

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini berisi penjelasan mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan dari penelitian yang dilakukan.

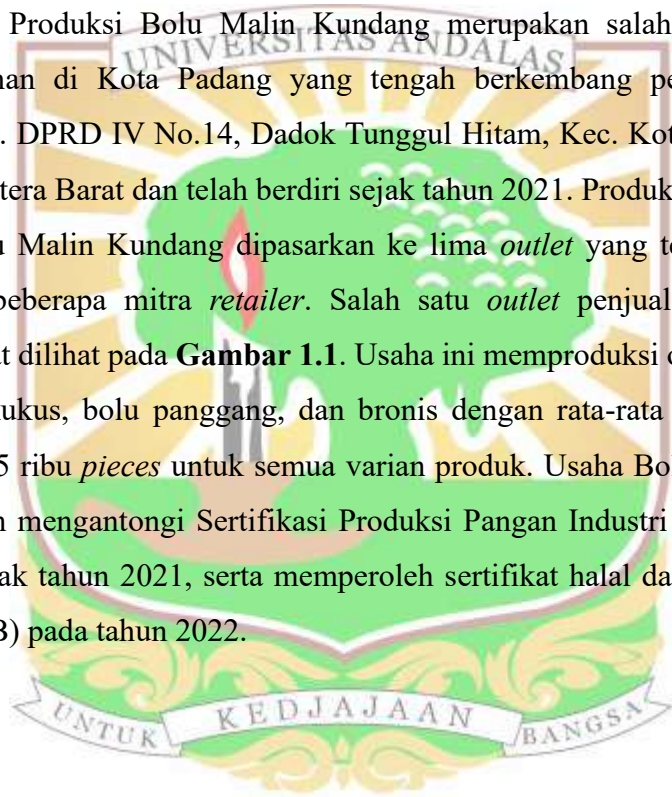
1.1 Latar Belakang

Rantai pasok memiliki peran yang sangat krusial dalam menjamin kelancaran proses bisnis pada sebuah perusahaan. Kinerja rantai pasok yang optimal mencerminkan kemampuan perusahaan yang baik dalam mengelola aliran material, informasi, dan keuangan secara terintegrasi dari hulu hingga hilir. Di masa perkembangan industri yang semakin pesat dan permintaan konsumen yang berfluktuasi, perusahaan dituntut untuk mampu memiliki sistem rantai pasok yang efisien, responsif, serta mampu menjaga kualitas produk yang dihasilkan (Chopra dkk., 2016). Aspek efisiensi pada rantai pasok tidak hanya meliputi pengendalian biaya produksi, tetapi juga efektivitas distribusi dan ketepatan dalam merespons dinamika permintaan pasar dan merencanakan pemasaran (Yanita & Wahyuni, 2021).

Sektor industri yang mengalami perkembangan pesat pada masa kini salah satunya adalah sektor industri pangan. Berdasarkan data pada Publikasi Statistik Penyediaan Makanan dan Minuman 2023 oleh Badan Pusat statistik, total jumlah usaha yang menekuni bidang penyediaan makanan dan minuman tercatat sebanyak 4,85 juta unit. Terdapat peningkatan sekitar 21,13% jika dibandingkan dengan tahun 2016 yang tercatat sebesar 4,01 juta usaha. Peningkatan tersebut mengindikasikan semakin berkembangnya sektor kuliner sebagai salah satu bagian penting dalam aktivitas ekonomi nasional (Badan Pusat Statistik, 2024). Saat ini industri makanan, khususnya pada skala industri kecil dan menengah (IKM), cukup sering menghadapi tantangan dalam menjaga stabilitas operasional rantai pasoknya. Hal ini dikarenakan oleh keterbatasan sumber daya yang tersedia,

ketergantungan terhadap pemasok tertentu, serta penggunaan sistem manajemen yang masih bersifat manual dan berbasis pengalaman semata. Keterbatasan tersebut dapat menimbulkan berbagai masalah mulai dari perencanaan produksi yang kurang akurat, stok bahan baku yang tidak stabil, dan untuk produk olahan makanan yang berumur pendek dapat menimbulkan resiko produk tidak terjual karena faktor usia produk (Mardani dkk, 2025). Oleh karena itu, penting bagi pelaku usaha untuk memahami kondisi nyata dari setiap bagian rantai pasok yang dimiliki agar dapat dilakukan evaluasi secara menyeluruh terhadap kinerjanya.

