

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era persaingan global dan kompleksitas rantai pasok (*supply chain*) yang semakin tinggi, perusahaan dituntut untuk mampu mengelola pemasok (*supplier*) secara efektif dan strategis. Peran pemasok tidak lagi hanya sebagai penyedia barang, tetapi sebagai mitra yang turut menentukan keberhasilan perusahaan dalam mencapai produktivitas, efisiensi biaya, kualitas produk, serta kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, pengukuran kinerja pemasok menjadi aspek yang sangat penting untuk memastikan bahwa perusahaan dapat mempertahankan kualitas pasokan, mengurangi risiko operasional, serta meningkatkan daya saing.

PT Mitra Bali Sukses merupakan perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan dan distribusi bahan baku pangan dengan fokus utama pada pemenuhan kebutuhan industri kuliner dan ritel modern. Sebagai perusahaan yang terus berkembang, PT Mitra Bali Sukses memiliki komitmen kuat untuk menjaga kualitas produk, ketepatan waktu pengiriman, serta efisiensi biaya dalam proses operasionalnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan bekerja sama dengan berbagai pemasok (*supplier*) yang menyediakan beragam bahan baku sesuai standar mutu yang telah ditetapkan. yang memasarkan produk ke wilayah Sumatera, khususnya Sumatera Utara. Efektivitas rantai pasok perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja pemasok tersebut. Namun, berdasarkan data internal perusahaan (2023–2024), ditemukan beberapa kendala signifikan terkait pasokan yang berdampak langsung pada proses distribusi dan pelayanan pelanggan.

Data internal perusahaan menunjukkan bahwa 28% pengiriman dari pemasok mengalami keterlambatan melebihi waktu yang disepakati. Keterlambatan ini berdampak pada stok kosong (*stockout*) di gudang, mengganggu jadwal pengiriman ke pelanggan, dan menyebabkan perusahaan kehilangan potensi penjualan. Selain itu, 19% barang yang diterima dari pemasok dinyatakan cacat (*defect*) atau tidak sesuai spesifikasi standar mutu, seperti dimensi yang tidak tepat, warna yang tidak seragam, atau tingkat kerusakan material. Hal ini

mengakibatkan perusahaan harus melakukan *retur*, *rework*, serta inspeksi tambahan, sehingga menambah biaya operasional.

Selain masalah kualitas dan waktu pengiriman, perusahaan juga menghadapi ketidakstabilan harga pasokan dengan *fluktuasi* mencapai 7–10% per transaksi dalam dua tahun terakhir. Hal ini menyulitkan perusahaan dalam merencanakan margin keuntungan dan anggaran pembelian. Lebih lanjut, perusahaan menemukan bahwa beberapa pemasok memiliki respon yang lambat dalam penanganan keluhan, dengan rata-rata waktu respon mencapai 5–7 hari. Keterlambatan respons ini memperlambat pengambilan keputusan dan memperburuk efisiensi operasional.

Berbagai data empiris tersebut menunjukkan bahwa PT. Mitra Bali Sukses membutuhkan metode evaluasi pemasok yang terukur, objektif, dan sistematis. Selama ini, proses evaluasi pemasok di perusahaan dilakukan secara informal dan hanya berdasarkan pengalaman subjektif manajemen tanpa dasar pengukuran kuantitatif. Penilaian hanya berfokus pada faktor harga dan ketersediaan barang, sementara aspek lain seperti ketepatan pengiriman, kualitas, fleksibilitas, dan layanan jarang dianalisis secara menyeluruh.

Dalam literatur manajemen rantai pasok, salah satu metode evaluasi pemasok yang banyak direkomendasikan dan digunakan di berbagai sektor industri adalah *Supplier Performance Index* (SPI). SPI adalah metode evaluasi kinerja pemasok berbasis indeks yang menghitung kinerja pemasok menggunakan beberapa indikator penting yang diberi bobot tertentu, seperti kualitas, pengiriman, biaya, dan layanan. Melalui SPI, perusahaan dapat menghasilkan skor kinerja pemasok secara kuantitatif, sehingga evaluasi menjadi lebih objektif dan dapat digunakan untuk pengambilan keputusan strategis.

Berbagai penelitian telah menunjukkan efektivitas SPI sebagai alat evaluasi pemasok. Chavhan et al. (2020) menyatakan bahwa penggunaan SPI mampu meningkatkan kinerja *supply chain* hingga 20% melalui pengurangan keterlambatan pasokan dan peningkatan efisiensi operasional. Sementara itu, Kannan & Tan (2022) menemukan bahwa penerapan SPI membantu perusahaan dalam mengidentifikasi pemasok strategis dan menekan biaya logistik

hingga 15%. SPI juga sering digunakan dalam industri manufaktur, otomotif, elektronik, dan ritel karena kemampuannya memudahkan perusahaan membandingkan *supplier* berdasarkan hasil evaluasi berbobot.

