk ke pelanggan sesungguhnya yang dikirim oleh Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata % ketepatan perencanaan pengiriman produk ke pelanggan pada Minimarket Rumah Belanja adalah 0%. Hasil % ketepatan perencanaan pengiriman produk ke pelanggan dinyatakan buruk oleh Minimarket Rumah Belanja.

e) A15-% Ketepatan perencanaan waktu pengiriman produk ke pelanggan

% Ketepatan perencanaan waktu pengiriman produk ke pelanggan merupakan persentase ketepatan perencanaan pengiriman waktu produk ke

pelanggan dengan waktu pengiriman produk ke pelanggan sesungguhnya yang dikirim oleh Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata % ketepatan perencanaan waktu pengiriman produk ke pelanggan pada Minimarket Rumah Belanja adalah 0%. Hasil % ketepatan perencanaan waktu pengiriman produk ke pelanggan dinyatakan kurang baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

2. *Responsiveness*

a) A21-Waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan penjualan

Waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan permintaan penjualan merupakan rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan permintaan penjualan dalam bentuk hari sehingga suatu perencanaan penjualan dapat dibuat oleh Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan permintaan penjualan pada Minimarket Rumah Belanja adalah satu hari. Hasil waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan permintaan penjualan dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

b) A22-Waktu yang dibutuhkan merencanakan pengadaan produk

Waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan pengadaan produk merupakan rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan pengadaan produk dalam bentuk hari sehingga suatu perencanaan pengadaan produk dapat dibuat oleh Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan pengadaan produk pada Minimarket Rumah Belanja adalah satu hari. Hasil waktu yang

dibutuhkan untuk merencanakan pengadaan produk dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

c) A23-Waktu yang dibutuhkan untuk penyusunan anggaran

Waktu yang dibutuhkan untuk penyusunan anggaran merupakan rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk penyusunan anggaran dalam bentuk hari sehingga suatu penyusunan anggaran dapat dibuat oleh Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk penyusunan anggaran pada Minimarket Rumah Belanja adalah satu hari. Hasil waktu yang dibutuhkan untuk penyusunan anggaran dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

d) A24-Waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan pengiriman ke pelanggan

Waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan pengiriman ke pelanggan merupakan rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan pengiriman ke pelanggan dalam bentuk hari sehingga suatu perencanaan pengadaan produk dapat dibuat oleh Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan pengiriman ke pelanggan pada Minimarket Rumah Belanja adalah satu hari. Hasil waktu yang dibutuhkan untuk merencanakan pengiriman ke pelanggan dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

3. *Cost*

a) A31-Biaya perencanaan pengadaan produk

Biaya perencanaan pengadaan produk merupakan biaya yang harus dikeluarkan oleh Minimarket Rumah Belanja untuk membuat suatu perencanaan pengadaan produk untuk satu bulan. Hasil rata-rata biaya perencanaan pengadaan produk pada Minimarket Rumah Belanja adalah Rp 150.000. Hasil biaya perencanaan pengadaan produk dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

b) A32-Biaya perencanaan penjualan

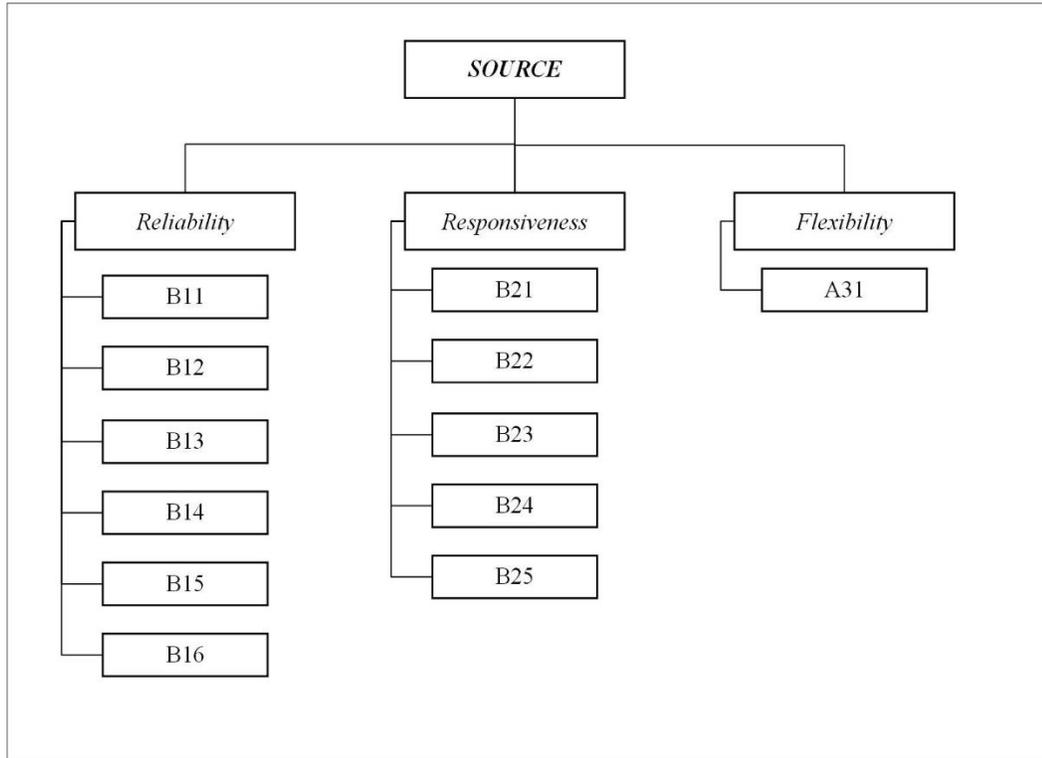
Biaya perencanaan penjualan merupakan biaya yang harus dikeluarkan oleh Minimarket Rumah Belanja untuk membuat suatu perencanaan penjualan untuk satu bulan. Hasil rata-rata biaya perencanaan penjualan pada Minimarket Rumah Belanja adalah Rp 150.000. Hasil biaya perencanaan penjualan dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

c) A33-Biaya perencanaan penyusunan anggaran

Biaya perencanaan penyusunan anggaran merupakan biaya yang harus dikeluarkan oleh Minimarket Rumah Belanja untuk membuat suatu perencanaan penyusunan anggaran untuk satu bulan. Hasil rata-rata biaya perencanaan penyusunan anggaran pada Minimarket Rumah Belanja adalah Rp 150.000. Hasil biaya perencanaan penyusunan anggaran dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

b. *Source*

Berikut merupakan metrik kinerja untuk setiap atribut kinerja pada proses *source* di Minimarket Rumah Belanja:



Gambar 4. 7. Atribut kinerja pada proses *source*
 Sumber: Analisis (2022)

Pada Gambar 4.7 menunjukkan metrik kinerja pada proses *source* pada Minimarket Rumah Belanja berdasarkan pada setiap atribut kinerja. Pada atribut kinerja *reliability* memiliki metrik B11-% terjadinya perubahan jadwal pengiriman, B12-% pengiriman produk sesuai jadwal yang ditentukan, B13-% jumlah permintaan produk yang terpenuhi oleh pemasok sesuai kualitas yang dipesan, B14-% kerusakan produk karena pengiriman oleh pemasok, B15-% kecacatan produk saat diterima oleh gudang minimarket, dan B16-% pengadaan produk dengan kelengkapan dokumen. Selanjutnya pada atribut kinerja *responsiveness* memiliki metrik B21-waktu siklus pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket, B22-waktu siklus untuk melakukan pemesanan

ke pemasok, B23-jumlah order minum produk yang dapat dipenuhi oleh pemasok, B24-waktu pembayaran pesanan kepada pemasok, dan B25-jumlah alternatif pemasok. Selanjutnya pada atribut kinerja *Flexibility* memiliki metrik B31-Kenaikan permintaan produk yang dapat dipenuhi. Berikut pembahasan hasil analisis menggunakan SCOR pada setiap metrik di proses *source*:

1. *Reliability*

a) B11-% Terjadinya perubahan jadwal pengiriman

% Terjadinya perubahan jadwal pengiriman merupakan persentase perubahan jadwal pengiriman produk ke Minimarket Rumah Belanja dari jadwal yang sudah ditentukan sebelumnya. Hasil rata-rata % terjadinya perubahan jadwal pengiriman pada Minimarket Rumah Belanja adalah 0,943%. Hasil terjadinya perubahan jadwal pengiriman dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

b) B12-% Pengiriman produk sesuai jadwal yang ditentukan

% Pengiriman produk sesuai jadwal yang ditentukan merupakan persentase pengiriman produk ke Minimarket Rumah Belanja sesuai dengan jadwal yang sudah ditentukan sebelumnya. Hasil rata-rata % pengiriman produk sesuai jadwal yang ditentukan pada Minimarket Rumah Belanja adalah 99,05%. Hasil % pengiriman produk sesuai jadwal yang ditentukan dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

c) B13-% Jumlah permintaan produk yang terpenuhi oleh pemasok sesuai kualitas yang dipesan

% Jumlah permintaan produk yang terpenuhi oleh pemasok sesuai kualitas yang dipesan merupakan persentase pengiriman produk ke Minimarket Rumah Belanja sesuai dengan kualitas produk yang sudah ditentukan sebelumnya. Hasil rata-rata % jumlah permintaan produk yang terpenuhi oleh pemasok sesuai kualitas yang dipesan pada Minimarket Rumah Belanja adalah 100%. Hasil % jumlah permintaan produk yang terpenuhi oleh pemasok sesuai kualitas yang dipesan dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

d) B14-% Kerusakan produk karena pengiriman oleh pemasok

% Kerusakan produk karena pengiriman oleh pemasok merupakan persentase pengiriman produk ke Minimarket Rumah Belanja yang mengalami kerusakan produk karena pengiriman oleh pemasok. Hasil rata-rata % kerusakan produk karena pengiriman oleh pemasok pada Minimarket Rumah Belanja adalah 0,001%. Hasil % kerusakan produk karena pengiriman oleh pemasok dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

e) B15-% Kecacatan produk saat diterima oleh gudang minimarket

% Kecacatan produk saat diterima oleh gudang minimarket merupakan persentase suatu produk yang diterima pada gudang Minimarket Rumah Belanja yang mengalami kecacatan. Hasil rata-rata % kecacatan produk saat diterima oleh gudang minimarket pada Minimarket Rumah Belanja adalah 0,003%. Hasil % kecacatan produk saat diterima oleh gudang dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

f) B16-% Pengadaan produk dengan kelengkapan dokumen

% Pengadaan produk dengan kelengkapan dokumen merupakan persentase suatu produk yang diterima pada gudang Minimarket Rumah Belanja dengan kelengkapan dokumen. Hasil rata-rata % pengadaan produk dengan kelengkapan dokumen pada Minimarket Rumah Belanja adalah 100%. Hasil % pengadaan produk dengan kelengkapan dokumen dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

2. *Responsiveness*

a) B21-Waktu siklus pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket

Waktu siklus pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket merupakan rata-rata waktu yang dibutuhkan oleh Minimarket Rumah Belanja untuk melakukan pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket. Hasil rata-rata waktu siklus pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket pada Minimarket Rumah Belanja adalah dua hari. Hasil waktu siklus pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket dinyatakan buruk oleh Minimarket Rumah Belanja.

b) B22-Waktu siklus untuk melakukan pemesanan ke pemasok

Waktu siklus untuk melakukan pemesanan ke pemasok merupakan rata-rata waktu yang dibutuhkan oleh Minimarket Rumah Belanja untuk melakukan pemesanan kepada pemasok. Hasil rata-rata waktu siklus untuk melakukan pemesanan ke pemasok pada Minimarket Rumah Belanja adalah satu hari. Hasil waktu siklus untuk melakukan pemesanan ke pemasok dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

- c) B23-Jumlah order minum produk yang dapat dipenuhi oleh pemasok

Jumlah order minum produk yang dapat dipenuhi oleh pemasok merupakan rata-rata jumlah order minum produk yang dapat dipenuhi oleh pemasok Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata jumlah order minum produk yang dapat dipenuhi oleh pemasok pada Minimarket Rumah Belanja adalah tiga produk. Hasil jumlah order minum produk yang dapat dipenuhi oleh pemasok dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

- d) B24-Waktu pembayaran pesanan kepada pemasok

Waktu pembayaran pesanan kepada pemasok merupakan rata-rata waktu yang dibutuhkan oleh Minimarket Rumah Belanja untuk melakukan pembayaran pesanan kepada pemasok. Hasil rata-rata waktu siklus untuk melakukan pembayaran pesanan kepada pemasok di Minimarket Rumah Belanja adalah satu hari. Hasil waktu siklus untuk melakukan pembayaran pesanan kepada pemasok dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

- e) B25-Jumlah alternatif pemasok

Jumlah alternatif pemasok merupakan jumlah alternatif pemasok jika pemasok utama tidak dapat memenuhi pesanan kebutuhan produk dari Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata jumlah alternatif pemasok di Minimarket Rumah Belanja adalah lima pemasok. Hasil jumlah alternatif pemasok dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

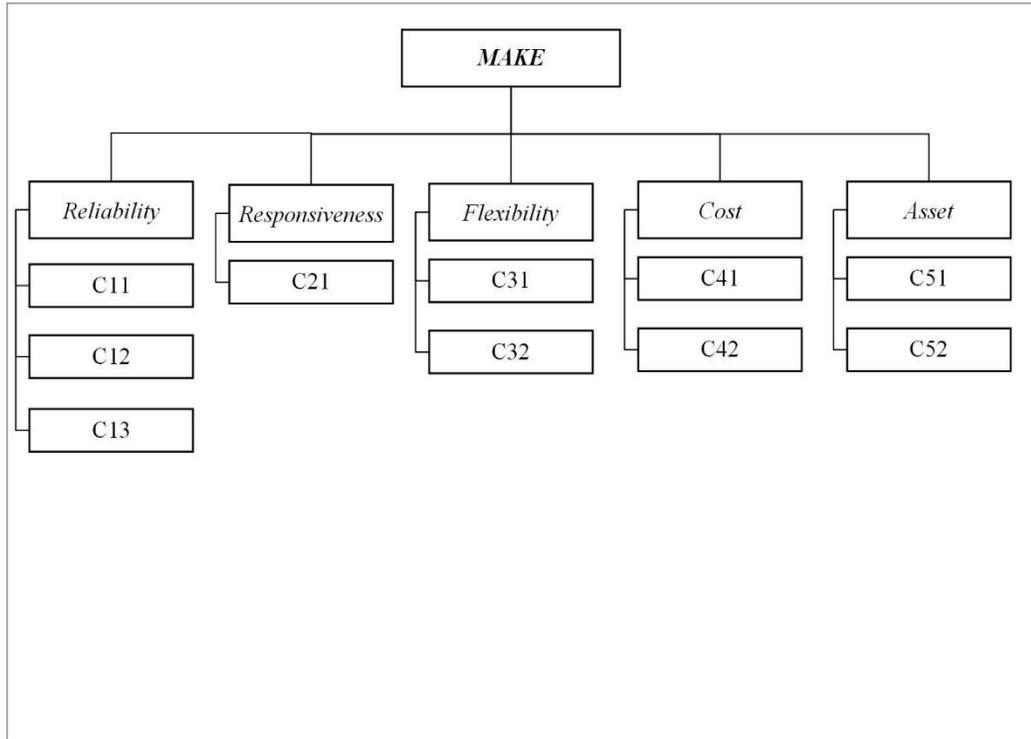
3. *Flexibility*

a) B31-Kenaikan permintaan produk yang dapat dipenuhi

Kenaikan permintaan produk yang dapat dipenuhi merupakan rata-rata hari dalam satu bulan Ketika permintaan mengalami peningkatan dan hal tersebut dapat dipenuhi oleh Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata kenaikan permintaan produk yang dapat dipenuhi pada Minimarket Rumah Belanja adalah 3,3 hari. Hasil kenaikan permintaan produk yang dapat dipenuhi dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

c. *Make*

Berikut merupakan metriks kinerja untuk setiap atribut kinerja pada proses *make* di Minimarket Rumah Belanja:



Gambar 4.8. Atribut kinerja pada proses *make*

Sumber: Analisis (2022)

Pada Gambar 4.8 menunjukkan metrik kinerja pada proses *make* pada Minimarket Rumah Belanja berdasarkan pada setiap atribut kinerja. Pada atribut kinerja *reliability* memiliki metrik C11-% kerusakan produk dari gudang hingga penataan pada rak, C12-% karyawan yang sudah di training untuk penataan produk, dan C13-% produk yang masih layak jual (tidak cacat, rusak, dan kadaluarsa). Selanjutnya pada atribut kinerja *responsiveness* memiliki metrik C21-waktu siklus penataan produk. Selanjutnya pada atribut kinerja *flexibility* memiliki metrik C31-volume penataan produk pada rak dan C32-ketersediaan tenaga kerja secara langsung. Selanjutnya pada atribut kinerja *cost* memiliki metrik C41-biaya penataan produk pada rak dan C42-biaya produk terjual. Selanjutnya pada atribut kinerja *asset* memiliki metrik C51-waktu suatu produk keluar dari Gudang dan C52-waktu pengembalian modal setelah pembelian produk. Berikut pembahasan hasil analisis menggunakan SCOR pada setiap metrik di proses *make*:

1. *Reliability*

- a) C11-% Kerusakan produk dari gudang hingga penataan pada rak
% Kerusakan produk dari gudang hingga penataan pada rak merupakan persentase suatu produk yang mengalami kerusakan pada gudang hingga penyusunan di rak Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata % kerusakan produk dari gudang hingga penataan pada rak pada Minimarket Rumah Belanja adalah 0%. Hasil % kerusakan produk dari gudang hingga penataan pada rak dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.
- b) C12-% Karyawan yang sudah di training untuk penataan produk

% Karyawan yang sudah di training untuk penataan produk merupakan rata-rata hari dalam satu bulan Ketika permintaan mengalami peningkatan dan hal tersebut dapat dipenuhi oleh Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata % karyawan yang sudah di training untuk penataan produk pada Minimarket Rumah Belanja adalah sepuluh karyawan. Hasil % karyawan yang sudah di training untuk penataan produk dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

- c) C13-% Produk yang masih layak jual (tidak cacat, rusak, dan kadaluarsa)
- % Produk yang masih layak jual (tidak cacat, rusak, dan kadaluarsa) merupakan persentase suatu produk yang mengalami kerusakan pada gudang hingga penyusunan di rak Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata % produk yang masih layak jual (tidak cacat, rusak, dan kadaluarsa) pada rak pada Minimarket Rumah Belanja adalah 100%. Hasil % produk yang masih layak jual (tidak cacat, rusak, dan kadaluarsa) dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

2. *Responsiveness*

- a) C21-Waktu siklus penataan produk

Waktu siklus penataan produk merupakan rata-rata hari dalam satu bulan Ketika permintaan mengalami peningkatan dan hal tersebut dapat dipenuhi oleh Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata waktu siklus penataan produk pada Minimarket Rumah Belanja adalah dua hari. Hasil waktu siklus penataan produk dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

3. *Flexibility*

a) C31-Volume penataan produk pada rak

Volume penataan produk pada rak merupakan rata-rata jumlah volume penataan suatu jenis produk pada rak Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata volume penataan produk pada rak pada Minimarket Rumah Belanja adalah tiga produk. Hasil volume penataan produk pada rak dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

b) C32-Ketersediaan tenaga kerja secara langsung

Ketersediaan tenaga kerja secara langsung merupakan rata-rata tenaga kerja yang mengoperasikan Minimarket Rumah Belanja pada setiap harinya. Hasil rata-rata ketersediaan tenaga kerja secara langsung di Minimarket Rumah Belanja adalah delapan pekerja. Hasil ketersediaan tenaga kerja secara langsung dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

4. *Cost*

a) C41-Biaya penataan produk pada rak

Biaya penataan produk pada rak merupakan rata-rata biaya yang harus dikeluarkan oleh Minimarket Rumah Belanja untuk penataan produk di rak pada setiap harinya. Hasil rata-rata biaya penataan produk pada rak pada Minimarket Rumah Belanja adalah Rp 150.000. Hasil biaya penataan produk pada rak dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

b) C42-Biaya produk terjual

Biaya produk terjual merupakan rata-rata biaya yang harus dikeluarkan oleh Minimarket Rumah Belanja untuk setiap produk terjual. Hasil rata-rata biaya produk terjual pada Minimarket Rumah Belanja adalah Rp 150.000. Hasil biaya produk terjual dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

5. *Asset*

a) C51-Waktu suatu produk keluar dari Gudang

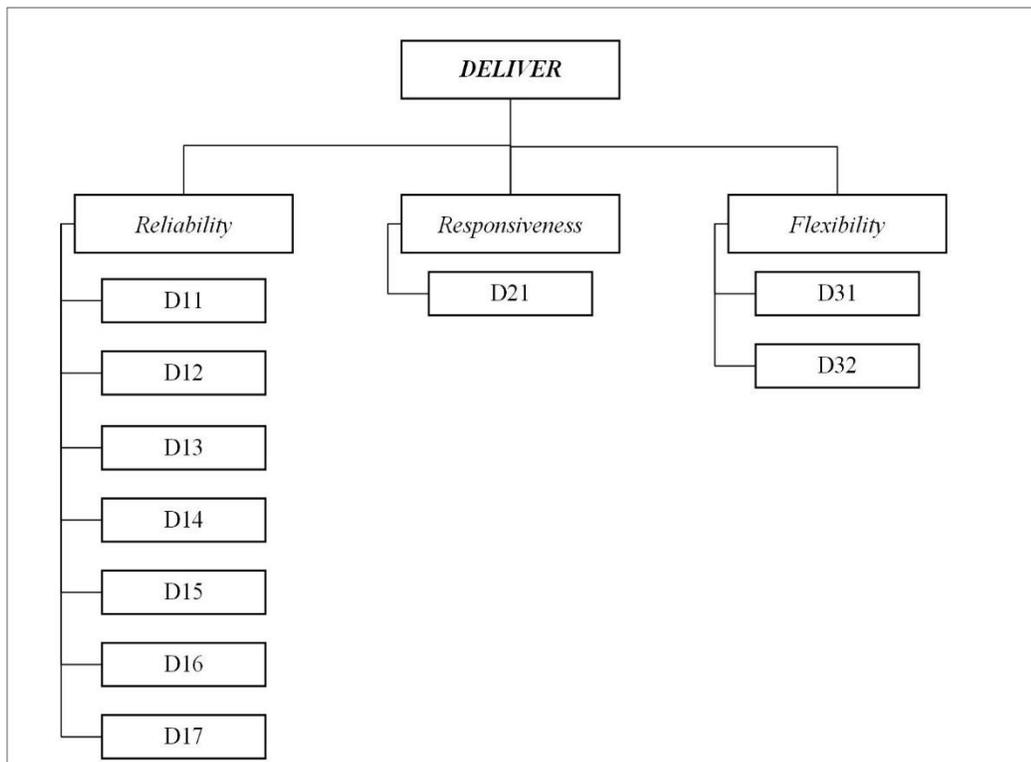
% Waktu suatu produk keluar dari gudang merupakan persentase produk Minimarket Rumah Belanja keluar dari gudang atau waktu berapa kali produk-produk dalam gudang Minimarket Rumah Belanja melakukan pengisian atau ditambah produk baru lagi dari pemasok. %Waktu suatu produk keluar dari gudang pada Minimarket Rumah Belanja adalah 24,27% untuk produk-produk dengan kedatangan pemasok setiap 7 hari dan 75,73% untuk produk-produk dengan kedatangan pemasok setiap 14 hari. Hasil waktu suatu produk keluar dari gudang dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

b) C52-Waktu pengembalian modal setelah pembelian produk

Waktu pengembalian modal setelah pembelian produk merupakan rata-rata hari Minimarket Rumah Belanja dapat melakukan pengembalian modal setelah pembelian produk dari pemasok. Hasil rata-rata waktu pengembalian modal setelah pembelian produk pada Minimarket Rumah Belanja adalah satu hari. Hasil waktu pengembalian modal setelah pembelian produk dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

d. *Deliver*

Berikut merupakan metriks kinerja untuk setiap atribut kinerja pada proses *deliver* di Minimarket Rumah Belanja:



Gambar 4. 9. Atribut kinerja pada proses *deliver*
Sumber: Analisis (2022)

Pada Gambar 4.9 menunjukkan metriks kinerja pada proses *deliver* pada Minimarket Rumah Belanja berdasarkan pada setiap atribut kinerja. Pada atribut kinerja *reliability* memiliki metriks D11-% pesanan terkirim sesuai spesifikasi, D12-% pesanan terkirim sesuai jumlah, D13-% pesana terkirim sesuai pesanan pelanggan, D14-% pesanan terkirim sesuai waktu yang diminta, D15-% pesanan

yang terkirim dengan dokumen yang lengkap, D16-% pesanan produk yang terkirim secara sempurna, dan D17-% ketersediaan produk ketika diminta oleh konsumen. Selanjutnya pada atribut kinerja *responsiveness* memiliki metrik D21-waktu siklus pengiriman produk. Selanjutnya pada atribut kinerja *flexibility* memiliki metrik D31-volume pengiriman produk secara online dan D32-% kenaikan pengiriman produk yang dapat dipenuhi. Berikut pembahasan hasil analisis menggunakan SCOR pada setiap metrik di proses *deliver*:

1. *Reliability*

a) D11-% Pesanan terkirim sesuai spesifikasi

% Pesanan terkirim sesuai spesifikasi merupakan persentase pemenuhan pesanan terkirim sesuai spesifikasi oleh Minimarket Rumah Belanja kepada pelanggan. Hasil rata-rata % pesanan terkirim sesuai spesifikasi pada Minimarket Rumah Belanja adalah 100%. Hasil % pesanan terkirim sesuai spesifikasi dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

b) D12-% pesanan terkirim sesuai jumlah

% Pesanan terkirim sesuai jumlah merupakan persentase pemenuhan pesanan terkirim sesuai jumlah produk oleh Minimarket Rumah Belanja kepada pelanggan. Hasil rata-rata % pesanan terkirim sesuai jumlah pada Minimarket Rumah Belanja adalah 100%. Hasil % pesanan terkirim sesuai jumlah dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

c) D13-% Pesana terkirim sesuai pesanan pelanggan

% Pesanan terkirim sesuai pesanan pelanggan merupakan persentase pemenuhan pesanan terkirim sesuai jumlah produk oleh Minimarket

Rumah Belanja kepada pelanggan. Hasil rata-rata % pesanan terkirim sesuai pesanan pelanggan pada Minimarket Rumah Belanja adalah 100%. Hasil % pesanan terkirim sesuai pesanan pelanggan dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

d) D14-% Pesanan terkirim sesuai waktu yang diminta

% Pesanan terkirim sesuai waktu yang diminta merupakan persentase pemenuhan pesanan terkirim sesuai waktu yang diminta pelanggan oleh Minimarket Rumah Belanja kepada pelanggan. Hasil rata-rata % pesanan terkirim sesuai waktu yang diminta pada Minimarket Rumah Belanja adalah 0%. Hasil % pesanan terkirim sesuai waktu yang diminta dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

e) D15-% Pesanan yang terkirim dengan dokumen yang lengkap

% Pesanan yang terkirim dengan dokumen yang lengkap merupakan persentase pemenuhan pesanan dengan ketersediaan dokumen yang lengkap oleh Minimarket Rumah Belanja kepada pelanggan. Hasil rata-rata % pesanan yang terkirim dengan dokumen yang lengkap pada Minimarket Rumah Belanja adalah 100%. Hasil % pesanan yang terkirim dengan dokumen yang lengkap dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

f) D16-% Pesanan produk yang terkirim secara sempurna

% Pesanan produk yang terkirim secara sempurna merupakan persentase pemenuhan pesanan terkirim secara sempurna oleh Minimarket Rumah Belanja kepada pelanggan. Hasil rata-rata % pesanan yang terkirim

dengan dokumen yang lengkap pada Minimarket Rumah Belanja adalah 100%. Hasil % pesanan yang terkirim dengan dokumen yang lengkap dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

g) D17-% Ketersediaan produk ketika diminta oleh konsumen

% Ketersediaan produk ketika diminta oleh konsumen merupakan persentase pemenuhan pesanan kepada pelanggan oleh Minimarket Rumah Belanja dengan ketersediaan produk pada saat pemesanan. Hasil rata-rata % ketersediaan produk ketika diminta oleh konsumen pada Minimarket Rumah Belanja adalah 100%. Hasil rata % ketersediaan produk ketika diminta dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

2. *Responsiveness*

a) D21-Waktu siklus pengiriman produk

Waktu siklus pengiriman produk merupakan rata-rata hari Minimarket Rumah Belanja dapat melakukan pengiriman produk kepada pelanggan yang melakukan pembelian produk secara online. Hasil rata-rata waktu siklus pengiriman produk pada Minimarket Rumah Belanja adalah satu hari. Hasil waktu siklus pengiriman produk dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

3. *Flexibility*

a) D31-Volume pengiriman produk secara online

Volume pengiriman produk secara online setiap bulan merupakan rata-rata jumlah Minimarket Rumah Belanja mendapat pesanan dari pelanggan melalui pembelian produk secara online. Hasil rata-rata volume

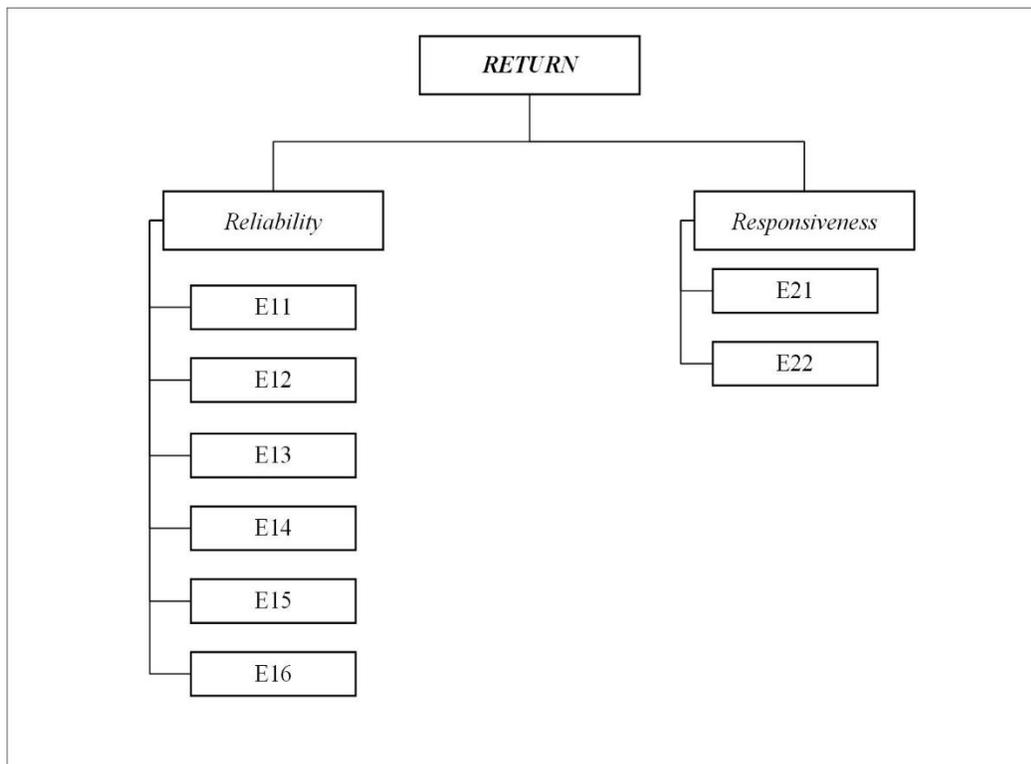
pengiriman produk secara online setiap bulan pada Minimarket Rumah Belanja adalah satu. Hasil volume pengiriman produk secara online dinyatakan kurang baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

