

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Konsep Rantai Pasok (*Supply Chain*)

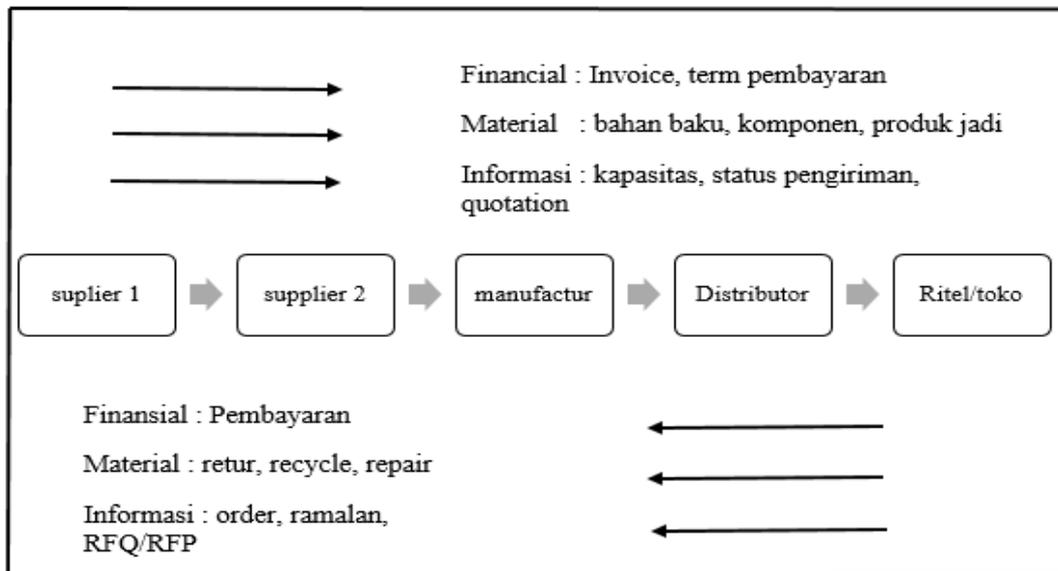
Rantai pasok merupakan salah satu upaya perusahaan yang dilakukan secara terintegrasi untuk meningkatkan efisiensi melalui rantai pemasok terkait, mulai dari pemasok awal hingga konsumen akhir. Menurut Pujawan dan Er (2017), rantai pasok adalah jaringan perusahaan yang bekerja sama untuk mengembangkan dan mengirimkan produk ke pengguna akhir. Perusahaan-perusahaan tersebut biasanya mencakup pemasok, pabrik, distributor, toko atau pengecer, serta perusahaan pendukung seperti perusahaan jasa logistik.

Menurut Darojat *et al.* (2017), rantai pasok adalah proses terintegrasi di mana banyak aktor bekerja sama untuk mendapatkan bahan mentah (*raw material*), mengubahnya menjadi produk jadi, dan mengirimkannya ke pengecer dan pelanggan. Rantai pasok bukan hanya unit pemasok (*supplier*), manufaktur (*manufacture*), pelanggan (*customer*), dan proses pengiriman (*delivery*), namun juga sistem yang digunakan organisasi untuk mendistribusikan produk dan layanannya kepada pelanggannya.

Menurut Novianti *et al.* (2016), rantai pasok adalah serangkaian aktivitas yang terkait dengan jaringan fasilitas dan pilihan distribusi, termasuk seluruh interaksi antara pemasok, perusahaan, produsen, distributor, dan konsumen, termasuk pengadaan dan fungsi pemrosesan bahan yang dilakukan. Hingga enjulan produk setengah jadi dan produk jadi, serta pengiriman produk jadi ke pelanggan.

Pujawan dan Er (2017), secara khusus menambahkan: Dalam rantai pasokan, biasanya ada tiga jenis aliran yang perlu dikelola. Urutan pertama adalah aliran barang dari hulu ke hilir. Contohnya adalah bahan mentah yang dikirim dari pemasok ke pabrik. Setelah suatu produk diproduksi, produk tersebut dikirim ke distributor, kemudian pengecer, dan akhirnya ke konsumen akhir. Urutan kedua adalah aliran uang, dll, dari hilir ke hulu. Urutan ketiga adalah arus informasi yang

bisa terjadi dari hulu ke hilir atau sebaliknya. Pengecer dan pabrik seringkali membutuhkan informasi mengenai persediaan produk yang masih tersedia di setiap supermarket. Pabrik seringkali memerlukan informasi mengenai ketersediaan



kapasitas produksi pemasoknya.

Gambar 2. Simplikasi Model rantai Pasok dan 3 macam aliran yang dikelola
Sumber : Pujawan dan Er (2017)

Menurut Chopra *et al.* (2007), rantai pasok memiliki sifat yang dinamis namun melibatkan tiga aliran yang konstan, yaitu aliran informasi, produk dan uang. Rantai pasok merupakan jaringan organisasi global yang bekerja sama aliran material dan informasi antara pemasok dan pelanggan dengan biaya terendah dan kecepatan tertinggi.

Mensah *et al.* (2013), mendefinisikan rantai pasok sebagai jaringan mitra bisnis yang berurutan terlibat dalam proses produksi yang mengubah bahan baku menjadi barang jadi atau jasa untuk memenuhi permintaan konsumen. Kompleksitas dalam sistem rantai pasok dapat diartikan sebagai suatu kondisi yang terjadi karena banyaknya asosiasi yang saling terkait dan saling tergantung dalam sistem rantai pasok dengan menggunakan beberapa proses antar koneksi (Ghadge *et al.*, 2013).