Dalam konteks PT. Mitra Bali Sukses, penggunaan *Supplier Performance Index* menjadi relevan karena perusahaan belum memiliki sistem evaluasi pemasok yang terstruktur. Dengan SPI, perusahaan dapat menyusun peringkat pemasok berdasarkan kinerjanya, menentukan pemasok mana yang harus dipertahankan atau dievaluasi ulang, serta merencanakan strategi pengembangan pemasok secara jangka panjang. Selain itu, evaluasi berbasis SPI dapat membantu perusahaan menurunkan risiko *supply chain* dan meningkatkan pelayanan kepada pelanggan.

Dengan adanya tantangan kinerja pemasok yang bersifat berulang, penggunaan metode *Supplier Performance Index* (SPI) menjadi langkah strategis untuk menganalisis performa pemasok secara menyeluruh dan memberikan rekomendasi perbaikan. Model SPI memungkinkan perusahaan untuk menerapkan evaluasi berbasis data (*data-driven*) serta menetapkan standar kualitas pemasok yang jelas. Hal ini sejalan dengan perkembangan industri modern yang menuntut penerapan prinsip *supply chain management* yang adaptif, efisien, dan berbasis sistem pengukuran kinerja.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini menjadi penting dilakukan untuk:

1. Menganalisis kinerja pemasok PT. Mitra Bali Sukses menggunakan pendekatan *Supplier Performance Index* (SPI),
2. Mengidentifikasi pemasok terbaik dan terburuk berdasarkan skor SPI, dan
3. Memberikan rekomendasi strategis bagi perusahaan dalam pengembangan kemitraan dan pengendalian kinerja rantai pasok.

Dengan demikian, hasil penelitian ini tidak hanya akan memberikan solusi nyata bagi PT. Mitra Bali Sukses dalam meningkatkan efektivitas pengelolaan pemasok, tetapi juga memperkaya kajian akademik mengenai penerapan *Supplier Performance Index* di industri perdagangan dan distribusi berbasis kerajinan di Indonesia, khususnya pada level penelitian sarjana (S1). Selain itu, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat dalam membantu perusahaan lain yang bergerak

di sektor serupa untuk mengadaptasi metode evaluasi kinerja pemasok secara lebih profesional dan terukur.

Dari latar belakang diatas, maka penulis mengambil judul “**Analisis *Supplier Performance Index* (SPI) dalam Menilai Kinerja Pemasok Di PT. Mitra Bali Sukses Medan**” dengan harapan dapat memberikan kontribusi nyata dalam pengambilan keputusan terkait pemilihan dan pengelolaan pemasok.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *Supplier Performance Index* (SPI) dalam proses evaluasi kinerja pemasok di PT. Mitra Bali Sukses?
2. Faktor apa saja yang digunakan dalam penyusunan indeks kinerja pemasok berbasis SPI di PT. Mitra Bali Sukses?
3. Bagaimana hasil pengukuran kinerja pemasok berdasarkan SPI terhadap aspek kualitas, biaya, pengiriman, dan responsivitas?
4. Pemasok mana yang termasuk ke dalam kategori terbaik, cukup, dan kurang berdasarkan hasil analisis SPI, dan apa rekomendasi perbaikannya?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Mengidentifikasi dan menganalisis penerapan *Supplier Performance Index* (SPI) di PT. Mitra Bali Sukses.
2. Menentukan faktor-faktor penilaian kinerja pemasok yang relevan dan terukur melalui metode SPI.
3. Mengukur dan membandingkan kinerja pemasok berdasarkan skor SPI pada aspek kualitas, biaya, ketepatan waktu pengiriman, dan layanan.
4. Memberikan rekomendasi strategis untuk peningkatan kinerja pemasok berdasarkan hasil analisis SPI.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian, maka ditetapkan manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Menambah literatur dan referensi akademik terkait evaluasi pemasok menggunakan metode *Supplier Performance Index* (SPI)
 - b. Menjadi acuan bagi peneliti lain dalam pengembangan model evaluasi kinerja pemasok di industri sejenis
2. Manfaat Praktis
 - a. Membantu PT.Mitra Bali Sukses dalam mengambil keputusan strategis terkait seleksi dan pengembangan pemasok
 - b. Menjadi dasar untuk perbaikan sistem evaluasi pemasok menuju *supply chain* yang efisien dan berkelanjutan
 - c. Memberikan panduan dalam menentukan kebijakan hubungan dengan pemasok yang lebih objektif terukur dan berorientasi kinerja.