b) D32-% Kenaikan pengiriman produk yang dapat dipenuhi

% Kenaikan pengiriman produk yang dapat dipenuhi merupakan persentase kenaikan pesanan pelanggan Minimarket Rumah Belanja yang dapat dipenuhi oleh Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata % kenaikan pengiriman produk yang dapat dipenuhi pada Minimarket Rumah Belanja adalah 100%. Hasil % kenaikan pengiriman produk yang dapat dipenuhi dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

e. *Return*

Berikut merupakan metrik kinerja untuk setiap atribut kinerja pada proses *return* di Minimarket Rumah Belanja:



Gambar 4. 10. Atribut kinerja pada proses return
 Sumber: Analisis (2022)

Pada Gambar 4.10 menunjukkan metrik kinerja pada proses *return* pada Minimarket Rumah Belanja berdasarkan pada setiap atribut kinerja. Pada atribut kinerja *reliability* memiliki metrik E11-waktu yang diperlukan minimarket untuk memverifikasi produk return, E12-% produk yang mengalami return dari pelanggan, E13-waktu yang diperlukan minimarket untuk mengganti produk return, E14-waktu yang diperlukan pemasok untuk memverifikasi produk return dari minimarket, E15-% produk mengalami return dari minimarket, dan E16-waktu yang diperlukan pemasok untuk mengganti produk *return*. Selanjutnya pada atribut kinerja *responsiveness* memiliki metrik E21-waktu siklus pengembalian produk dari konsumen dan E22-waktu siklus pengembalian produk

ke pemasok. Berikut pembahasan hasil analisis menggunakan SCOR pada setiap metrik di proses *return*:

1. *Reliability*

- a) E11-Waktu yang diperlukan minimarket untuk memverifikasi produk *return*

Waktu yang diperlukan minimarket untuk memverifikasi produk *return* merupakan rata-rata hari Minimarket Rumah Belanja dapat melakukan verifikasi produk *return* setelah pelanggan mengajukan *return*. Hasil rata-rata waktu yang diperlukan minimarket untuk memverifikasi produk *return* pada Minimarket Rumah Belanja adalah satu hari. Hasil Waktu yang diperlukan minimarket untuk memverifikasi produk *return* dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

- b) E12-% Produk yang mengalami *return* dari pelanggan

% Produk mengalami *return* dari pelanggan merupakan persentase kenaikan pesanan pelanggan Minimarket Rumah Belanja yang dapat dipenuhi oleh Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata % produk mengalami *return* dari pelanggan pada Minimarket Rumah Belanja adalah 0%. Hasil % Produk yang mengalami *return* dari pelanggan dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

- c) E13-Waktu yang diperlukan minimarket untuk mengganti produk *return*

Waktu yang diperlukan minimarket untuk mengganti produk *return* merupakan rata-rata hari Minimarket Rumah Belanja dapat melakukan penggantian produk *return* dari pengajuan produk *return* yang dilakukan

pelanggan. Hasil rata-rata waktu yang diperlukan minimarket untuk mengganti produk *return* pada Minimarket Rumah Belanja adalah satu hari. Hasil Waktu yang diperlukan minimarket untuk mengganti produk *return* dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

- d) E14-Waktu yang diperlukan pemasok untuk memverifikasi produk *return* dari minimarket

Waktu yang diperlukan pemasok untuk memverifikasi produk *return* dari minimarket merupakan rata-rata hari pemasok melakukan verifikasi pada produk *return* dari Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata waktu yang diperlukan pemasok untuk memverifikasi produk *return* dari minimarket pada Minimarket Rumah Belanja adalah satu hari. Hasil Waktu yang diperlukan pemasok untuk memverifikasi produk *return* dari minimarket dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

- e) E15-% Produk mengalami *return* dari minimarket

% Produk mengalami *return* dari minimarket merupakan persentase suatu produk yang mengalami kerusakan pada gudang sehingga perlu di *return* ke pemasok Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata % kerusakan produk dari gudang hingga penataan pada rak pada Minimarket Rumah Belanja adalah 2,51%. Hasil % Produk mengalami *return* dari minimarket dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

- f) E16-Waktu yang diperlukan pemasok untuk mengganti produk *return*

Waktu yang diperlukan pemasok untuk mengganti produk *return* merupakan rata-rata hari pemasok melakukan verifikasi pada produk

return dari Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata waktu yang diperlukan pemasok untuk mengganti produk *return* pada Minimarket Rumah Belanja adalah dua hari. Hasil Waktu yang diperlukan pemasok untuk mengganti produk *return* dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

2. *Responsiveness*

a) E21-Waktu siklus pengembalian produk dari konsumen

Waktu siklus pengembalian produk ke konsumen merupakan rata-rata hari Minimarket Rumah Belanja melakukan pengembalian atau penggantian produk *return* dari konsumen. Hasil rata-rata waktu siklus pengembalian produk ke pelanggan pada Minimarket Rumah Belanja adalah satu hari. Hasil Waktu siklus pengembalian produk dari konsumen dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

b) E22-Waktu siklus pengembalian produk ke pemasok

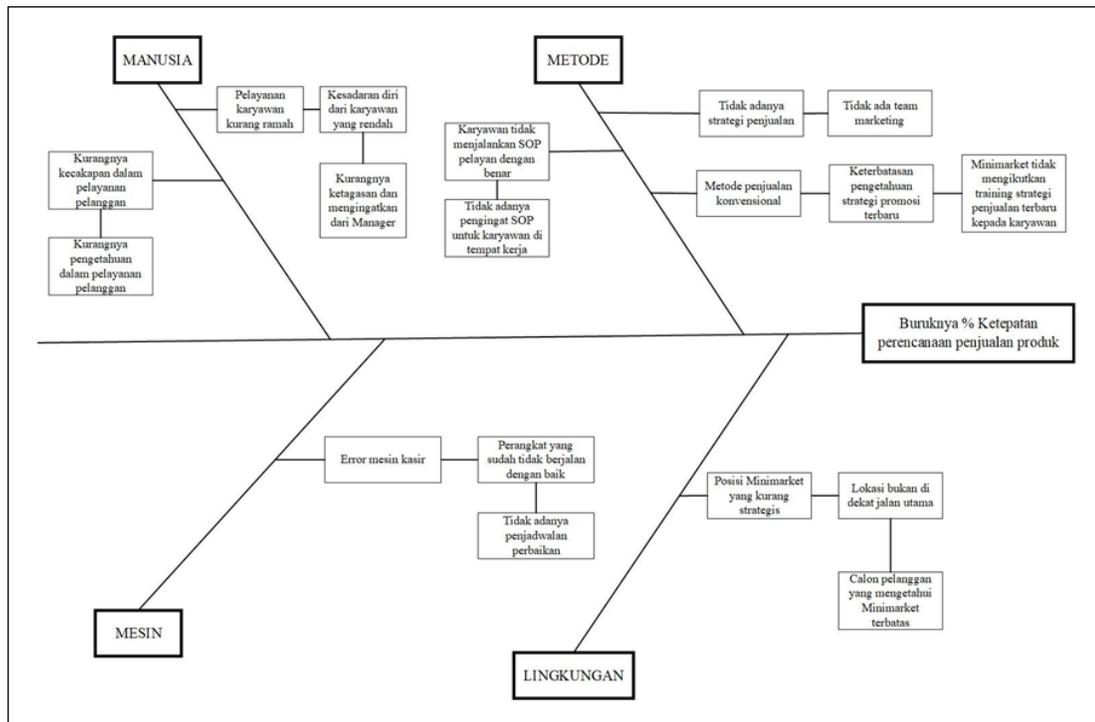
Waktu siklus pengembalian produk ke pemasok merupakan rata-rata hari pemasok melakukan pengembalian atau penggantian produk *return* dari Minimarket Rumah Belanja. Hasil rata-rata waktu siklus pengembalian produk ke pemasok pada Minimarket Rumah Belanja adalah dua hari. Hasil Waktu siklus pengembalian produk ke pemasok dinyatakan baik oleh Minimarket Rumah Belanja.