Menurut Anwar (2013), terdapat beberapa pemeran utama dalam rantai pasok berupa perusahaan dengan kepentingan yang sama.

a. Rantai 1: Pemasok

Pemasok adalah sumber bahan pertama yang memulai rantai distribusi baru. Bahan pertama ini dapat berupa bahan baku, bahan baku, bahan penolong, barang, suku cadang, dan lain-lain.

b. Rantai 1-2: Pemasok - Manufaktur

Suatu manufaktur atau bentuk manufaktur lain atau bentuk produksi lain yang melakukan operasi pembuatan, pemrosesan, perakitan, konversi, pemurnian (penyelesaian) barang. Hubungan antara kedua rantai ini telah menciptakan potensi penghematan. Penghematan juga dapat dicapai melalui inventarisasi bahan mentah, produk setengah jadi, dan barang jadi pada pemasok, produsen, dan titik transit yang memenuhi syarat penghematan.

c. Rantai 1-2-3: Pemasok - Manufaktur - Distributor

Barang yang diproduksi oleh produsen saat ini didistribusikan ke pelanggan. Produk dijual melalui distributor. Barang-barang dari pabrik didistribusikan dalam jumlah besar melalui gudangnya sendiri ke gudang pedagang besar, pedagang besar, dan pedagang besar, yang selanjutnya mendistribusikannya dalam jumlah kecil ke pengecer dan pengecer.

d. Rantai 1-2-3-4: Pemasok - Produsen - Distributor – Pengecer

Pedagang grosir biasanya memiliki fasilitas penyimpanan sendiri tempat barang disimpan sebelum dikirim kembali ke pengecer. Ada beberapa pabrik yang menjual produk yang dihasilkannya langsung ke pelanggan, namun jumlahnya relatif sedikit.

e. Rantai 1-2-3-4-5: Pemasok - Produsen - Distributor - Pengecer - Pelanggan

Pelanggan adalah rantai terakhir dalam rantai pasokan. Pengecer menawarkan produknya langsung kepada pelanggan, pembeli, atau pengguna produknya. Dari penjelasan peneliti terdahulu penulis berpendapat bahwa Rantai Pasok adalah proses berlangsungnya beberapa aliran baik aliran barang, aliran informasi, aliran keuangan yang saling berketerikatan satu sama lain dalam suatu jaringan yang bertujuan untuk kepuasan konsumen dan tolak ukur bagi perusahaan atau pelaku usaha untuk penilaian kinerjanya.

2.1.2 Kinerja Rantai Pasok

Menurut Moehariono (2018), menyatakan bahwa kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi.

Menurut Paul (2014), pengukuran kinerja rantai pasok dilakukan dengan menilai standar kinerja seperti manajemen aset, profitabilitas, tingkat pelayanan, dan waktu pengiriman.

Kinerja rantai pasok adalah fundamental dalam kegiatan manajemen rantai pasok. Pujawan dan Er (2017), sistem pengukuran kinerja perlu dilakukan secara menyeluruh agar manajemen kinerja bekerja dengan efektif. Sistem pengukuran kinerja diperlukan untuk :

1. Menerapkan pemantauan dan pengendalian.
2. Mengkomunikasikan tujuan organisasi ke fungsi-fungsi dalam rantai pasokan.
3. Menentukan posisi organisasi relatif terhadap pesaingnya dan tujuan yang ingin dicapai.
4. Menentukan arah perbaikan untuk menciptakan keunggulan kompetitif.

Menurut Melnyk *et al.* (2004), yang harus ada dalam suatu pengukuran kinerja; 1.) *Individual metrics*, 2.) *Metrics Sets*, dan 3.) *Overall performance measurment system*.

Pengukuran kinerja adalah proses mengukur efisiensi dan efektivitas tindakan (Tangen, 2005). Pengukuran kinerja dimaksudkan untuk mendukung perancangan tujuan, mengevaluasi kinerja, dan menentukan langkah masa depan baik pada tingkat strategis, taktis, dan operasional (Vorst, 2006). Untuk mengoptimalkan jaringan rantai pasok, maka diperlukan pendekatan sistem pengukuran kinerja.

2.1.3 Konsep Agroindustri

Agroindustri merupakan suatu industri yang mengolah hasil pertanian menjadi bahan baku atau barang jadi, dan dapat meningkatkan nilai tambah bahan baku pertanian sekaligus mentransformasikan pertanian tradisional menjadi pertanian modern. Agroindustri memiliki beberapa tujuan; (1) menarik dan mendorong munculnya industri baru di bidang pertanian, (2) membangun struktur

ekonomi yang berketahanan, (3) menciptakan nilai tambah dan (4) menciptakan lapangan kerja dan peningkatan pendapatan (Soekartawi, 2000).

Syafruddin *et al.* (2021), mendefinisikan agroindustri sebagai kegiatan industri yang memanfaatkan hasil pertanian sebagai bahan baku, merancang, dan menyediakan peralatan serta jasa untuk kegiatan tersebut. Agroindustri merupakan salah satu mata rantai utama dalam rantai pembangunan pertanian dan memberikan kontribusi terhadap keberhasilan produksi pertanian.

2.1.4 Produk Turunan Kulit Sapi

Sejak zaman dahulu kulit sapi telah dimanfaatkan oleh masyarakat, seperti untuk keperluan seni, pakaian dan makanan. Hal ini terbukti dalam penelitian Setiawan (2020), Pertunjukan wayang kulit telah ada sejak zaman kerajaan Balitung hal ini karena ditemukan prasasti pada tahun 907 Masehi yang berbunyi “si galigi mawayang”. Hal itu menunjukkan bahwa kulit sapi sejak lama sudah digunakan untuk keperluan bahan pembuatan wayang kulit. Wayang diartikan sebagai boneka atau inkarnasi manusia yang terbuat dari kulit kerbau atau sapi. Wayang kulit adalah suatu bentuk seni di mana kulit binatang dipipihkan, diwarnai dan dibuat menjadi berbagai bentuk untuk mewakili adegan wayang kulit.