1.4 Asumsi dan Batasan Masalah

1.4.1 Asumsi Masalah

1. Data kinerja pemasok (harga, kualitas, dan ketepatan waktu pengiriman) yang diperoleh dari perusahaan adalah akurat, valid, dan dapat mewakili kondisi sebenarnya.
2. Setiap pemasok memiliki peluang yang sama untuk dievaluasi tanpa adanya perlakuan khusus dari perusahaan.
3. Metode *Supplier Performance Index* (SPI) dapat diterapkan secara konsisten untuk seluruh pemasok yang menjadi objek penelitian.
4. Faktor-faktor utama yang memengaruhi kinerja pemasok terbatas pada harga, kualitas, dan ketepatan waktu pengiriman, sementara faktor lain (seperti hubungan jangka panjang, fleksibilitas, atau inovasi) tidak menjadi fokus utama penelitian.

5. Perusahaan memiliki tujuan untuk memilih pemasok dengan performa terbaik berdasarkan hasil evaluasi SPI guna mendukung kelancaran operasional.
6. Perubahan eksternal seperti kondisi pasar, inflasi, atau gangguan distribusi tidak diperhitungkan dalam penilaian, karena penelitian berfokus pada data kinerja historis pemasok.

1.4.2 Batasan Masalah

1. Penelitian ini hanya difokuskan pada evaluasi kinerja pemasok dengan menggunakan metode *Supplier Performance Index* (SPI).
2. Kriteria penilaian kinerja pemasok yang digunakan terbatas pada tiga faktor utama, yaitu harga, kualitas, dan ketepatan waktu pengiriman.
3. Data yang digunakan dalam penelitian berasal dari Perusahaan PT. Mitra Bali Sukses Medan dan hanya mencakup periode 2025 yang ditetapkan.
4. Penelitian ini hanya menganalisis pemasok yang aktif bekerja sama dengan perusahaan selama periode penelitian, tidak termasuk pemasok baru atau yang sudah tidak aktif.

1.4.3 Sistematika Penulisan

Agar dalam penyusunan skripsi ini dapat tersaji secara sistematis, maka dilakukan sistematika penulisan skripsi sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi langkah langkah dan deskripsi yang berisi pendahuluan, tujuan penelitian di PT.Mitra Bali Sukses Medan, tujuan pembuatan skripsi, pembatasan masalah, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisi penjelasan prinsip dasar dan konsep dasar untuk mengatasi masalah skripsi serta mendeskripsikan hipotesis dari berbagai referensi yang dipakai sebagai dasar untuk kegiatan penelitian yang dilaksanakan. Menguraikan apa yang ada di

subjek/topik penelitian yang harus disingkat dari berbagai bahan terkait materi yang terkandung dalam referensi.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Berisi uraian rinci, metode atau dipakai pendekatan yang digunakan dalam menjawab permasalahan pada penelitian untuk mencapai tujuan penelitian, serta Teknik pengolahan dan Analisa.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Pada bab ini penulis mengolah data-data yang dikumpulkan, menganalisa, dan membahas hasil output yang didapat dan terkait dengan landasan teori yang telah dimiliki, materi yang dibahas dan dianalisa pada bab ini terdiri dari pengumpulan data dan pengolahan data mengenai kinerja supplier.

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

Merupakan hasil penelitian dan pembahasan singkat mengenai hasil penelitian yang digunakan untuk memecahkan masalah dan menarik kesimpulan.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab terakhir, ini dibahas tentang kesimpulan yang merupakan pernyataan singkat dan tepat yang dijabarkan dari hasil penelitian yang berisi tentang saran – saran untuk perusahaan dan para pembaca.

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Rantai Pasok (*Supply Chain Management*)

Rantai pasok adalah rangkaian hubungan antar perusahaan atau aktivitas yang melaksanakan penyaluran pasokan barang atau jasa dari tempat asal sampai ke tempat pembeli atau pelanggan. Rantai pasok menyangkut hubungan yang terus menerus mengenai barang, uang, dan informasi. Barang umumnya mengalir dari hulu ke hilir, uang mengalir dari hilir ke hulu, sedangkan informasi mengalir baik dari hulu ke hilir maupun dari hilir ke hulu. Dilihat secara horizontal, ada lima komponen utama atau pelaku dalam rantai pasok, yaitu supplier (pemasok), manufaktur (pabrik pembuat barang), distributor (pedagang besar), *retailer* (pengecer), *customer* (pelanggan). Secara vertical ada lima komponen utama rantai pasok yaitu *buyer* (pembeli), *transporter* (pengangkut), *warehouse* (penyimpanan) *Seller* (penjual) dan sebagainya.

Istilah manajemen rantai pasok atau *supply chain management* pertama kali dikemukakan oleh Oliver dan Weber pada tahun 1982. Manajemen rantai pasok adalah proses mengawasi transformasi bahan baku menjadi produk akhir yang digunakan untuk mencapai pengintegrasian yang efisien dari *supplier*, manufaktur, *distributor*, *retailer* dan *customer* (Martadisastira, 2017).

