

BAB V

PEMBAHASAN

5.1 Penentuan Metrik kinerja

Pada bab sebelumnya telah dilakukan perhitungan mengenai kinerja CV. Putra Mina. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dengan cara wawancara dan observasi langsung ke perusahaan, didapatkan 22 metrik kinerja yang termasuk kedalam *plan*, *source*, *deliver* dan *return* yang sesuai dengan keadaan aktual perusahaan.

5.2 Perhitungan nilai akhir kinerja perusahaan dengan menggunakan SCOR

Pada masing-masing metrik memiliki nilai yang berbeda-beda sehingga harus dilakukan normalisasi untuk menyetarakan skala nilainya. Nilai dari hasil normalisasi berkisar antara 0-100 dengan nilai paling rendah adalah 0 dan nilai paling tinggi yaitu 100. Selain itu terdapat nilai terbaik (*maximum*) dan nilai terburuk (*minimum*) yang ditentukan melalui wawancara dengan *expert* serta didapatkan dari data-data yang terdapat pada perusahaan pada beberapa metrik.

Hasil yang didapatkan berdasarkan perhitungan dengan menggunakan pendekatan *supply chain operation reference* pada bab 4, CV. Putra Mina memiliki nilai 93,183401 dari skala 0-100 dimana nilai tersebut nilai yang termasuk dalam kategori sangat baik (*excellent*). Walaupun nilai keseluruhan CV. Putra Mina sangat baik, namun terdapat beberapa metrik kinerja yang masih memiliki kinerja yang hanya berada pada kategori rata-rata yaitu sebagai berikut:

Tabel 5. 1 Nilai metrik dalam kategori rendah

No	Metrik	Nilai Performa	Target	Gap
1	<i>Inventory inaccuracy</i>	57	100	43
2	Presentase jumlah permintaan yang dapat dipenuhi <i>supplier</i>	57	100	43
3	Presentase kekurangan unit yang dikirim oleh <i>supplier</i>	58	100	42
4	Ketersediaan <i>supplier</i>	0	100	100

Metrik ketersediaan *supplier* memiliki nilai paling rendah yaitu sebesar 0, hal ini dikarenakan pada produk tertentu, perusahaan hanya memiliki 1 *supplier* saja seperti pada perusahaan unilever, indofood dan wings, yang mana merupakan perusahaan yang di gunakan untuk penelitian. Metrik *inventory inaccuracy* memiliki nilai terendah yaitu sebesar 57, hal ini kemungkinan dikarenakan adanya *human error* atau kesalahan pengimputan produk pada saat departemen gudang menerima produk karena terlalu banyaknya produk yang diterima. Kemudian untuk kedua metrik selanjutnya yaitu presentase jumlah permintaan yang dapat dipenuhi *supplier* dan presentase kekurangan unit yang dikirim oleh *supplier*, dan ketepatan perencanaan memiliki nilai performa 57, 58, dan 75. Hal ini disebabkan *supplier* tidak selalu dapat memenuhi pesanan produk yang dikarenakan produk yang dipesan tidak selalu ada atau sedang habis stok sehingga *supplier* tidak dapat memenuhi pesanan dari perusahaan.

Selanjutnya yaitu metrik-metrik yang telah memiliki nilai sempurna sebesar 100 dari skala 0-100, yang pertama yaitu *warehouse utilization* metrik ini memiliki nilai performansi sebesar 100, hal ini dikarenakan perusahaan dapat memanfaatkan gudang dengan sangat baik. Kedua pemeriksaan sertifikasi halal dan waktu *expired* hal ini dikarenakan perusahaan selalu memeriksa dan memastikan bahwa produk yang akan dibelinya memiliki sertifikasi halal MUI dan memiliki jangka waktu *expired* yang masih lama sehingga tidak membahayakan konsumen dan tidak merugikan perusahaan. Ketiga kehalalan produk yang dijual, metrik tersebut memiliki nilai performa 100 karena perusahaan sudah memastikan dan menjamin bahwa produk yang dijualnya merupakan