Alasan mengapa bahan kulit sapi dipilih dalam pembuatan pakaian menurut Jumarding dan Jumadil (2023), pemilihan kulit sapi dalam pengolahan menjadi bahan kerajinan dan aksesoris dikarenakan bahan dari kulit sapi termasuk golongan jenis kulit yang elastis, tahan lama dan kuat. Kulit sapi bersifat elastis dan mudah diolah sehingga biasa diolah menjadi pakaian seperti jaket kulit, kemeja, celana, bahan kulit, dan sepatu. Sejalan dengan Jumarding, di Desa Selosari di Kabupaten Magetan merupakan kawasan kerajinan kulit yang menghasilkan berbagai produk seperti sepatu, tas, ikat pinggang, gelang, gantungan kunci, dan aksesoris lainnya. Dan sudah ada sejak tahun 1830 (Limostin, 2013).

Tidak hanya di Kabupaten Magetan, kegiatan pemanfaatan kulit sapi sebagai bahan pembuat pakaian juga ada di Bandung. Dalam Penelitian Kurnianingrum *et al.* (2019), tepatnya di Desa Cempaka Mulya, Kecamatan Cimaung, Kabupaten Bandung merupakan penghasil dari sebagian besar produk sepatu kulit. Produk

yang diproduksi adalah sepatu boot yang biasa dipakai militer Beberapa produk kulit sejenis yang dihasilkan adalah dompet dan sarung tangan.

Kulit sapi juga dapat dibuat menjadi olahan pangan seperti gelatin dan kerupuk. Kulit sapi dapat digunakan sebagai bahan baku alternatif pembuatan gelatin. Kandungan kolagen pada kulit mamalia sebesar 89% (Said *et al.*, 2017). Gelatin merupakan produk alami yang diperoleh melalui hidrolisis parsial kolagen yang diperoleh dari kulit dan tulang hewan (Duconseille *et al.*, 2015).

Olahan kulit yang relevan dengan penelitian ini adalah olahan makanan dari komoditi kulit yaitu kerupuk kulit. Kerupuk kulit atau dikenal juga dengan kerupuk rambak merupakan olahan kerupuk yang bahan utamanya adalah kulit hewan (Kurniawan *et al.*, 2020)

2.1.5 Kerupuk Kulit Sapi

Kulit merupakan hasil samping dari pemotongan hewan yang berupa organ tubuh bagian terluar yang dipisahkan dari tubuh pada saat proses pengulitan. Kulit mentah dibedakan atas dua kelompok, yaitu kelompok kulit yang berasal dari hewan besar seperti sapi, kerbau dan lain-lain, yang dalam istilah asing disebut *hides* dan kelompok kulit yang berasal dari hewan kecil seperti kambing, kelinci, dan lain-lain yang dalam istilah asing disebut *skins*. Kulit hewan besar lebih banyak mengandung protein, lemak dan khitin dibanding kulit hewan kecil (Rapika *et al.*, 2016).

Kulit hewan merupakan organ paling luar yang dipisahkan saat pengulitan pada proses penyembelihan (Sudarminto, 2000). Kulit sapi sebagai hasil samping pemotongan ternak sangat berpotensi untuk diolah menjadi kerupuk kulit (Arianti dan Waluyati, 2019). Pengertian kerupuk adalah makanan ringan yang dibuat dari adonan tepung tapioka dicampur bahan perasa seperti udang dan ikan. Sebutan kerupuk di beberapa negara antara lain *krupuk/kerupuk/kropoek* di Indonesia, *keropok* di Malaysia, *Kropek* di Filipina, *bánh phồng tôm* di Vietnam merupakan makanan ringan (*snack*) di beberapa negara asia (Anonim, 2010).

Terdapat dua jenis kerupuk yang dikenal dimasyarakat, yaitu kerupuk dengan bahan baku nabati (seperti kerupuk singkong, kerupuk bawang, kerupuk puli,

rempeyek, kerupuk gendar, kerupuk aci, kemplang, emping melinjo (*gnetum gnemon*) dan karak) dan kerupuk dengan tambahan bahan pangan hewani (seperti kerupuk udang, kerupuk ikan dan kerupuk rambak kulit (Anonim, 2010). Kerupuk kulit atau yang dikenal dengan nama kerupuk rambak adalah kerupuk yang tidak dibuat dari adonan tepung tapioka, melainkan dari kulit sapi, kerbau, kelinci, ayam atau kulit ikan yang dikeringkan (Anonim, 2011).

Kerupuk kulit sapi juga merupakan makanan cepat saji yang sangat praktis, dengan rasa yang enak, gurih dan renyah dan dapat dijangkau oleh daya beli masyarakat (Amertaningtyas, 2014). Kerupuk kulit merupakan makanan khas masyarakat Indonesia untuk semua tingkatan umur dari umur muda sampai tua (Arianti dan Waluyati, 2019).

Kulit sapi sebagai hasil samping pemotongan ternak sangat berpotensi untuk diolah menjadi kerupuk kulit (Arianti dan Waluyati, 2019). Agroindustri kerupuk kulit merupakan proses mengolah hasil samping penyembelihan (kulit) menjadi kerupuk kulit. Kegiatan ini sangat strategis untuk meningkatkan pendapatan, karena bahan baku yang digunakan relatif lebih murah dan mudah didapat (Hardiyanti, 2015).