Supply Chain Management atau manajemen rantai pasok merupakan kegiatan pengelolaan kegiatan-kegiatan dalam rangka memperoleh bahan mentah, mentransformasikan bahan mentah tersebut menjadi barang dalam proses dan barang jadi, dan mengirimkan produk tersebut ke konsumen melalui sistem distribusi. Kegiatan-kegiatan ini mencakup fungsi pembelian tradisional ditambah kegiatan-kegiatan lainnya yang penting bagi hubungan antara supplier dengan distributor. SCM bisa meliputi penetapan: (1) pengangkut, (2) pentransferan kredit dan tunai, (3) supplier, (4) distributor dan bank, (5) utang dan piutang, (6) pergudangan, (7) pemenuhan pesanan, dan (8) membagi-bagi informasi mengenai ramalan permintaan, produksi, dan kegiatan pengendalian persediaan (Yusnaeni et al., 2018).

2.2 Defenisi Supplier

Supplier didefinisikan sebagai suatu organisasi penyedia sumber daya yang dibutuhkan oleh pelanggan (*customer*) baik dalam bentuk material atau non material (layanan). Dalam sebuah perusahaan, kebutuhan bahan baku ataupun komponen yang dipasok oleh supplier merupakan salah satu faktor penting dalam suatu lini produksi (Fitriana & Santosa, 2020).

Supplier atau pemasok merupakan mitra sebuah perusahaan dalam menjalankan proses produksi sebagai penyedia kebutuhan bahan baku yang diperlukan oleh perusahaan (Manullang & Hazimah, 2019). Pemasok adalah elemen paling vital dalam rantai untuk kelangsungan hidup sebuah perusahaan, karena dapat menyediakan sumber daya utama yang meliputi produk atau layanan (Fadhilillah & Susanty, 2018). Bagian penting dari fungsi pembelian adalah proses memilih pemasok yang andal dan memperoleh persediaan, peralatan, layanan, dan barang dagangan yang dibutuhkan oleh semua jenis bisnis (Riyan & Sumantika, 2023).

Pemasok merupakan sumber yang menyediakan bahan pertama, dimana mata rantai penyaluran barang akan mulai. Bahan pertama ini bisa dalam bentuk bahan baku, bahan mentah, bahan penolong, bahan dagangan, sub majelis, suku cadang dan sebagainya. Sumber pertama ini dinamakan pemasok. Dalam artinya yang murni, ini termasuk juga pemasok atau sub Pemasok. Jumlah Pemasok bisa banyak atau sedikit, tetapi pemasok biasanya berjumlah banyak sekali (Indrajit dan Djokopranoto, 2002). Dalam melakukan pemilihan pemasok yang dipakai dalam memenuhi kebutuhan bahan baku untuk produksi, perusahaan berusaha mengejar perbaikan sehingga pemenuhan kebutuhan konsumen. Dengan adanya jaminan mutu bahan baku dari pemasok akan menjadi pertimbangan tersendiri bagi perusahaan dalam memilih pemasok. Diantaranya dengan adanya sertifikasi pemasok yang merupakan suatu bukti pengujian terperinci yang menyangkut kemampuan dan kebijakan pemasok tersebut. Sertifikasi ini menunjukkan tentang kemampuan pemasok tersebut dalam pemenuhan kebutuhan pembelian (perusahaan) atau pencapaian suatu standar. Salah satu keuntungan penggunaan

sertifikasi pemasok adalah pembeli atau perusahaan dapat mengurangi inspeksi dan pengetesan barang yang dikirim secara keseluruhan.

2.2.1 Indikator Utama dalam Evaluasi Supplier

Banyak penelitian menyebutkan indikator-indikator yang sering digunakan dalam SPI/evaluasi pemasok:

Tabel 2.1 Indikator SPI

Indikator / Kriteria	Penjelasan Singkat
Harga (Cost)	Biaya pembelian, diskon, biaya variabel tersembunyi seperti biaya retur/cacat, biaya percepatan pengiriman.
Kualitas (Quality)	Tingkat kecacatan produk, konsistensi spesifikasi, pemenuhan standar kualitas.
Ketepatan Waktu Pengiriman (Delivery On Time)	Keandalan pemasok dalam memenuhi tanggal pengiriman yang disepakati.
Fleksibilitas (Flexibility)	Kemampuan pemasok untuk menyesuaikan perubahan order, jadwal, volume, desain, dsb.
Responsif/Responsiveness	Seberapa cepat dan efektif pemasok merespons permintaan perubahan, keluhan, atau situasi tak terduga.