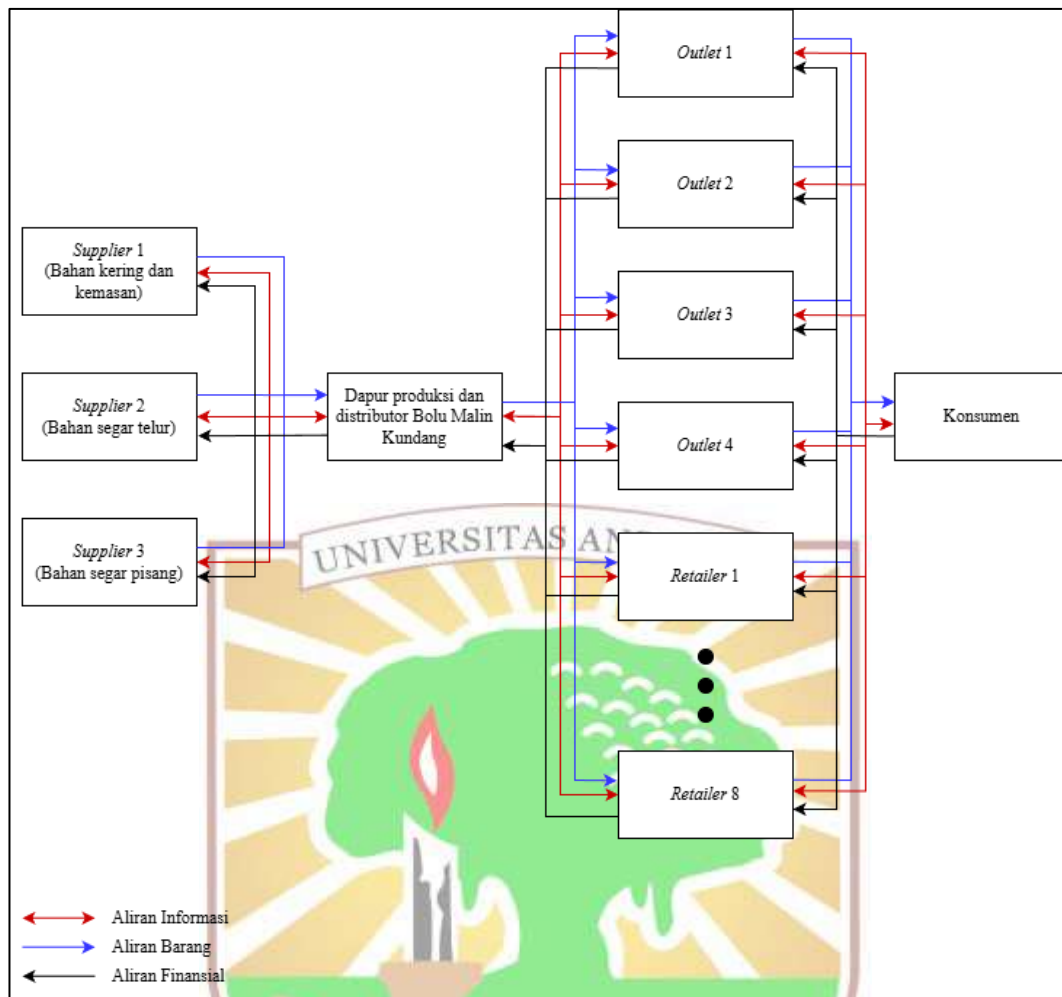
Dapur Produksi Bolu Malin Kundang merupakan salah satu produsen makanan olahan di Kota Padang yang tengah berkembang pesat. Usaha ini berlokasi di Jl. DPRD IV No.14, Dadok Tunggul Hitam, Kec. Koto Tengah, Kota Padang, Sumatera Barat dan telah berdiri sejak tahun 2021. Produk jadi dari Dapur Produksi Bolu Malin Kundang dipasarkan ke lima *outlet* yang terdapat di Kota Padang dan beberapa mitra *retailer*. Salah satu *outlet* penjualan Bolu Malin Kundang dapat dilihat pada **Gambar 1.1**. Usaha ini memproduksi olahan makanan seperti bolu kukus, bolu panggang, dan bronis dengan rata-rata permintaan per bulan yakni 15 ribu *pieces* untuk semua varian produk. Usaha Bolu Kukus Malin Kundang telah mengantongi Sertifikasi Produksi Pangan Industri Rumah Tangga (SPP-IRT) sejak tahun 2021, serta memperoleh sertifikat halal dan Nomor Induk Berusaha (NIB) pada tahun 2022.