Menurut Hariyanti (2021), penerapan ide kreatif pada industri kerupuk kulit di Desa Aptaik, Kecamatan Pringgabaya, Lombok timur terbukti dapat meningkatkan penjualan. Dengan cara membuat variasi rasa dan bentuk baru pada kerupuk kulit

2.1.6 Proses Pembuatan Kerupuk Kulit Sapi

Dalam prosesnya sebelum menjadi produk kerupuk kulit Kulit sapi terlebih dahulu melalui serangkaian tahap. Menurut Amertaningtyas (2014), terdapat beberapa tahapan dalam proses pembuatan kerupuk kulit sapi, yaitu:

1. Penyediaan bahan baku

Pemilihan kulit sebagai bahan baku kulit (harus dari kulit yang sehat, bukan dari ternak yang sakit, kulit bersih dan tidak busuk)

2. Pencucian

Kulit sapi terlebih dahulu dicuci dengan air yang mengalir, tujuannya agar kotoran yang menempel pada kulit sapi tersebut mudah dibersihkan.

3. Perendaman

Kulit sapi direndam dalam air bersih selama 24 jam agar terlihat segar

4. Pengapuran

Proses merendam kulit dalam larutan kapur tohor ($\text{Ca}(\text{OH})_2$ agar kulit membengkak, lapisan epidermis dan bulu mudah dihilangkan serta untuk meningkatkan daya kembang dan kerenyahan kerupuk rambak)

5. Pembuangan Kapur

Kulit sapi dibersihkan dengan air bersih mengalir agar kandungan kapur hilang

6. Perebusan

Kulit sapi melalui proses perebusan pada suhu dan waktu tertentu agar kulit sapi matang.

7. Menggunting kulit

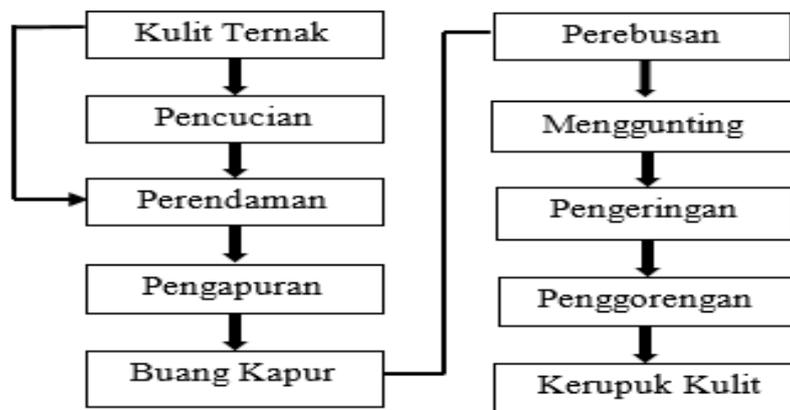
Pemotongan kulit dengan cara memotong kulit dengan ukuran tertentu dan konsisten.

8. Pengerinan

Kulit sapi dijemur dengan matahari langsung selama 2-3 hari

9. Penggorengan

Minyak yang digunakan pada saat menggoreng agak banyak, tujuannya agar kulit yang digoreng lebih mekar atau mengembang. Dengan suhu 80°C dilanjutkan dengan suhu 120°C .



Gambar 3. Proses Pembuatan Kerupuk Kulit

2.1.7 Metode Untuk Mengukur Kinerja Rantai Pasok

Menurut Robertson *et al.* (2002), pengukuran kinerja adalah proses menilai seberapa baik suatu tindakan mencapai tujuan dan sasaran yang sudah ditentukan sebelumnya. Pengukuran ini mencakup informasi tentang efisiensi penggunaan sumber daya, kualitas barang dan jasa yang dihasilkan, hasil kegiatan dibandingkan dengan tujuan yang diinginkan, dan efektivitas tindakan untuk mencapai tujuan. Pengukuran kinerja merupakan salah satu komponen penting manajemen rantai pasokan yang berhasil (Tarasewicz, 2016).

2.1.7.1 Supply Chain Operational Reference (SCOR)

Supply Chain Operation Reference (SCOR) merupakan sebuah model atau metode yang digunakan untuk melakukan penilaian mandiri dan perbandingan aktivitas-aktivitas dan kinerja rantai suplai sebagai suatu standar manajemen rantai suplai lintas industri yang disahkan oleh *Supply Chain Council* (SCC) (Prakash *et al.*, 2013).

Menurut Pujawan dan Er (2017), SCOR (*Supply Chain Operations Reference*) merupakan model acuan operasi rantai pasok berbasis proses. SCOR dapat memetakan bagian-bagian rantai pasokan. SCOR membagi proses rantai pasokan menjadi lima proses inti: *plan, source, make, deliver, dan return*. Kelima proses ini bekerja sebagai berikut:

1. *plan*

proses menyeimbangkan pasokan dan permintaan untuk menentukan tindakan terbaik untuk memenuhi persyaratan pengadaan, produksi, dan pengiriman. Perencanaan ini meliputi proses estimasi kebutuhan penjualan, perencanaan dan pengendalian persediaan, perencanaan produksi, perencanaan material, perencanaan kapasitas, serta koordinasi perencanaan rantai pasok dan perencanaan keuangan.

2. *Source*

proses pengadaan barang dan jasa untuk memenuhi permintaan. Proses yang dibahas meliputi penjadwalan pengiriman dari pemasok, penerimaan, peninjauan

dan persetujuan pembayaran barang yang dikirim dari pemasok, pemilihan pemasok, dan evaluasi kinerja *supplier*. Sifat prosesnya dapat bervariasi tergantung pada apakah barang yang dibeli ada dalam stok atau dibuat sesuai pesanan (*make-to-order*) atau produk dibuat sesuai pesanan (*engineer to order products*).