2.3 Vendor Performance Indicator

Vendor Performance Indicator merupakan suatu sistem manajemen pengukuran kinerja supplier yang dilakukan secara *komprehensif* dan sesuai *requirement* perusahaan dan dapat menunjukkan performansi kinerja dari *supplier*. Untuk menjamin kestabilan produksi dari kekurangan bahan baku., perusahaan memiliki lebih dari satu supplier untuk setiap item barang, oleh karena itu *Vendor*

Performance Indicator dipergunakan untuk mengevaluasi kinerja tiap-tiap supplier. Pengukuran kinerja supplier ini menggunakan 5 kriteria yaitu : *Quality, Cost, Delivery, Flexibility dan Responsiveness* dalam memenuhi kebutuhan bahan baku perusahaan (Ariyah, 2020). Choy dan Hartley (1996) menyatakan bahwa kriteria dalam melakukan evaluasi supplier yaitu :

1. *Finance*
Financial conditions, profitability of supplier, financial records disclosure, performance awards.
2. *Consistency*
a. Conformance quality, consistency delivery, quality philosophy, prompt response.
3. *Relationship*
a. Long term relationship, relationship closeness, communication openness, reputation for integrity.
4. *Flexibility*
a. Product volume changes, short set up time, short delivery lead time, conflict resolution.
5. *Technological capability : design capability*
6. *Service : after sales support, sales competence*
7. *Reliability : incremental improvement, product reliability*
8. *Price : low initial price*

2.3.1 Kerangka *Vendor Performance Indicator* (QCDFR)

Salah satu metode penilaian kinerja supplier diperkenalkan oleh Li, C. C., Fun, Y. P., & Hung, J. S. (1997). "*A new measure for supplier performance evaluation*". Yaitu bahwa salah satu kerangka VPI adalah QCDFR, dimana:

1. **Kualitas (*Quality*)** : Kualitas produk menentukan proses produksi, tingkat cacat, dan kepuasan pelanggan. Menurut Juran (2017), kualitas pemasok harus diukur berdasarkan tingkat *defect*, kesesuaian spesifikasi, dan konsistensi

Mengenai kemampuan supplier dalam pemenuhan kualitas yang sesuai standart yang telah ditetapkan. Definisi kualitas menurut Vincent Gaspersz (2005) adalah totalitas dari karakteristik suatu produk yang menunjang kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan yang dispesifikasi atau diterapkan. Sedangkan mutu adalah istilah relatif yang sangat bergantung pada situasi ditinjau dari pandangan konsumen, secara subjektif orang mengatakan kualitas adalah sesuatu yang cocok dengan selera (*fitness for use*) (Hariastuti, 2014). Persaingan yang sangat tajam dalam memasarkan suatu produk yang dihasilkan menyebabkan perusahaan yang memproduksi atau sebagai produsen mempunyai peranan penting bagi terutama dalam menjaga kualitas produknya. Kualitas yang sesuai dengan standar adalah tujuan akhir dari proses produksi yang merupakan modal untuk mencapai target penjualan yang diharapkan oleh perusahaan. Menurut Eckes (2001) mengatakan bahwa pencapaian kualitas produk dan jasa yang tinggi telah menjadi pusat perhatian sejak awal abad ke dua puluh, yaitu saat terjadi pergeseran dari budaya agrarian menjadi budaya industri (Hermawan,2013).

2. **Harga (*Cost*):** Harga yang kompetitif dan stabil mempengaruhi profitabilitas perusahaan. Evaluasi biaya tidak hanya mencakup harga pembelian tetapi juga *cost of poor quality*, biaya logistik, dan biaya retur. Berhubungan dengan tingkat harga bahan baku yang di tawarkan oleh supplier. Menurut Purba (2006), *Tentative set of Broad Accounting Principles Enterprise*, biaya dinyatakan sebagai harga penukaran atau pengorbanan yang dilakukan untuk memperoleh manfaat. Bila istilah biaya digunakan secara spesifik, istilah ini dilengkapi menunjukkan objek yang bersangkutan, misalnya biaya langsung, biaya konversi, biaya tetap, biaya variabel, biaya standar , biaya diffrensial, biaya kesempatan dan sebagainya. Setiap perlengkapan mempunyai arti dalam menghitung dan mengukur biaya yang akan berguna bagi pimpinan dalam mencapai sasaran perencanaan dan pengawasan.
3. **Pengiriman (*Delivery*):** Ketepatan waktu pengiriman memengaruhi kelancaran produksi dan tingkat persediaan. Menurut Chopra & Meindl

(2019), *delivery performance* menjadi salah satu KPI utama pengendalian pemasok. Berhubungan dengan kemampuan pemenuhan kuantitas dan waktu pengiriman. Menurut Djoko (2003) “*Delivery* adalah kegiatan pengalihan kepemilikan fisik suatu barang, seperti pengalihan kepemilikan dari pengirim ke perusahaan pengangkutan, dari perusahaan pengangkutan yang satu ke perusahaan pengangkutan yang lain, atau dari perusahaan pengangkutan ke penerima barang”.