produk yang halal bahkan perusahaan tidak menjual alat kontrasepsi, rokok dan juga minuman beralkohol. Keempat waktu perencanaan produk, metrik tersebut memiliki nilai performa 100 karena perusahaan selalu melakukan perencanaan sebelum melakukan proses pengadaan produk, waktu yang dibutuhkan untuk melakukan perencanaan pengadaan produk yaitu setiap 2 minggu sekali. Kelima presentase produk cacat yang dikembalikan ke *supplier* metrik tersebut memiliki nilai performa sebesar 100 karena selama terhitung dari bulan januari hingga februari, perusahaan tidak pernah menerima produk yang cacat dari *supplier* selain itu berdasarkan wawancara dengan *expert* selama bekerja sama dengan beberapa *supplier*, perusahaan sangat jarang menerima produk yang cacat. Keenam kelengkapan surat pesanan metrik tersebut memiliki nilai performa 100 karena selama proses pengadaan produk departemen *merchandise* selalu membuat PO untuk pihak *supplier*. Ketujuh Transaksi tidak menggunakan riba metrik tersebut memiliki nilai performa 100 karena perusahaan tidak melebihkan keuntungan penjualan yang mana menaikkan harga produk melebihi dari ketentuan, sesuai dengan visi perusahaan yaitu melayani masyarakat dengan mudah dan murah. Kedelapan jaminan produk tidak tercampur dengan produk non halal metrik tersebut memiliki nilai performa sebesar 100 karena selama ini perusahaan dapat menjamin bahwa produk tidak terkontaminasi atau tidak satu tempat dengan produk yang non halal selain itu perusahaan juga tidak menjual produk yang non halal. Kesembilan presentase barang sesuai dengan FIFO dan FEFO metrik tersebut memiliki nilai performa sebesar 100 karena perusahaan telah mengelompokkan produk yang sesuai dengan FIFO ataupun FEFO yang mana produk yang termasuk FEFO adalah obat-obatan dan makanan selain itu produk yang termasuk kedalam FIFO adalah alat tulis, peralatan rumah tangga, peralatan kantor, dan lainlain. Kesepuluh *lead time* metrik tersebut memiliki nilai performa sebesar 100 karena *supplier* selalu *on time* di mana waktu yang diperlukan mulai dari pemesanan hingga produk datang hanya membutuhkan waktu 1 hari. Kesebelas tingkat pemenuhan permintaan konsumen dan pengiriman produk ke konsumen selalu tepat waktu metrik tersebut memiliki nilai performa sebesar 100 karena perusahaan sebisa mungkin selalu tepat waktu dalam proses pendistribusian produk ke masing-masing *oulet* sehingga konsumen dapat mendapatkan produk yang dibutuhkan. Keduabelas kebersihan alat transportasi metrik tersebut memiliki nilai performa sebesar 100 karena berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan perusahaan, *expert* mengatakan bahwa kebersihan alat transportasi sangat penting agar produk dapat terhindar dari bahan yang

mengandung najis, bahkan perusahaan selalu mencuci alat kendaraan pada setiap kali setelah melakukan pendistribusian produk. Ketigabelas kemudahan memperoleh informasi distribusi produk metrik tersebut memiliki nilai performa sebesar 100 karena saat ini CV. Putra Mina telah memiliki sistem informasi terpusat untuk proses pendistribusiannya sehingga dapat dipastikan proses pendistribusian berjalan dengan tepat dan merata untuk masing-masing *outletnya* karena telah terpantau dalam satu server. Keempatbelas jumlah keluhan yang diterima oleh perusahaan, jumlah produk cacat yang dikembalikan ke perusahaan dan waktu pengembalian produk dari konsumen ke perusahaan metrik tersebut memiliki nilai performa sebesar 100 karena selama ini perusahaan tidak pernah menerima keluhan atau pun pengembalian produk dari konsumen yang berarti pelayanan yang diberikan oleh perusahaan melalui mina swalayan sudah memuaskan, kemudian untuk waktu yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk mengembalikan produk yang cacat yaitu tepat pada saat konsumen melakukan retur di toko.