Gambar 1.1 Salah Satu *Outlet* Penjualan Bolu Malin Kundang

Dapur Produksi Bolu Malin Kundang memiliki sistem *supply chain* yang melibatkan beberapa pihak mulai dari *supplier* bahan baku, bagian produksi, hingga mitra penjualan. Terdapat tiga pemasok untuk bahan baku di Dapur Produksi Bolu Malin Kundang yakni pemasok bahan kering yang terdiri atas tepung, bubuk coklat, perisa kue, *chocolate bar*, aneka *topping* kue, dan bahan tambahan pangan, serta juga terdapat pemasok bahan segar telur dan pisang. Untuk sistem distribusi penjualan produk Bolu Malin Kundang yakni melalui toko (*outlet*) dan mitra (*retailer*). Untuk menggambarkan hubungan aliran barang, informasi, dan uang dalam sistem operasional rantai pasok Dapur Produksi Bolu Malin Kundang, pada **Gambar 1.2** berikut disajikan diagram alur rantai pasok yang menunjukkan keterkaitan antara pihak-pihak yang terlibat dari hulu hingga hilir. Diagram ini memperlihatkan interaksi antara pemasok bahan baku, dapur produksi, *outlet*, *retailer*, hingga konsumen akhir, yang menjadi dasar dalam memahami titik-titik kritis rantai pasok perusahaan.