4. **Fleksibilitas:** Kemampuan pemasok untuk melakukan penyesuaian dalam kuantitas, desain produk, dan lead time. Berhubungan dengan kemampuan pemenuhan permintaan jika ada perubahan jumlah dan waktu pengiriman. Definisi fleksibilitas adalah: “Fleksibilitas merupakan karakteristik dari proses yang mengukur berapa lama (waktu) perubahan proses untuk menghasilkan output yang berbeda atau dengan menggunakan sekumpulan input yang berbeda (Gazperz, 1997)”.
5. **Responsivitas (Layanan):** Indikator ini menyangkut kecepatan pemasok dalam merespons perubahan permintaan, keluhan, dan permintaan dukungan teknis. Berhubungan dengan kemampuan supplier dalam merespon problem dalam pemenuhan perubahan permintaan dan jadwal pengiriman. Menurut Tjiptono (2006), “daya tanggap merupakan keinginan para staf untuk membantu para konsumen dan memberikan pelayanan dengan tanggap. Daya tanggap dapat berarti respon atau kesigapan karyawan dalam membantu pelanggan dan memberikan pelayanan yang cepat dan, yang meliputi kesigapan karyawan dalam melayani pelanggan, kecepatan karyawan dalam menangani transaksi, dan penanganan”.

Menurut sumber dari buku Ricardus bahwa pemasok adalah penyedia bahan baku dan barang-barang yang diperlukan oleh perusahaan. Manajemen rantai pasokan yang baik juga membutuhkan informasi yang baik, terbuka dan akurat, dan kepercayaan yang fosters antara pemaksaan dalam pengadaan barang dan jasa. Optimisasi tidak akan dicapai jika dilakukan dengan pemasok barang atau layanan yang selalu berubah, karena hal-hal yang diinginkan perusahaan tidak akan diperoleh secara optimal. Oleh karena itu, dikatakan bahwa kemitraan adalah

solusi yang baik dalam mencapai 13 optimisasi dari manajemen rantai pasokan (Richardus & Richardus, 2016).

Beberapa prinsip kemitraan yang perlu dikembangkan terus menerus yakni:

1. Percaya bahwa penyedia dan mereka yang disediakan memiliki tujuan yang sama (*common goal*)
2. Saling menguntungkan (*mutual benefit*)
3. Memiliki saling kepercayaan (*mutual trust*)
4. Saling terbuka satu sama lain (*transparent*)
5. Membentuk sebuah hubungan jangka panjang (*long term relationship*)
6. Selalu mengevaluasi harga maupun kualitas barang atau jasa (*continuous improvement in cost and quality*)

2.4 Hubungan dengan Pemasok (*Supplier Interfaces*)

Perlu diketahui bahwa definisi pemasok tidak hanya menyangkut pemasok material dari luar, tetapi termasuk yang berada dalam pabrik yang memasok produk *work in process*. Dengan demikian, hubungan pemasok dapat dibagi menjadi hubungan eksternal (*external relationship*), hubungan internal (*intercompany relationship*) dan hubungan antar pabrik (*interplant relationship*) (Tomo, 2008).

- a. **Hubungan Eksternal (*External Relationship*):** Pemasok dari luar (*external supplier*) dapat dipandang sebagai perluasan pabrik itu sendiri. Oleh karena itu, diperlukan suatu kerja sama yang baik yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan, meminimumkan investasi inventori dan meningkatkan efisiensi operasi manufaktur.
- b. **Hubungan Internal (*Internal Relationship*):** Komunikasi dalam perusahaan diantara orang-orang manufaktur dengan memperlihatkan keterkaitan dalam hubungan rantai pemasok-pembuat-pelanggan (*supplier-producer-customer chain relationship*) adalah hal yang sangat penting. Hubungan rantai pemasok-pembuat-pelanggan merupakan konsep modern yang telah banyak diterapkan oleh perusahaan industri manufaktur modern.

- c. **Hubungan Antar Pabrik (*Interplant Relationship*):** Beberapa lokasi manufaktur mungkin memasok satu sama lain atau menghasilkan produk-produk yang serupa untuk beberapa gudang-gudang (*warehouse*).

2.5 Kelebihan & Keterbatasan SPI

Kelebihan:

- a. Memberikan penilaian yang lebih objektif dibandingkan hanya berdasarkan opini/manajer.
- b. Memungkinkan perbandingan antar pemasok secara konsisten.
- c. Memperlihatkan dampak finansial dari ketidakpastian kualitas atau keterlambatan, karena memperhitungkan biaya non-kinerja.
- d. Dapat digunakan sebagai dasar rekomendasi strategis (pemilihan pemasok, pengganti, pembinaan).