3. *Make*

proses mengubah bahan mentah dan komponen menjadi produk yang diinginkan pelanggan. Kegiatan *make* atau produksi dapat dilakukan berdasarkan perkiraan (*make-to-stock*), pesanan (*make-to-order*), atau *engineer-to-order* untuk memenuhi target persediaan. Proses yang dimaksud disini meliputi perencanaan produksi, pelaksanaan kegiatan produksi dan pemeriksaan mutu, pengelolaan produk setengah jadi (*work in process*), pemeliharaan peralatan produksi, dan lain-lain.

4. *Deliver*

proses pemenuhan permintaan akan barang atau jasa. Biasanya mencakup manajemen pesanan (*order management*), transportasi, dan pengiriman. Proses yang terlibat meliputi pesanan pelanggan, pemilihan penyedia layanan pengiriman, penanganan operasi gudang untuk barang jadi, dan pengiriman faktur ke pelanggan.

5. *Return*

Proses pengembalian atau penerimaan pengembalian produk dengan berbagai alasan. Aktivitas yang terlibat termasuk menentukan kondisi produk, meminta persetujuan untuk pengembalian yang cacat, merencanakan pengembalian, dan melaksanakan pengembalian. *Post delivery customer support* juga merupakan bagian dari proses *return*.



Gambar 4 .Lima proses inti rantai pasok dalam SCOR

Sumber: Pujawan, 2017

Menurut Pujawan dan Mahendrawati (2017) SCOR memiliki tiga hierarki proses. Ketiga hierarki ini menunjukkan bahwa SCOR membagi proses umum menjadi proses rinci. Ketiganya adalah:

1. Level 1 adalah level tertinggi yang memberikan definisi umum dari lima proses yang tercantum di atas (*plan, source, make, deliver, dan return*).
2. Level 2 dimaksudkan sebagai tingkat konfigurasi (*configuration level*) di mana rantai pasokan perusahaan dapat disusun berdasarkan 30 proses inti. Bisnis dapat membuat konfigurasi saat ini atau konfigurasi yang diinginkan.
3. Level 3 disebut level elemen (*element level*) proses dan mencakup definisi elemen proses, *input, output*, metrik untuk setiap elemen proses, dan referensi (*benchmark dan best practice*).

Model SCOR menyediakan alat pengukuran kinerja berupa atribut yang diperoleh dari proses evaluasi rantai pasokan, seperti keandalan reliabilitas, responsivitas, adaptivitas, dan biaya. Reliabilitas merupakan karakteristik kinerja yang dapat mengukur kemampuan anggota rantai pasok dalam menyelesaikan tugas yang didelegasikan. Responsivitas merupakan atribut yang mengukur kecepatan jaringan rantai pasokan produk mulai dari produsen hingga pengguna akhir. Adaptabilitas adalah kemampuan dalam merespon perubahan kondisi pasar guna mempertahankan bahkan meningkatkan keuntungan. Biaya mengukur kinerja

rantai pasokan dengan menghitung alokasi sumber daya untuk aktivitas rantai pasokan (Kazemkhanlou *et al.*, 2014).

Tabel 2. Performance Attribute SCOR

Atribut Kinerja	Definisi
<i>Supply Chain Reability</i>	Kemampuan untuk melaksanakan tugas seperti yang diharapkan. Keandalan berfokus pada prediktabilitas hasil dari suatu proses. Metrik yang umum untuk atribut keandalan meliputi: Tepat waktu, jumlah yang tepat, kualitas yang tepat.
<i>Supply Chain Resposiveness</i>	Kecepatan pelaksanaan tugas. Kecepatan rantai pasokan dalam menyediakan produk kepada pelanggan. Contohnya termasuk metrik waktu siklus.
<i>Supply Chain flexibility</i>	Kemampuan untuk merespons pengaruh eksternal, kemampuan untuk merespons perubahan pasar untuk mendapatkan atau mempertahankan keunggulan kompetitif. Metrik Ketangkasan SCOR mencakup Kemampuan Beradaptasi dan Nilai Keseluruhan yang Berisiko
<i>Supply Chain Cost</i>	Biaya pengoperasian proses rantai pasokan. Ini termasuk biaya tenaga kerja, biaya material, dan biaya manajemen dan transportasi. Metrik biaya yang umum digunakan adalah Harga Pokok Penjualan.
<i>Supply Chain Asset Management</i>	Kemampuan untuk memanfaatkan aset secara efisien. Strategi manajemen aset dalam rantai pasokan mencakup pengurangan inventaris dan <i>insourcing</i> vs <i>outsourcing</i> . Metrik meliputi: Hari persediaan pasokan dan pemanfaatan kapasitas.

Sumber: Paul (2014).

SCOR (*supply chain operational reference*) dipercaya sebagai model terbaik untuk mengevaluasi kinerja rantai pasok, karena memungkinkan menggambarkan kondisi yang sesungguhnya. Model juga menekankan pada proses yang tidak efektif untuk membantu perbaikan ke arah yang lebih baik dimana operasional, kinerja, dan kontrol dapat ditingkatkan (Prakash *et al.*, 2013).