Gambar 1.2 Diagram Alur Rantai Pasok Dapur Produksi Bolu Malin Kundang

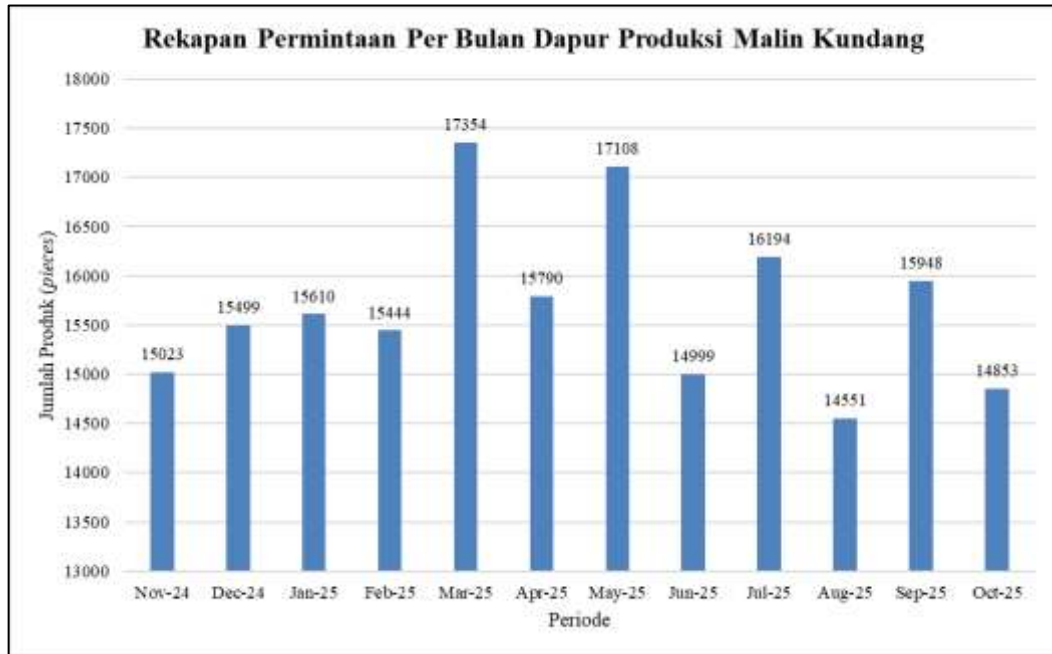
Berdasarkan **Gambar 1.2**, bahan baku didapatkan dari beberapa pemasok yang terdiri atas pemasok bahan kering dan kemasan, pemasok bahan segar telur, serta pemasok bahan segar pisang, yang kemudian dikirim ke dapur produksi sebagai pusat pengolahan sekaligus distributor. Selanjutnya, produk bolu kukus yang telah diproduksi didistribusikan ke berbagai saluran pemasaran, yaitu *outlet* milik usaha dan *retailer* mitra. Dari *outlet* dan *retailer* tersebut, produk kemudian sampai kepada konsumen. Selain aliran produk, juga terdapat aliran informasi dan aliran keuangan yang berjalan dua arah antara setiap entitas dalam rantai pasok, mulai dari *supplier* hingga konsumen, yang berperan penting dalam mendukung kelancaran operasional dan pengambilan keputusan pada Dapur Produksi Bolu Kukus Malin Kundang.

Pada proses pelaksanaan operasionalnya, perusahaan menghadapi berbagai permasalahan yang tersebar di seluruh tahapan rantai pasok. Dari sisi perencanaan, kegiatan produksi dan pengadaan bahan baku masih dilakukan berdasarkan perkiraan permintaan (*forecasting by experience*) bukan pada data penjualan aktual yang dimana berdasarkan hasil wawancara dengan petugas gudang pernah terjadi kelebihan stok bahan namun dalam frekuensi yang sedikit. Hal tersebut mengakibatkan terjadinya kelebihan produksi pada UMKM dimana nilai rata-rata retur produk untuk periode November 2024 – Oktober 2025 yakni sebesar 9,42%. Angka ini dinilai masih cukup besar dari nilai maksimal retur Kondisi tersebut menunjukkan dibutuhkan suatu sistem perencanaan yang lebih akurat berbasis data historis dan tren penjualan untuk mengurangi risiko ketidakseimbangan antara persediaan dan kebutuhan aktual (Fachlevi dkk., 2023).

Dari sisi pengadaan bahan baku, Dapur Produksi Bolu Malin Kundang hanya bekerja sama dengan satu pemasok utama untuk bahan kering seperti tepung dan gula yang berasal dari Kota Depok, serta satu pemasok bahan segar (telur) dari Kota Pariaman. Ketergantungan pada satu pemasok untuk bahan baku segar ini berpotensi menimbulkan risiko apabila terjadi gangguan pasokan seperti keterlambatan pengiriman, kenaikan harga, atau penurunan kualitas bahan yang dapat berpotensi menyebabkan keterlambatan produksi. Selain itu, pemesanan bahan baku masih dilakukan berdasarkan perkiraan, tanpa mempertimbangkan fluktuasi permintaan yang dapat terjadi sewaktu-waktu seperti yang dapat diamati pada **Gambar 1.3**. Kondisi tersebut dapat menyebabkan terjadinya kelebihan stok bahan tertentu atau bahkan kekurangan bahan saat diperlukan, yang nantinya akan membuat kelancaran proses produksi terganggu (Kuncorosidi & Sanjaya, 2021).