Keterbatasan:

- a. Mengandalkan data yang akurat; jika data biaya non-kinerja, keterlambatan, cacat tidak dicatat dengan baik hasil SPI bisa bias.
- b. Pemilihan bobot kriteria (harga, kualitas, waktu, dll) bisa subjektif; jika metode penentuan bobot kurang teliti, hasilnya bisa kurang valid.
- c. SPI biasanya mengabaikan faktor non-kuantitatif/jangka panjang seperti hubungan jangka panjang, inovasi pemasok, keberlanjutan lingkungan, CSR, yang mungkin penting tergantung industri.
- d. Bisa kompleks jika ada banyak kriteria dan subkriteria, serta data historis yang diperlukan besar.

2.6 Pengukuran Kerja

Pengukuran terhadap pekerja sering disebut juga sebagai *rating scale* (skala peringkat) atau peringkat merit. Dalam menyediakan sistemik batas-batas sebagai evaluasi pekerja, yang diberikan oleh pengawas (atasan, mandor, pengawas) dalam suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Zainul & Nasution, (2016) *measurement* memiliki dua faktor utama, yakni:

1. Menggunakan angka atau skala tertentu.

2. Sesuai dengan aturan atau rumus tertentu.

Measurement adalah penugasan angka ke karakter tertentu yang dimiliki oleh seseorang atau objek tertentu yang mengacu pada aturan dan formulasi yang jelas. Aturan atau formulasi harus disepakati secara umum oleh para ahli. Jadi, pengukuran adalah aktivitas yang dilakukan untuk menentukan kuantitatif fakta dengan membandingkan sesuatu dengan satuan standar ukuran yang disesuaikan menurut objek untuk diukur. Pengukuran tidak hanya dapat mengukur hal-hal yang terlihat tetapi juga dapat mengukur objek yang dapat dibayangkan seperti kepercayaan konsumen, ketidakpastian, dll. Sebagai contoh, pengukuran dalam pendidikan berarti mengukur atribut atau karakteristik dari learners tertentu. Dalam hal ini, apa yang diukur bukan learners, tetapi karakteristik atau atribut.

Dalam bukunya, Moehariono menyimpulkan bahwa *performance* merupakan hasil dari keberhasilan seseorang secara keseluruhan pada periode tertentu dalam melaksanakan tugas-tugas dan mencapai hasil di atas standar hasil kerja, serta target atau target yang telah ditentukan oleh pembuat perjanjian. Kinerja juga dapat dikatakan menjadi kompetensi seseorang dalam melaksanakan kegiatan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan hasil yang diharapkan oleh organisasi (Moehariono, 2018).

Melalui suatu evaluasi, perusahaan berharap bisa memperoleh pengertian mengenai supplier dan skill yang dimiliki agar dapat lebih menguntungkan (Corum, 2009). Gordon, (2005) kenapa suatu perusahaan harus mengukur atau mengevaluasi performance dari supplier. karena :

- a. Perusahaan tidak bisa mengelola apa yang tidak perusahaan ukur.
- b. Jika perusahaan mengukur kinerja supplier, mereka akan melakukan perbaikan.
- c. Perusahaan dapat menemukan dan membuang limbah tersembunyi dalam rantai pasok.
- d. Perusahaan dapat memfasilitasi peningkatan kinerja supplier.
- e. Perusahaan dapat meningkatkan daya saing perusahaan dengan mengurangi waktu order siklus dan tingkat inventaris.

- f. Bisnis perusahaan bisa membuat keputusan yang berdampak bagi Perusahaan tersebut.

Untuk menentukan pemasok diperlukan sebuah system evaluasi dan seleksi pemasok dengan mempertimbangkan beberapa factor yaitu *Quality, Cost, Deleviery, Flexibility dan Responsiveness* (Uyuunul & Yasrin, 2023). Secara umum menurut pujawan dan mahendrawathi, banyak perusahaan mamakai dasar kriteria seperti kualitas barang ditawarkan, ketepatan waktu pengiriman, dan harga tetapi pemilihan sering memerlukan pemasok kriteria lain yang dinggap lebih penting untuk perusahaan. Dalam Penelitian Dickson dahulu, hampir 40 tahun yang lalu menunjukkan bahwa kriteria pemasok yang dipakai untuk memilih dapat yang sangat beragam (Pujawan & Mahendrawathi, 2017).

2.7 Key Performance Indicator

Mengelola dengan lebih efektif adalah salah satu cara agar meningkatkan profit setinggi mungkin bagi perusahaan. Dalam hal ini adalah pengembangan sistematis KPI sehingga merasa lebih dan lebih penting. KPI sendiri adalah flow process yang merupakan titik kunci indikator untuk pengukuran strategi bisnis implementasi, dan menyediakan informasi bagi kita, sejauh mana kita berhasil dalam mencapai strategi ini, serta berfokus pada kinerja organisasi dan yang terpenting ialah untuk kesuksesan saat ini dan masa mendatang.