2.1.8 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan sebagai rujukan dalam penelitian ini disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Penelitian Terdahulu

No.	Nama Penulis/peneliti dan tahun	Judul	Tujuan penelitian	Metode penelitian dan hasil penelitian
1	Putra <i>et al.</i> (2019)	Analisis Kinerja <i>Supply Chain</i> pada Agroindustri Kopi.	Manajerial untuk mengatasi permasalahan yang terjadi pada sisi <i>upstream</i> dan <i>downstream</i> .	<i>Supply Chain Operational Reference</i> (SCOR). <ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil pemetaan level 1 adalah POF 100%, OFCT 1 hari, COGS 84,58%, dan CTCCT 8,1 hari. Berdasarkan hasil pengukuran, indikator COGS belum mencapai target yang ditetapkan, namun tiga indikator lainnya yaitu POF, OFCT, dan CTCCT telah mencapai target yang ditetapkan. 2. Pemetaan tingkat 2 mengidentifikasi masalah dalam rantai pasokan kopi UD "Matt Coffee", terutama karena UD "Matt Coffee" mendapatkan bahan baku yang sangat mahal dari pemasok, sehingga menghasilkan nilai COGS yang tinggi. 3. Pemetaan Level 3 merupakan tindak lanjut dari pemetaan Level 2 pada proses sumber, sehingga menghasilkan tingkat COGS yang lebih tinggi lagi. Hal ini disebabkan kurangnya koordinasi harga

No.	Nama Penulis/peneliti dan tahun	Judul	Tujuan penelitian	Metode penelitian dan hasil penelitian
				<p>bahan baku dengan petani dan dampak fluktuasi harga bahan baku pada bulan Mei 2018.</p> <p>Di sisi lain, faktor hilir seperti kenaikan biaya tidak berdampak besar terhadap hasil usaha.</p>
2.	Effendi <i>et al.</i> (2019)	Evaluasi Kinerja pada <i>Green Supply Chain Management</i> Susu Pasteurisasi di Koprasi agro Niaga Jabung.	Mengevaluasi penerapan dalam tercapainya kinerja <i>green supply chain Management</i> Koperasi Agro Niaga (KAN) Jabung.	<p><i>Green Supply Chain Management</i> (GSCM) <i>Analytical Hierarchy Procecess</i> (AHP), <i>Objective Matrix</i> (OMAX) dan <i>Traffic Light System</i> (TLS).</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Teridentifikasi 30 KPI efektif saat menentukan kinerja: 6 KPI dari perspektif pengadaan ramah lingkungan, 11 KPI dari perspektif manufaktur ramah lingkungan, 10 KPI dari perspektif logistik ramah lingkungan, dan 3 KPI dari perspektif logistik terbalik. 2. Berdasarkan sistem penilaian menggunakan OMAX dan TLS, KPI perusahaan secara keseluruhan adalah 6,8026. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja GSCM KAN Jabung secara keseluruhan masih belum memuaskan dan diperlukan perbaikan sistem pemantauan yang lebih terintegrasi untuk memaksimalkan hasil kinerja.

No.	Nama Penulis/peneliti dan tahun	Judul	Tujuan penelitian	Metode penelitian dan hasil penelitian
3.	Maysaroh <i>et al.</i> (2018)	<i>Supply Chain Management</i> Ubi Kayu (<i>Manihot esculenta</i>) di Agroindustri Tiwul Instan Kabupaten Gunungkidul.	Mekanisme manajemen rantai pasok; model manajemen rantai pasok; dan kinerja rantai pasok ubi kayu di Agroindustri Tiwul instan.	<p>3. Hasil lainnya adalah 12 KPI berkategori hijau (sangat baik), 13 KPI berkategori kuning (cukup baik), dan 5 KPI berkategori merah (buruk).</p> <p>Pengelolaan rantai pasok ubi kayu pada Agroindustri Tiwul Instan melibatkan perjanjian kontrak berupa kontrak lisan antar anggota, sistem jual beli secara tunai, dan pemilihan mitra berdasarkan pemanenan sesuai standar yang telah ditetapkan atas kesediaan untuk melakukan dan melaksanakan proses produksi.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Model pengelolaan rantai pasok ubi kayu pada agroindustri tiwul instan di kabupaten Gunung Kidul terdiri dari petani, pengepul, pedagang pasar, dan agroindustri tiwul instan sebagai pelaku rantai, yang masing-masing input dan produksinya melakukan aktivitas yang berbeda-beda tergantung outputnya. 2. Saluran yang paling efisien adalah SC4 (Petani (Gaplek) ke Pedagang Pasar (Gaplek) ke Agroindustri Tiwul Instan). Saluran ini dinilai efisien karena memiliki margin pemasaran yang relatif rendah,

No.	Nama Penulis/peneliti dan tahun	Judul	Tujuan penelitian	Metode penelitian dan hasil penelitian
4	Ramadhan <i>et al.</i> (2014)	Kinerja Rantai Pasokan Agroindustri Emping Jagung (kasus di Kelurahan Pandanwangi, Kecamatan Blimbing, Kota Malang)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mengidentifikasi dan menganalisis kondisi <i>supply chain</i> agroindustri emping jagung. 2. Mengukur kinerja <i>supply chain</i> management agroindustri emping jagung. 	<p><i>farmer's share</i> yang relatif tinggi, dan rasio keuntungan terhadap biaya yang tinggi dibandingkan saluran lainnya.</p> <p><i>Supply Chain Operational Reference</i> (SCOR) dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Rantai pasok agribisnis keripik jagung di Desa Pandanwangi terdiri dari beberapa pemain: petani, pemasok, agribisnis, pengecer, dan konsumen akhir. Koordinasi antar pelaku rantai pasok agribisnis keripik jagung belum terjalin dengan baik, terutama pada alur informasi pada simpul agribisnis-pemasok dan pemasok-petani. 2. Kinerja <i>Supply Chain</i> Management Pertanian Desa Pandanwangi Keripik Jagung termasuk kategori “kemajuan” atau “kinerja baik”, dan rata-rata tingkat pencapaian ketiga indikator kinerja tersebut sebesar 66,28%. <p>kinerja POF berada di puncak di kelasnya dengan total <i>order share</i> sebesar 89,59%, kinerja OFLT sebesar 59,26%, dan kinerja</p>