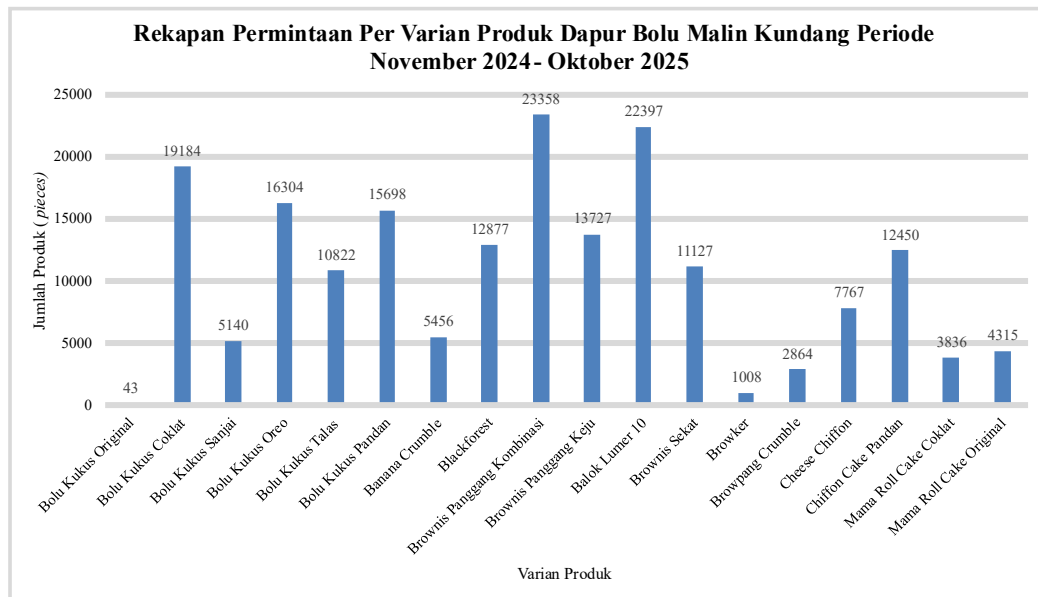
Berdasarkan data historis permintaan produk Bolu Malin Kundang selama periode satu tahun terakhir yang dapat dilihat pada **Gambar 1.3**, terlihat adanya fluktuasi yang cukup signifikan setiap bulannya. Lonjakan permintaan yang terjadi pada periode tertentu, seperti Maret dan Mei, menunjukkan bahwa pola permintaan konsumen belum stabil dan cenderung dipengaruhi oleh faktor musiman atau momentum penjualan. Kondisi ini menegaskan perlunya sistem perencanaan

produksi yang lebih adaptif berbasis data historis agar dapat menyeimbangkan kapasitas produksi dengan permintaan aktual.



Gambar 1.3 Permintaan Per Bulan Dapur Produksi Malin Kundang

Selain fluktuasi permintaan secara waktu, variasi permintaan juga terjadi antar jenis produk yang dihasilkan perusahaan. Rekapitulasi permintaan per varian produk selama periode November 2024 hingga Oktober 2025 dapat dilihat pada **Gambar 1.3** yang menunjukkan grafik permintaan per varian produk. Grafik tersebut menunjukkan bahwa tingkat permintaan pada setiap varian produk memiliki perbedaan yang cukup signifikan. Beberapa varian seperti brownies panggang kombinasi, bolu kukus coklat, dan balok lumer memiliki tingkat permintaan yang relatif tinggi, sementara beberapa varian lainnya memiliki tingkat penjualan yang lebih rendah yang dapat dilihat pada **Gambar 1.4** berikut.