4.4. Pembahasan Metriks Prioritas

Hasil pembahasan setiap metriks kinerja pada Minimarket Rumah Belanja dinyatakan bahwa terdapat tiga metriks yang dinyatakan buruk atau prioritas untuk perlu segera dilakukan perbaikan oleh pihak Minimarket Rumah Belanja karena dapat memberikan dampak yang kerugian signifikan yaitu uang, waktu, dan potensi keuntungan. Berikut analisis menggunakan diagram sebab akibat kepada 3 metriks yang dinyatakan buruk oleh Minimarket Rumah Belanja:

a. Diagram Sebab Akibat Metriks % Ketepatan Perencanaan Penjualan Produk

Berikut merupakan diagram sebab akibat metrik % ketepatan perencanaan penjualan produk yang dikategorikan buruk dengan nilai 90,61%:



Gambar 4.11. Diagram Sebab Akibat Metriks % Ketepatan Perencanaan Penjualan Produk dengan Nilai 90,61%.

Sumber: Analisis (2022)

Gambar 4.11 menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi buruknya pada metrik % ketepatan perencanaan penjualan produk adalah faktor metode, manusia, mesin, dan lingkungan. Berikut adalah pembahasan diagram sebab akibat % ketepatan perencanaan penjualan produk yang dijelaskan dalam bentuk tabel:

Tabel 4.2. Diagram Sebab Akibat Metriks % Ketepatan Perencanaan Penjualan Produk dengan Nilai 90,61%.

No	Faktor	Penyebab buruknya % ketepatan perencanaan penjualan produk	Usulan perbaikan
1	Metode	Tidak adanya strategi penjualan dikarenakan tidak adanya team marketing sehingga minimarket tidak mencapai target penjualan.	Pengadaan team <i>marketing</i> untuk merancang strategi pemasaran.
		Metode penjualan masih konvensional yaitu hanya mengandalkan penjualan secara langsung. Hal ini dikarenakan terbatasnya pengetahuan mengenai strategi promosi terbaru hal ini juga disebabkan karena minimarket tidak mengikutkan training strategi penjualan terbaru kepada karyawan.	Melatih karyawan dalam hal penggunaan strategi penjualan menggunakan strategi terbaru.
		Karyawan tidak menjalankan SOP pelayanan dengan benar dikarenakan Tidak adanya pengingat SOP untuk karyawan di tempat kerja.	Pembuatan SOP pelayanan dan pemberian sanksi bagi yang melanggar.
2	Manusia	Pelayanan karyawan kurang ramah kepada pelanggan yang datang di minimarket karena kesadaran diri dari karyawan yang rendah. Hal ini juga karena kurangnya ketegasan dan mengingatkan dari <i>manager</i> minimarket.	Ketegasan <i>manager</i> bagi karyawan yang tidak ramah kepada pelanggan.
		Kurangnya kecakapan dalam pelayanan pelanggan karena masih kurangnya karyawan dalam pengetahuan pelayanan pelanggan.	Pelatihan karyawan dalam hal pelayanan pelanggan.

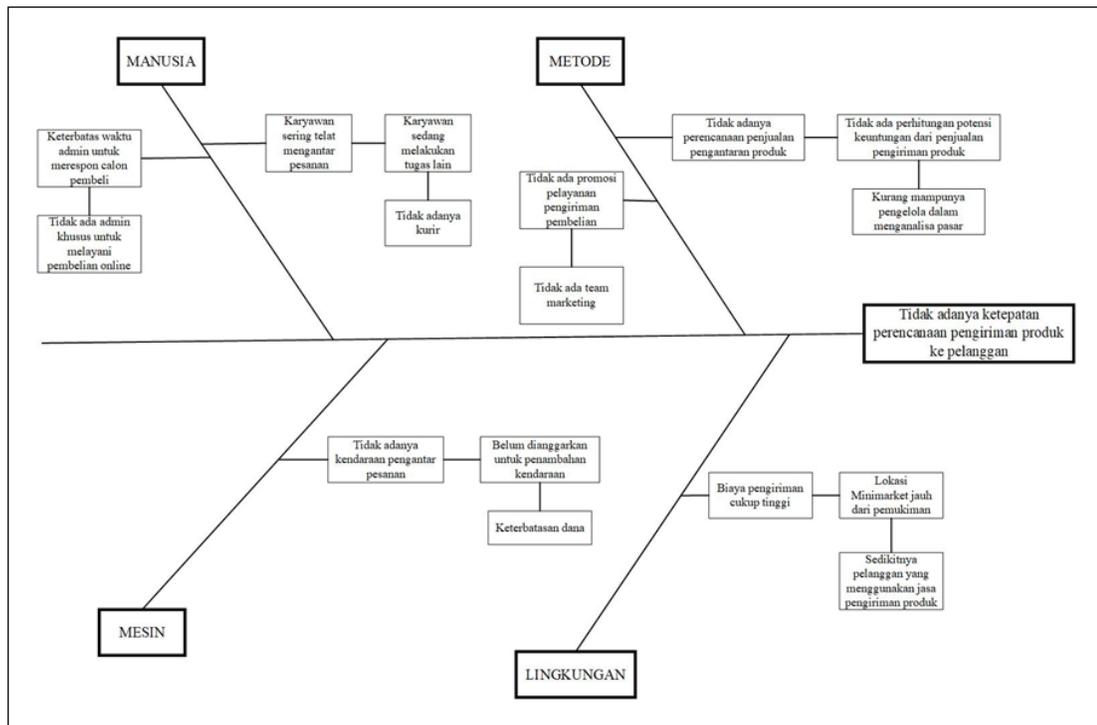
Tabel 4.2. (Lanjutan)

No	Faktor	Penyebab buruknya % ketepatan perencanaan penjualan produk	Usulan perbaikan
3	Mesin	Mesin kasir sering mengalami error karena perangkat yang sudah tidak berjalan dengan baik. Hal ini juga dipicu karena tidak adanya penjadwalan secara berkala untuk perawatan alat-alat di Minimarket Rumah Belanja.	Pembuatan jadwal perbaikan komputer secara berkala.
4	Lingkungan	Posisi Minimarket yang kurang strategis karena lokasi bukan di dekat jalan utama sehingga calon pelanggan yang mengetahui minimarket terbatas.	Pemaksimalan promosi minimarket pada media sosial.