Menurut David (2010) KPI merupakan salah satu jenis ukuran kinerja bagi organisasi, dan sebagai salah satu landasan utama bagi sebuah perusahaan agar dapat berjalan di jalurnya. KPI utamanya disamakan dengan target kinerja, target kedua perusahaan, target satuan kerja dan individu. Perusahaan mendefinisikan dan mengukur KPI membantu kemajuan (progress) menurut spesifik, terukur, bisa dicapai, relevan, dan memiliki batas waktu.

2.8 Supplier Performance Index (SPI)

Supplier Performance Index (SPI) adalah metode evaluasi pemasok berbasis indeks melalui perhitungan kuantitatif yang memperhitungkan berbagai indikator kinerja pemasok dengan bobot tertentu. Menurut Burt, Petcavage & Pinkerton

(2010), SPI mengukur kinerja pemasok dalam bentuk skor komposit sehingga dapat dibandingkan secara obyektif.

SPI biasanya dihitung menggunakan rumus :

$$SPI = \frac{\text{Total Cost of Purchases} + \text{Non-Performance Costs}}{\text{Total Cost of Purchases}}$$

Namun dalam praktik akademik dan industri modern, SPI dapat menggunakan model berbobot dengan skala penilaian sebagai berikut :

$$SPI = \sum (Weight \times Score)$$

Dimana kriteria umum yang digunakan adalah :

- Kualitas (Quality)
- Ketepatan waktu pengiriman (Delivery)
- Harga (Cost)
- Responsivitas/Layanan
- Fleksibilitas

2.9 Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Metode	Temuan	Tujuan
1	Chavhan et al. (2020)	Supplier evaluation using SPI	Supplier Performance Index (SPI) dengan pembobotan kriteria menggunakan skala 1–5	SPI mampu meningkatkan efektivitas evaluasi pemasok dan menunjukkan bahwa indikator delivery dan kualitas merupakan faktor paling kritis dalam performa pemasok; efisiensi supply chain meningkat 20%.	Tujuan penelitian ini adalah untuk mengembangkan dan menerapkan metode Supplier Performance Index (SPI) guna mengevaluasi pemasok berdasarkan kriteria kualitas, pengiriman, dan biaya dalam upaya meningkatkan kinerja rantai pasok secara keseluruhan.

2	Kannan & Tan (2022)	Supplier Performance Analysis	Pendekatan kombinasi SPI dan Analytical Hierarchy Process (AHP) untuk pemilihan pemasok	Kombinasi SPI–AHP menghasilkan peringkat pemasok yang lebih akurat; penelitian menunjukkan bahwa SPI sangat efektif dalam menilai pemasok berdasarkan indikator multi-kriteria dan membantu perusahaan menentukan pemasok strategis.	Penelitian ini bertujuan untuk membandingkan kinerja pemasok menggunakan metode Supplier Performance Index dan Analytical Hierarchy Process (AHP) sehingga perusahaan dapat menentukan pemasok terbaik secara lebih objektif dan berbasis data.
3	Wibowo (2021)	Evaluasi pemasok bahan baku industri kayu	Studi kuantitatif deskriptif menggunakan SPI berbasis skor & bobot dalam industri kayu	Hasil menunjukkan bahwa 92% pemasok memenuhi standar kualitas, tetapi hanya 64% memenuhi ketepatan waktu pengiriman; kualitas dan ketepatan pengiriman menjadi variabel paling dominan dalam evaluasi pemasok.	Tujuan penelitian ini adalah menilai kinerja pemasok bahan baku di industri kayu dengan menggunakan SPI untuk mengidentifikasi pemasok yang berkinerja rendah serta menentukan faktor-faktor penilaian yang paling berpengaruh.
4	Sari & Yuniarti (2023)	SPI pada perusahaan ritel	Evaluasi pemasok menggunakan SPI dan Supplier Scorecard di perusahaan ritel	Implementasi SPI berhasil menurunkan keterlambatan pengiriman dari 28% menjadi 12% dalam 6 bulan; model SPI membuat keputusan evaluasi pemasok lebih objektif dan terdokumentasi.	Tujuan penelitian ini adalah menerapkan metode Supplier Performance Index pada perusahaan ritel guna mengukur efektivitas pemasok, mengurangi keterlambatan

					pasokan, serta mengevaluasi keandalan pemasok secara berkala.
5	Rahman (2022)	Supplier Selection Framework	Model Supplier Performance Index + Multi Criteria Decision Making (MCDM) pada UMKM/perdagangan	Temuan menunjukkan bahwa penggunaan SPI membantu UMKM dalam seleksi pemasok dan mampu menekan biaya pembelian 10–15% melalui identifikasi pemasok terbaik dan penghapusan pemasok tidak layak.	Penelitian ini bertujuan untuk merancang kerangka pemilihan pemasok berbasis SPI dan metode multi-criteria decision making (MCDM) dalam konteks UMKM dan perusahaan dagang, sehingga proses seleksi pemasok dapat dilakukan secara sistematis dan terukur.