Gambar 1.4 Permintaan Per Bulan Masing – Masing Varian Produk Bolu Malin Kundang

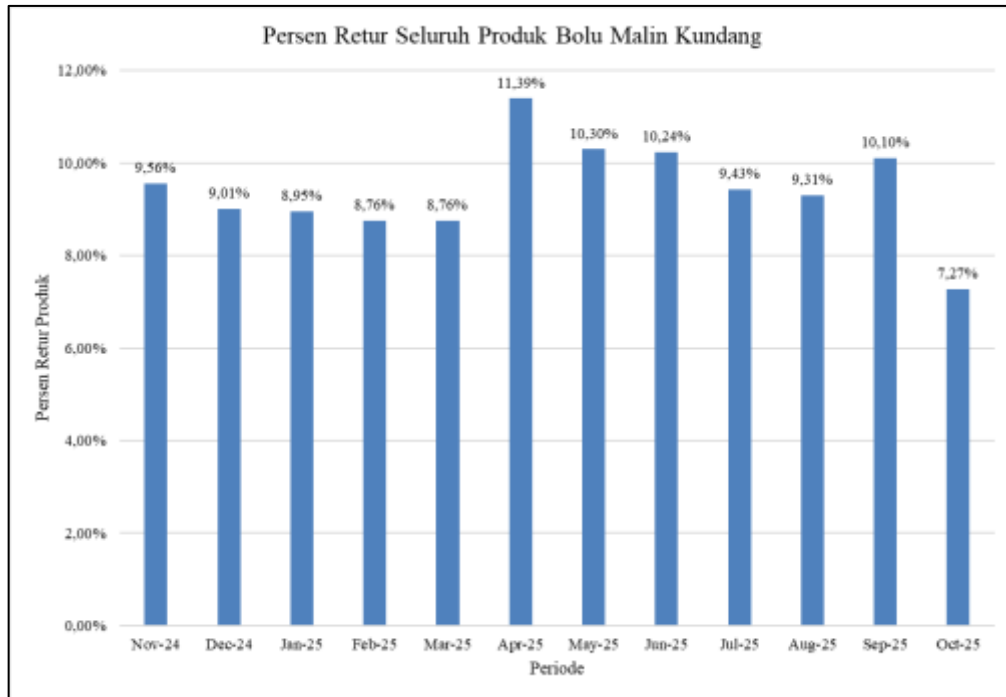
Pada tahapan produksi, perusahaan juga menghadapi beberapa kendala operasional yang berpengaruh terhadap efektivitas proses. Perencanaan produksi dilakukan tanpa menggunakan sistem terintegrasi, sehingga pengaturan jadwal produksi, kapasitas mesin, dan ketersediaan tenaga kerja belum sepenuhnya optimal. Selain itu, belum adanya sistem perawatan atau *maintenance* terjadwal terhadap peralatan produksi dapat menyebabkan potensi gangguan mesin yang dapat menghambat alur produksi dimana hal tersebut pernah terjadi beberapa kali saat proses produksi. Hanya terdapat perawatan yang bersifat *corrective* (hanya dilakukan setelah kerusakan terjadi) yang dapat menurunkan efisiensi dan meningkatkan risiko keterlambatan produksi dan penurunan kualitas hasil akhir. Faktor-faktor ini menunjukkan perlunya manajemen produksi yang lebih sistematis agar proses dapat berjalan efisien dan stabil.

Perbedaan tingkat permintaan antar varian produk tersebut menunjukkan bahwa pola permintaan konsumen tidak bersifat homogen. Kondisi ini menambah kompleksitas dalam proses pengelolaan operasional perusahaan, karena setiap varian produk memiliki kebutuhan bahan baku, proses produksi, serta strategi distribusi yang berbeda. Apabila perencanaan produksi tidak disesuaikan dengan pola permintaan masing-masing varian produk, maka perusahaan berpotensi

mengalami kelebihan produksi pada beberapa jenis produk yang pada akhirnya meningkatkan risiko produk tidak terjual dan berkontribusi terhadap terjadinya retur.