No.	Nama Penulis/peneliti dan tahun	Judul	Tujuan penelitian	Metode penelitian dan hasil penelitian
5	Prasetya <i>et al.</i> (2019)	Kinerja Manajemen Rantai Pasok (<i>Supply Chain Management</i>) Keripik Kentang di Industri Kecil Kota Batu.	Mendeskripsikan rantai pasok (<i>supply chain</i>) keripik kentang dan menganalisis kinerja dari manajemen rantai pasok keripik kentang di industri kecil kota batu.	<p>CTCCT berada di tengah-tengah sebesar 50%.</p> <p>Pemilihan pemasok yang tepat akan meningkatkan kinerja rantai pasokan di masa depan. Pemilihan pemasok menggunakan AHP menunjukkan bahwa kriteria yang disukai adalah kriteria kualitas dengan bobot 0,530, subkriteria yang disukai adalah kemampuan pemasok dalam menyediakan bahan baku sesuai kriteria, dan kriteria alternatif yang disukai adalah pemasok 1 dengan bobot 0,530 .sebesar 0,278.</p> <p>Analisis Deskriptif, <i>Supply Chain Operational Reference</i> (SCOR).</p> <p>Industri kecil keripik kentang di Kota Batu mempunyai pola aliran rantai pasok dengan instansi terkait yaitu pemasok, produsen, pengecer, dan konsumen.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Selama proses <i>plan</i> , terdapat beberapa kegiatan yang tidak sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. 2. Pada proses <i>Source</i> beberapa kali mendapat bahan baku yang tidak sesuai ekspektasi.

No.	Nama Penulis/peneliti dan tahun	Judul	Tujuan penelitian	Metode penelitian dan hasil penelitian
				<p>3. <i>Make</i>, didasarkan pada prediksi (<i>make-to-stock</i>) dan pesanan (<i>made-to-order</i>).</p> <p>4. <i>Deliver</i>, Kami tidak selalu mengirimkan tepat waktu, dan dalam beberapa kasus kami mungkin melakukannya atas permintaan retailer.</p> <p>5. Pengembalian, dilakukan pengembalian dari pengecer karena beberapa produk rusak.</p> <p>Berdasarkan kuesioner untuk mengetahui indikator kinerja SCM, jumlah KPI adalah 24. KPI digunakan untuk mengukur kinerja SCM. Hasil rata-rata perhitungan kekuatan Keripik Kentang SCM Industri Kecil Kota Batu adalah 89,232 yang termasuk dalam kategori Baik (Baik). Namun, ada beberapa KPI yang menunjukkan bahwa metrik kinerja tidak selaras dengan sasaran industri dan perlu ditingkatkan. Perusahaan mempertahankan KPI (<i>Key Performance Indicators</i>) dengan nilai kinerja yang baik dan memperbaiki indikator yang nilai kinerjanya buruk agar kinerja SCM perusahaan mencapai tingkat yang dapat dicapai <i>Excellent</i>. Bagi para peneliti, akan</p>

No.	Nama Penulis/peneliti dan tahun	Judul	Tujuan penelitian	Metode penelitian dan hasil penelitian
6.	Puspita (2022)	Analisis Pengukuran Kinerja <i>Green Supply Chain Management</i> Berdasarkan Process Maturity Model (Studi Kasus: UKM Rambak Kulit Krecek Azzahra Banyudono)	Mengukur kinerja <i>Green supply chain management</i> (GSCM) berdasarkan tingkat kematangan (<i>maturity process</i>).	menarik untuk mengembangkan lebih lanjut model SCOR yang ada dengan meneliti lebih lanjut dengan mempertimbangkan biaya dan aliran SCM yang lebih luas termasuk pemasok, distributor, pengecer, dan pelanggan akhir. Menggunakan metode AHP dan <i>green supply chain management</i> . 1. hasil nilai akhir kinerja <i>green supply chain management</i> pada UKM Rambak Kulit Krecek Azzahra Banyudono yang didapatkan dari perhitungan dengan menggunakan metode <i>Green SCOR</i> yaitu sebesar 69,771, yang termasuk dalam kategori indikator kinerja <i>average</i> .

2.2 Kerangka Pemikiran

Manajemen rantai pasokan secara umum dipahami sebagai integrasi aktivitas mulai dari pengadaan barang dan jasa, mengubah bahan mentah menjadi barang dalam proses dan barang jadi, serta mengirimkan barang tersebut secara efisien ke pelanggan (Guritno *et al.*, 2014).

Menurut Guritno *et al.* (2014), secara umum pengertian rantai pasok mengacu pada aliran bahan dari awal sampai ke konsumen, dengan mempertimbangkan faktor-faktor seperti ketepatan waktu, biaya, dan kuantitas produk. Rantai pasok mencakup semua langkah yang diperlukan, secara langsung atau tidak langsung, untuk memenuhi permintaan pelanggan. Ini berarti serangkaian kolaborasi antara beberapa perusahaan (perusahaan) untuk memproduksi suatu produk mulai dari bahan mentah hingga produk akhir dan membawanya ke tangan pengguna akhir (Ismanto, 2020).

Tujuan utama dari rantai pasok adalah kepuasan pelanggan. Tujuan dari rantai pasok adalah untuk memaksimalkan akumulasi nilai dan manfaat yang dihasilkan oleh setiap komponen rantai pasokan, mulai dari pemasok ke produsen, produsen ke distributor, dan distributor ke konsumen (Martono, 2020).

Pola aliran rantai pasokan menggambarkan aliran barang, informasi, atau keuangan melalui rantai pasokan. Aliran barang adalah aliran barang dari hulu ke hilir, aliran informasi adalah pergerakan informasi mengenai produk dari hulu ke hilir atau sebaliknya, dan aliran keuangan adalah aliran keuangan dari hilir ke hulu. Bisa dalam bentuk wesel, cek, dan lain-lain. Dalam penelitian Maysaroh *et al.* (2018), yang berjudul *Supply Chain Management Ubi Kayu (Manihot esculenta)* di Agroindustri Tiwul Instan Kabupaten Gunungkidul juga menggambarkan pola aliran pasokan.

