

ABSTRAK

Dewasa ini persaingan di dunia usaha semakin ketat. Agar dapat bersaing di lingkungan bisnisnya suatu perusahaan harus dapat beroperasi secara efisien dan efektif, salah satu hal yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah dengan melakukan pengukuran dan perbaikan kinerja perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Pengukuran dan perbaikan kinerja logistik merupakan suatu aktivitas yang berdampak signifikan pada perusahaan. Pengukuran kinerja logistik merupakan suatu pengukuran kinerja yang dilakukan setiap aspek aktivitas logistik dalam organisasi bisnis mulai dari *inbound logistic, operation, outbound logistic, marketing and sales, dan customer service*.

Pengukuran kinerja logistik ini dilakukan di CV. Jaya Raya Food Surabaya dengan cara menganalisa *value chain* perusahaan terlebih dahulu untuk menemukan aktivitas utama dan aktivitas pendukung, kemudian SWOT analysis untuk menemukan strategi perusahaan. Dari strategi-strategi tersebut disusun *Key Performance Indicator (KPI)*. Setelah menemukan KPI dilakukanlah pencarian *outcomes measurement* dan menentukan target untuk tiap-tiap *outcomes measurement*. Setelah itu dilakukan pembobotan untuk tiap-tiap KPI dan perspektif dengan menggunakan metode *pairwise comparison*. Setelah menemukan bobot untuk tiap perspektif dan KPI, Setelah itu dilakukan penyusunan *range score* untuk tiap-tiap KPI dalam masing-masing perspektif. Kemudian melakukan pengukuran kinerja logistik menggunakan bobot dan *range score* yang sudah disusun dan menyusun *logistic performance dashboard* perusahaan. *Logistic performance dashboard* merupakan suatu gambaran perusahaan yang diwakili dari beberapa KPI yang memiliki tingkat kepentingan yang tinggi. Setelah itu melakukan analisis untuk menemukan prioritas perbaikan dengan cara menentukan kategori-kategori prioritas dengan spesifikasinya, setelah itu mengelompokkan KPI sesuai dengan spesifikasi tiap-tiap kategori. Setelah semua KPI masuk dalam kategori yang ada, dilakukan perhitungan bobot total yaitu dengan cara mengalikan bobot kategori dengan hasil perkalian bobot perspektif dan bobot KPI. Kemudian KPI diurutkan dari bobot yang paling besar hingga yang paling kecil. Bobot-bobot tersebut dijumlah secara akumulatif. Perspektif dengan bobot kumulatif 80% yang menjadi prioritas perbaikan.

Data penelitian didapatkan dari *interview* dengan pemilik perusahaan. Dari pengolahan data didapatkan bobot perspektif, yaitu: *inbound logistic* (0.189), *operation* (0.335), *outbound logistic* (0.212), *marketing and sales* (0.160), dan *customer service* (0.104). Enam belas KPI beserta bobotnya, yaitu : persentase bahan baku datang tepat waktu (0.429), rata-rata waktu keterlambatan pengiriman bahan baku (0.143), persentase bahan baku datang sesuai pesanan (0.429), jumlah produk baru yang diproduksi (0.117), persentase produk yang segelnya bocor (0.268), persentase produk cacat (0.614), persentase produk terkirim tepat waktu (0.8), rata-rata waktu keterlambatan pengiriman produk (0.2), jumlah *customer* baru (0.072), jumlah daerah pemasaran baru (0.072), besar omset (0.208), persentase *customer retention* (0.461), persentase *salesman* yang memenuhi target (0.186), jumlah komplain (0.584), persentase komplain teratasi (0.184), dan rata-rata waktu penanganan komplain (0.232).

Pengukuran kinerja logistik ini diukur dengan range skor 1 (pencapaian terendah) sampai dengan 5 (pencapaian tertinggi). Dari hasil pengukuran kinerja didapatkan hasil pengukuran perspektif *inbound logistic* pada periode 1 dengan skor 3.575, pada periode 2 dengan skor 3.003, pada periode 3 dengan skor 4.004, dan pada periode 4 dengan skor 4.576. untuk perspektif *operation* pada periode 1 mendapat skor 4.493, pada periode 2 mendapat skor 4.225, pada periode 3 mendapat skor 3.991, dan pada periode 4 mendapat skor 4.727. untuk perspektif *outbound logistic* pada periode 1 dan 2 mendapat skor 2.2, pada periode 3 mendapat skor 1.8, dan pada periode 4 mendapat skor 3. Untuk perspektif *marketing and sales* pada periode 1 mendapat skor 2.742, pada periode 2 mendapat skor 2.382, pada periode 3 mendapat skor 2.992, dan pada periode 4 mendapat skor 3.17. untuk perspektif *customer service* pada periode 1 mendapat skor 4.232, pada periode 2 mendapat skor 4.416, pada periode 3 mendapat skor 3.648, dan pada periode 4 mendapat skor 5.

Dari 16(enam belas) KPI tersebut ada 7(tujuh) kriteria yang menjadi prioritas perbaikan, yaitu : persentase produk terkirim tepat waktu, persentase produk yang segelnya bocor, persentase bahan baku datang tepat waktu, jumlah komplain, nilai omset, persentase *salesman* yang mencapai target, dan rata-rata waktu keterlambatan pengiriman produk. Untuk mencari penyebab dari permasalahan yang ada dan penyelesaiannya digunakan *Fault Tree Analysis*. Setelah mengetahui penyebab dari permasalahan yang menjadi prioritas perbaikan dapat disusun perbaikan agar dapat meningkatkan kinerja kriteria-kriteria tersebut. Perbaikan-perbaikan yang diusulkan antara lain : menambah alternatif perusahaan ekspedisi baru, membuat kontrak kerja dengan perusahaan ekspedisi, membuat kesepakatan dengan *customer* dalam pemilihan perusahaan ekspedisi, melakukan training untuk *operator* proses penyegelan, memeriksa kerja *operator* proses penyegelan secara berkala, menambah *operator* proses penyegelan jika terjadi penumpukan item yang harus disegel, mencari alternatif bahan segel yang lebih cocok, menambah alternatif *supplier* baru, melakukan kesepakatan kerjasama dengan *supplier* pepaya, menambah 1 orang *operator mixing*, mempekerjakan *salesman* yang lebih berpengalaman, memberi penghargaan kepada *salesman* yang mencapai target.

Keyword : Value Chain, Logistic Performance, SWOT Analysis, Logistic Performance Dashboard, Fault Tree Analysis