Sumber: Analisis (2022)

b. Diagram Sebab Akibat Metriks % Ketepatan Perencanaan Pengiriman Produk ke Pelanggan

Berikut merupakan diagram sebab akibat metrik % ketepatan perencanaan pengiriman produk ke pelanggan yang dikategorikan buruk dengan nilai 0%:



Gambar 4. 12. Diagram Sebab Akibat Metriks % Ketepatan Perencanaan Pengiriman Produk ke Pelanggan dengan Nilai 0%
Sumber: Analisis (2022)

Gambar 4.12 menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi buruknya pada metrik % ketepatan perencanaan pengiriman produk ke pelanggan adalah faktor metode, manusia, mesin, dan lingkungan. Berikut adalah pembahasan diagram sebab akibat % ketepatan perencanaan pengiriman produk ke pelanggan yang dijelaskan dalam bentuk tabel:

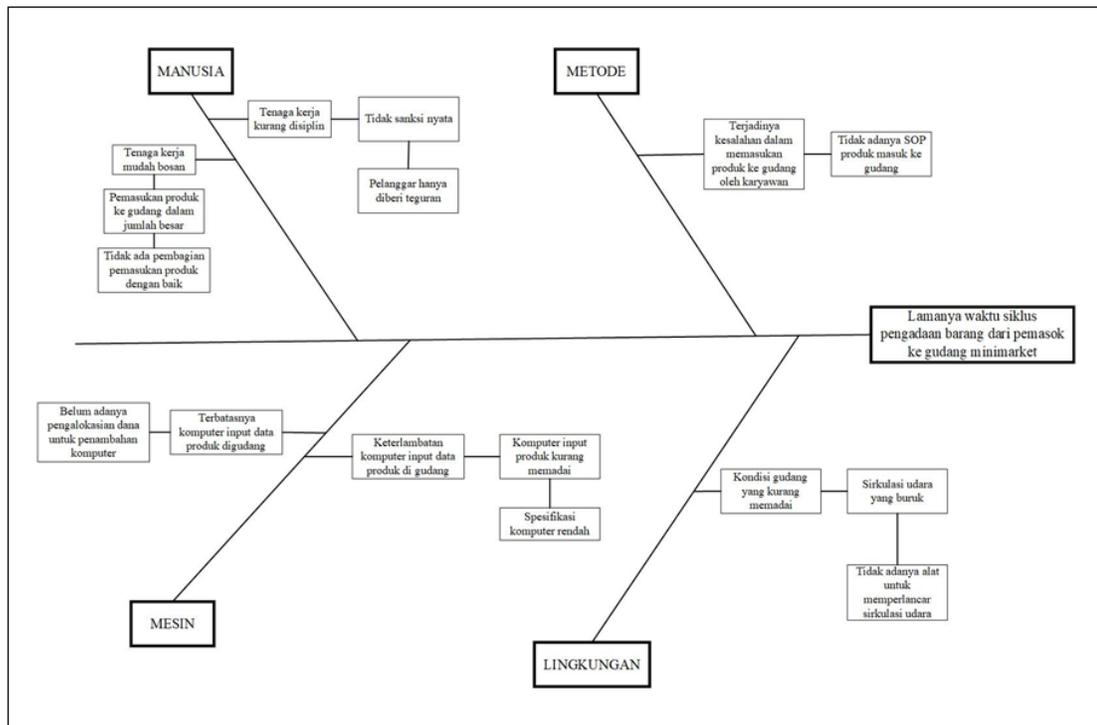
Tabel 4.3. Pembahasan Diagram Sebab Akibat % Ketepatan Perencanaan Pengiriman Produk ke Pelanggan dengan Nilai 0%

No	Faktor	Penyebab buruknya % ketepatan perencanaan pengiriman produk ke pelanggan	Usulan perbaikan
1	Metode	Tidak adanya perencanaan penjualan pengantaran produk karena tidak ada perhitungan potensi keuntungan dari penjualan pengiriman produk. Hal ini juga dikarenakan kurang mampunya pengelola dalam menganalisa pasar.	Pengikutsertaan pengelola minimarket dalam pelatihan untuk menganalisa suatu target pasar minimarket.
		Tidak ada promosi pelayanan pengiriman pembelian baik secara konvensional ataupun dengan cara terbaru hal ini karena tidak adanya team <i>marketing</i> sehingga promosi tidak ada yang menjalankan.	Pengadaan team <i>marketing</i> .
2	Manusia	Karyawan sering telat mengantar pesanan karena sering terjadi karyawan juga pada waktu bersamaan sedang melakukan tugas lainnya. Hal ini juga karena tidak adanya kurir khusus di Minimarket Rumah Belanja.	Penambahan karyawan sebagai kurir khusus untuk melayani pembelian produk <i>delivery</i> .
		Keterbatas waktu admin untuk merespon calon pembeli karena tidak ada admin khusus untuk melayani pembelian online sehingga admin yang ada juga harus menjalankan operasional minimarket.	Penambahan karyawan sebagai admin khusus untuk melayani pembelian produk <i>delivery</i> .
3	Mesin	Tidak adanya kendaraan pengantar pesanan karena belum dianggarkan untuk penambahan kendaraan dan juga karena keterbatasan dana.	Pengadaan kendaraan pengantar pesanan berupa sepeda motor.
4	Lingkungan	Biaya pengiriman cukup tinggi karena Lokasi Minimarket jauh dari pemukiman. Hal ini lah yang menyebabkan sedikitnya pelanggan yang menggunakan jasa pengiriman produk.	Perencanaan jalur pengiriman agar dapat menekan biaya pengiriman.

Sumber: Analisis (2022)

c. Diagram Sebab Akibat Metriks Waktu Siklus Pengadaan Barang dari Pemasok ke Gudang Minimarket

Berikut merupakan diagram sebab akibat metrik waktu siklus pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket yang dikategorikan buruk dengan waktu siklus dua hari:



Gambar 4. 13. Diagram Sebab Akibat Metriks Waktu Siklus Pengadaan Barang dari Pemasok ke Gudang Minimarket dengan Waktu Siklus Dua Hari
Sumber: Analisis (2022)

Gambar 4.13 menunjukkan bahwa faktor yang mempengaruhi buruknya pada metrik waktu siklus pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket adalah faktor metode, manusia, mesin, dan lingkungan. Berikut

adalah pembahasan diagram sebab waktu siklus pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket yang dijelaskan dalam bentuk tabel:

Tabel 4.4. Pembahasan Diagram Sebab Akibat Metriks Waktu Siklus Pengadaan Barang dari Pemasok ke Gudang Minimarket dengan Waktu Siklus Dua Hari

No	Faktor	Penyebab buruknya waktu siklus pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket	Usulan Perbaikan
1	Metode	Terjadinya kesalahan dalam memasukan produk ke gudang oleh karyawan karena tidak adanya SOP produk masuk ke gudang.	Pembuatan SOP produk masuk ke gudang.
2	Manusia	Tenaga kerja kurang disiplin dalam memasukan produk yang datang ke <i>database</i> minimarket karena tidak ada sanksi nyata dan hanya pelanggaran diberi teguran Ketika terjadi keterlambatan memasukan data produk.	Pemberian sanksi tegas terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan.
		Konsentrasi tenaga kerja menurun karena Pemasukan produk ke gudang dalam jumlah besar. Hal ini juga dikarenakan tidak ada pembagian pemasukan produk dengan baik.	Pembuatan jadwal untuk memasukan produk ke gudang agar dapat ditangani dengan baik.
3	Mesin	Keterlambatan komputer input data produk di gudang karena komputer input produk kurang memadai. Hal ini juga karena spesifikasi komputer rendah.	Melakukan peningkatan kualitas dan spesifikasi pada komputer.
		Terbatasnya komputer input data produk digudang karena belum adanya pengalokasian dana untuk penambahan komputer.	Pengalokasian dana untuk pemnambahan jumlah komputer.