Pada tahap distribusi produk, tantangan yang dihadapi Dapur Produksi Bolu Malin Kundang berkaitan dengan karakter dan ciri khas produk bolu yang memiliki masa simpan relatif pendek. Produk harus didistribusikan secara tepat waktu kepada berbagai mitra penjual dan toko oleh-oleh, baik di dalam maupun di luar Kota Padang, agar kualitas produk tetap terjaga hingga diterima oleh mitra. Oleh karena itu, proses distribusi yang efektif menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung kelancaran rantai pasok perusahaan.

Permasalahan pada tahap hilir rantai pasok juga masih menjadi perhatian. Terdapat tingkat retur produk jadi yang cukup tinggi setiap periode penjualan, terutama karena kondisi produk yang sudah tidak layak konsumsi saat diterima kembali dari mitra penjual. Berdasarkan rekapitulasi data selama periode yang sama, persentase retur produk jadi Bolu Malin Kundang masih menunjukkan angka yang relatif tinggi dan fluktuatif di setiap bulan. Rekapitulasi data retur produk jadi Bolu Malin Kundang dapat dilihat pada **Gambar 1.5**. Nilai retur yang berkisar antara 7–11 persen menunjukkan adanya potensi ketidakseimbangan antara manajemen distribusi dan pengendalian mutu produk, yang perlu menjadi fokus evaluasi lebih lanjut dalam peningkatan performansi rantai pasok. Meskipun jumlahnya tidak selalu besar, retur yang terjadi secara konsisten tetap menimbulkan kerugian finansial bagi perusahaan, baik dari sisi biaya produksi yang terbuang maupun penurunan kepercayaan mitra. Hal ini menandakan bahwa koordinasi antara bagian produksi, pengiriman, dan mitra penjualan masih belum berjalan optimal (Deviana dkk., 2025).



Gambar 1.5 Persen Retur Produk Bolu Malin Kundang

Meskipun secara langsung permasalahan yang terlihat adalah tingginya tingkat retur produk dan belum optimalnya perencanaan produksi, kedua kondisi tersebut pada dasarnya merupakan manifestasi dari kinerja rantai pasok secara keseluruhan. Retur produk tidak hanya dipengaruhi oleh ketidaktepatan jumlah produksi, tetapi juga dipengaruhi oleh akurasi perencanaan permintaan, keandalan pemasok dalam menyediakan bahan baku, efektivitas proses produksi, serta kelancaran distribusi produk kepada mitra penjualan. Dengan demikian, permasalahan yang terjadi tidak bersifat parsial pada satu fungsi operasional tertentu, melainkan merupakan hasil interaksi antarproses dalam sistem rantai pasok yang terintegrasi.

Apabila perbaikan hanya difokuskan pada satu aspek operasional seperti perencanaan produksi, maka solusi yang dihasilkan berpotensi tidak komprehensif karena tidak mempertimbangkan kontribusi proses lain dalam rantai pasok. Oleh karena itu, dibutuhkan suatu metode evaluasi yang mampu menilai performansi setiap proses dalam rantai pasok secara menyeluruh sehingga perusahaan dapat mengidentifikasi titik permasalahan yang paling kritis serta menentukan prioritas perbaikan yang paling efektif.