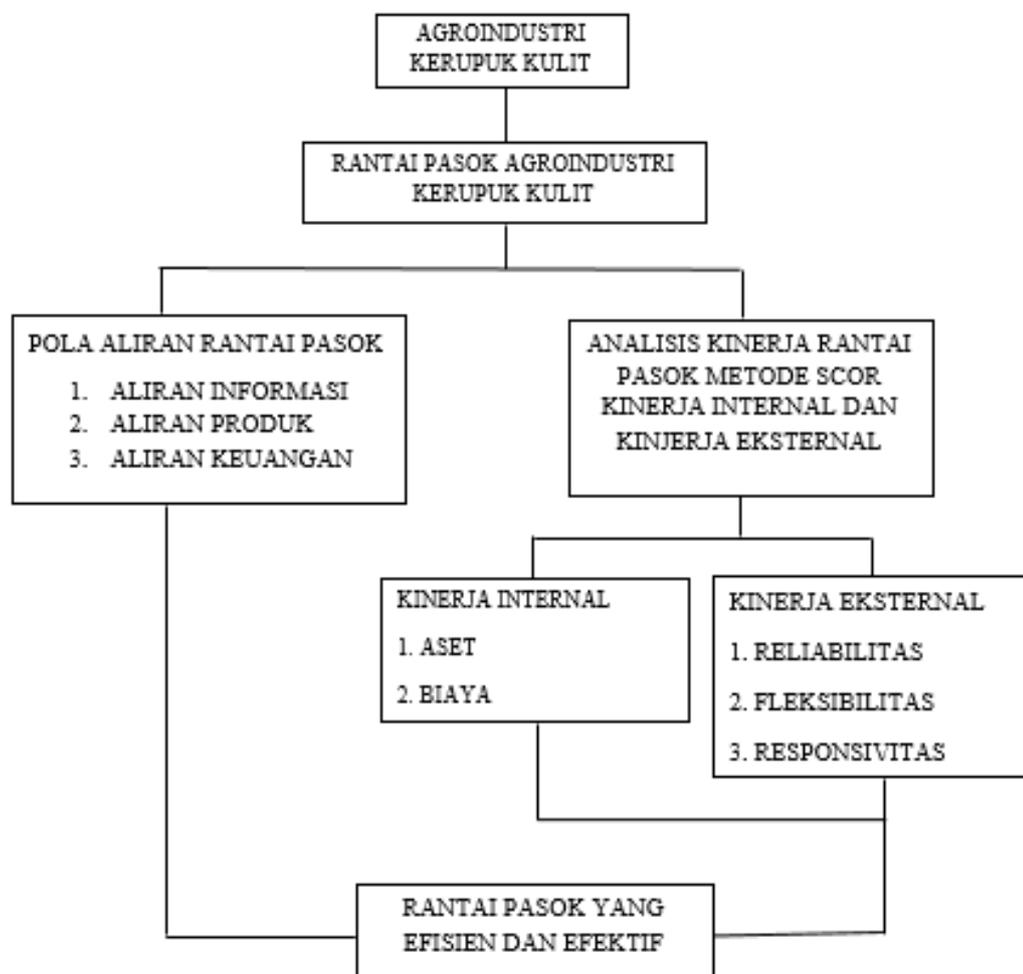
Untuk mengetahui seberapa efisien rantai pasok pada suatu perusahaan dilakukan sebuah kegiatan yaitu analisa kinerja rantai pasok dengan cara menghitung kinerja pengiriman, pemenuhan pemesanan, kepatuhan, renggang waktu suatu pemesanan, siklus pemenuhan pemesanan, fleksibilitas rantai pasok, siklus waktu tunai ke kas, dan inventaris harian meliputi kinerja internal (aset dan biaya) dan kinerja eksternal (realibilitas, fleksibilitas dan responsibilitas). Kinerja

rantai pasokan adalah sebuah kinerja tentang aktifitas yang berhubungan dengan arus barang, informasi, dan dana dari pemasok sampai dengan konsumen akhir (Diabat *et al.*, 2009).

Selanjutnya untuk menganalisis kinerja rantai pasok diperlukan analisa aliran rantai pasok menggunakan model *supply chain operational reference* (SCOR). Menurut Prakash *et al.* (2013), *supply chain reference operational* (SCOR) terdiri dari dua jenis elemen: atribut kinerja dan matriks. Atribut kinerja adalah kelompok matriks yang digunakan untuk mewakili strategi. atribut pekerjaan berhubungan dengan strategi perusahaan. Setiap atribut memiliki tolok ukurnya sendiri dalam matriks model Referensi Operasi Rantai Pasokan (SCOR) .

Penelitian-penelitian tentang analisis kinerja rantai pasok yang menggunakan *metode supply chain operational reference* (SCOR) antara lain dilakukan oleh Kurnia *et al.* (2023) dalam jurnal berjudul “*Analysis of Tomato Supply Chain Performance in Pangandaran District*” dengan studi kasus pada petani di Pangandaran dan menganalisis kinerja rantai pasok pada komoditi tomat menggunakan model *supply chain operational reference* (SCOR) menyatakan bahwa kinerja rantai pasok petani tomat di Desa Sindangjaya, Kecamatan Mangunjaya, Kabupaten Pangandaran berdasarkan indikator kinerjanya adalah baik.

Hasil penelitian kinerja rantai pasok ini nantinya akan memberikan gambaran dari kinerja pada rantai pasok yang ada di agroindustri kerupuk kulit Barokah Ciamis.



Gambar 4. Kerangka Pemikiran