Tabel 4.4. (Lanjutan)

No	Faktor	Penyebab buruknya waktu siklus pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket	Usulan Perbaikan
4	Lingkungan	Kondisi gudang yang kurang memadai untuk proses pemasukan data produk ke <i>database</i> minimarket karena pada gudang memiliki sirkulasi udara yang buruk sehingga dapat membuat ketidaknyamanan karyawan. Hal ini juga karena pada gudang tidak adanya alat untuk memperlancar sirkulasi udara.	Penambahan alat untuk memperlancar sirkulasi angin yang ada di gudang seperti kipas angin tau AC.

Sumber: Analisis (2022)

4.5. Implikasi Manajerial

Berdasarkan hasil pengukuran kinerja rantai pasok menggunakan model SCOR dan diagram sebab akibat pada Minimarket Rumah Belanja maka implikasi manajerial yang dapat diberikan yaitu:

1. Hasil pengukuran metrik A11-% ketepatan perencanaan penjualan produk memperoleh hasil 90,61% yang masih dikatakan buruk karena penurunan dari metrik ini memberi kerugian yang besar bagi Minimarket Rumah Belanja. Hasil analisa menggunakan diagram sebab akibat menghasilkan ada empat faktor yang menjadi penyebab metrik ini masih pada kondisi buruk yaitu faktor metode, manusia, mesin, dan lingkungan. Berikut implikasi manajerial pada setiap faktor penyebab berdasarkan diagram sebab akibat:
 - a. Faktor metode memiliki tiga penyebab yaitu yang pertama karena tidak adanya team *marketing* sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu

melakukan pengadaan team marketing agar Minimarket Rumah Belanja mampu merancang strategi pemasaran. Penyebab kedua yaitu metode penjualan masih konvensional yaitu hanya mengandalkan penjualan secara langsung karena Minimarket Rumah Belanja tidak mengikutkan training strategi penjualan terbaru kepada karyawan sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu melatih karyawan dalam hal penggunaan strategi penjualan menggunakan strategi terbaru. Penyebab ketiga yaitu karyawan tidak menjalankan SOP pelayan dengan benar dikarenakan Tidak adanya pengingat SOP untuk karyawan di tempat kerja sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu melakukan pembuatan SOP pelayanan dan pemberian sanksi bagi yang melanggar.

- b. Faktor manusia memiliki dua penyebab yaitu yang pertama pelayanan karyawan kurang ramah kepada pelanggan yang datang di minimarket karena kesadaran diri dari karyawan yang rendah sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu melakukan ketegasan bagi karyawan yang tidak ramah kepada pelanggan. Penyebab kedua yaitu kurangnya kecakapan dalam pelayanan pelanggan karena masih kurangnya karyawan dalam pengetahuan pelayanan pelanggan sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu melakukan pelatihan karyawan dalam hal pelayanan pelanggan.
- c. Faktor mesin memiliki satu penyebab yaitu mesin kasir sering mengalami error karena tidak adanya penjadwalan secara berkala untuk perawatan alat-alat di Minimarket Rumah Belanja sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu

melakukan pembuatan jadwal perbaikan komputer secara berkala agar komputer dapat terjaga kinerjanya.

- d. Faktor lingkungan memiliki satu penyebab yaitu posisi minimarket yang kurang strategis karena lokasi bukan di dekat jalan utama sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu melakukan pemaksimalan promosi minimarket pada media sosial sehingga calon pelanggan yang mengetahui minimarket tidak terbatas pada lokasi sekitar Minimarket Rumah Belanja saja.
2. Hasil pengukuran metrik A14-% ketepatan perencanaan pengiriman produk ke pelanggan memperoleh hasil 0% yang dikatakan buruk oleh Minimarket Rumah Belanja karena tidak ada perencanaan untuk pengiriman produk ke pelanggan sehingga tidak ada juga perencanaan penjualan produk melalui pengiriman produk ke pelanggan. Hasil analisa menggunakan diagram sebab akibat menghasilkan ada empat faktor yang menjadi penyebab metrik ini masih pada kondisi buruk yaitu faktor metode, manusia, mesin, dan lingkungan. Berikut implikasi manajerial pada setiap faktor penyebab berdasarkan diagram sebab akibat:
- a. Faktor metode memiliki dua penyebab yaitu yang pertama tidak adanya perencanaan penjualan pengantaran produk karena tidak ada perhitungan potensi keuntungan dari penjualan pengiriman produk dan kurang mampunya pengelola dalam menganalisa pasar sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu mengikutsertakan pengelola minimarket dalam pelatihan untuk menganalisa suatu target pasar minimarket. Penyebab kedua yaitu tidak ada promosi pelayanan pengiriman pembelian baik secara konvensional ataupun dengan cara terbaru hal ini karena tidak adanya team marketing sehingga

promosi tidak ada yang menjalankan sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu melakukan pengadaan team marketing.

- b. Faktor manusia memiliki dua penyebab yaitu yang pertama karyawan sering telat mengantar pesanan karena sering terjadi karyawan juga pada waktu bersamaan sedang melakukan tugas lainnya dan tidak adanya kurir khusus di Minimarket Rumah Belanja sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu melakukan penambahan karyawan sebagai kurir khusus untuk melayani pembelian produk *delivery*.
 - c. Faktor mesin memiliki satu penyebab yaitu tidak adanya kendaraan pengantar pesanan karena belum dianggarkan untuk penambahan kendaraan sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu melakukan pengadaan kendaraan pengantar pesanan pelanggan berupa sepeda motor.
 - d. Faktor lingkungan memiliki satu penyebab yaitu biaya pengiriman cukup tinggi karena lokasi minimarket jauh dari pemukiman sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu melakukan perencanaan jalur pengiriman agar dapat menekan biaya pengiriman yang ada.
3. Hasil pengukuran metrik waktu siklus pengadaan barang dari pemasok ke gudang minimarket adalah dua hari yang dikatakan buruk oleh Minimarket Rumah Belanja karena waktu yang lama ini akan memperlambat produk sampai ke pelanggan sehingga akan mempengaruhi hasil penjualan Minimarket Rumah Belanja. Hasil analisa menggunakan diagram sebab akibat menghasilkan ada empat faktor yang menjadi penyebab metrik ini masih pada kondisi buruk yaitu

faktor metode, manusia, mesin, dan lingkungan. Berikut implikasi manajerial pada setiap faktor penyebab berdasarkan diagram sebab akibat:

- a. Faktor metode memiliki satu penyebab yaitu terjadinya kesalahan dalam memasukan produk ke gudang oleh karyawan karena tidak adanya SOP produk masuk ke gudang sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu melakukan pembuatan SOP produk masuk ke gudang.
- b. Faktor manusia memiliki dua penyebab yaitu yang pertama tenaga kerja kurang disiplin karena tidak ada sanksi nyata dan pelanggaran hanya diberi teguran sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu melakukan pemberian sanksi tegas terhadap pelanggaran yang dilakukan oleh karyawan. Penyebab kedua yaitu konsentrasi tenaga kerja menurun karena pemasukan produk ke gudang dalam jumlah besar dan pembagian pemasukan produk dengan baik sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu melakukan pembuatan jadwal untuk memasukan produk ke gudang agar dapat ditangani dengan baik.
- c. Faktor mesin memiliki dua penyebab yaitu yang pertama keterlambatan komputer input data produk di gudang karena komputer input produk kurang memadai dan spesifikasi komputer rendah sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu melakukan peningkatan kualitas dan spesifikasi pada komputer. Penyebab kedua yaitu terbatasnya komputer input data produk digudang karena belum adanya pengalokasian dana untuk penambahan komputer sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu melakukan pengalokasian dana untuk penambahan jumlah computer yang ada.

- d. Faktor lingkungan memiliki satu penyebab yaitu kondisi gudang yang kurang memadai karena pada gudang memiliki sirkulasi udara yang buruk dan pada gudang tidak adanya alat untuk memperlancar sirkulasi udara sehingga Minimarket Rumah Belanja perlu melakukan penambahan alat untuk memperlancar sirkulasi angin yang ada di gudang seperti kipas angin atau AC.