Berbagai penelitian terdahulu menegaskan pentingnya pengukuran kinerja rantai pasok sebagai dasar evaluasi dan perbaikan berkelanjutan mampu mengidentifikasi indikator kinerja kritis pada setiap proses inti *supply chain* dan menjadi dasar penentuan prioritas perbaikan. Penelitian serupa juga dilakukan oleh Hafidz & Rahmawati (2023) pada CV. Industri Classica Variasi, yang membuktikan bahwa pendekatan pengukuran performansi rantai pasok efektif dalam mengungkap kendala utama rantai pasok pada perusahaan berskala UMKM, seperti keterlambatan pengadaan bahan baku dan permasalahan kualitas produk. Selain itu, Fikriyah dkk. (2021) juga menegaskan bahwa penerapan analisis kinerja rantai pasok pada perusahaan dengan sistem *make to order* dapat memberikan gambaran kinerja rantai pasok secara komprehensif serta menunjukkan area yang memerlukan perbaikan melalui penetapan KPI yang terstruktur. Meskipun demikian, sebagian besar penelitian tersebut masih berfokus pada sektor industri manufaktur dan jasa berskala menengah hingga besar, sehingga kajian yang secara khusus membahas UMKM pangan lokal dan produk dengan masa simpan yang singkat masih terbatas. Berdasarkan kondisi tersebut, tingginya tingkat retur produk, fluktuasi permintaan, serta variasi penjualan antar varian produk menunjukkan adanya kebutuhan untuk melakukan evaluasi secara komprehensif terhadap kinerja rantai pasok pada Dapur Produksi Bolu Malin Kundang.

Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengukur kinerja rantai pasok perusahaan secara kuantitatif guna mengidentifikasi tingkat performansi pada setiap tahapan proses serta menentukan prioritas perbaikan yang dapat meningkatkan efisiensi operasional dan menurunkan tingkat retur produk. Oleh karena itu, penelitian pada Dapur Produksi Bolu Malin Kundang perlu dilakukan untuk mengadaptasi dan menerapkan temuan penelitian terdahulu pada konteks UMKM pangan yang lebih memperhatikan terkait dimensi mutu produk dan keamanan pangan, serta menghasilkan rekomendasi perbaikan kinerja *supply chain* yang lebih relevan, aplikatif, dan sesuai dengan karakteristik usaha tersebut.

1.2 Perumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini yakni bagaimana meningkatkan kinerja rantai pasok yang berjalan di Dapur Produksi Bolu Malin Kundang melalui pengukuran kinerja rantai pasok saat ini dan apa saja rekomendasi perbaikan yang dapat diterapkan untuk meningkatkan nilai kinerja rantai pasok.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Menganalisis performa kinerja rantai pasok yang saat ini berjalan di Dapur Produksi Bolu Malin Kundang.
2. Mengidentifikasi indikator kinerja yang memiliki nilai kinerja aktual pada kategori rendah Dapur Produksi Bolu Malin Kundang.
3. Menyusun rekomendasi perbaikan yang dapat diterapkan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan keberlanjutan kinerja rantai pasok pada Dapur Produksi Bolu Malin Kundang.

1.4 Batasan Masalah

Agar penelitian ini lebih terarah, maka batasan masalah yang digunakan adalah:

1. Penelitian ini hanya berfokus pada produk-produk yang diproduksi langsung oleh Dapur Produksi Malin Kundang.
2. Data historis yang digunakan pada penelitian ini merupakan data historis pada periode November 2024 – Oktober 2025.
3. Penelitian tidak mencakup aspek finansial makro, tetapi berfokus pada indikator operasional kinerja rantai pasok.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan laporan tugas akhir ini disusun sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Menjelaskan teori-teori pendukung yang digunakan dalam penelitian, seperti konsep rantai pasok, model SCOR, metode AHP, serta penelitian terdahulu yang relevan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Menguraikan jenis dan metode penelitian, tahapan penelitian, pengumpulan data, variabel penelitian, serta teknik analisis data.

BAB IV PENYELESAIAN MASALAH

Bab ini menjelaskan penyelesaian masalah dengan melakukan pengolahan data dengan metode yang digunakan yaitu SCOR-AHP.

BAB V ANALISIS

Bab ini merupakan penjelasan dan pembahasan mengenai hasil yang diperoleh dari perhitungan dan pengolahan pada penyelesaian masalah.

BAB VI PENUTUP

Bab ini merupakan bagian penutup dari penulisan laporan penelitian tugas akhir ini yang terdiri dari kesimpulan dan saran.