



## Desain Manajemen Rantai Pasok Daging Ayam Halal pada Rumah Potong Ayam (Studi Kasus pada Distributor Ayam Broiler di Kabupaten Cilacap)

Hayunda Nur Annisa<sup>1\*</sup>, Harwati<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Islam Indonesia, Indonesia

\*Corresponding Author's e-mail: [23916038@students.uui.ac.id](mailto:23916038@students.uui.ac.id)

### Article History:

Received: January 19, 2026

Revised: February 11, 2026

Accepted: February 28, 2026

### Keywords:

Balanced Scorecard, Halal, Key Performance Indicators, Supply Chain Management, Traffic Light System

**Abstract:** *The objective of this study is to evaluate the performance of the halal broiler chicken meat supply chain at UD Mustika through the implementation of the Balanced Scorecard (BSC) integrated with Key Performance Indicators (KPI) and the Traffic Light System (TLS), in accordance with HAS 23000 and HAS 23103. Using a quantitative method, data were collected through observation, interviews, and questionnaires. Performance indicators were assessed based on achievement levels and classified using TLS to identify conditions and prioritize improvements. The research framework included problem identification, determination of halal performance indicators, measurement and classification, gap analysis, and managerial implications for sustainability. Results show that overall supply chain performance is generally good, with the highest achievements in internal business process and customer perspectives, while financial and learning & growth perspectives show red and yellow indicators, requiring managerial attention. Strengthening human resource competencies and halal process innovation is key to improving financial performance and sustaining the halal assurance system.*

Copyright © 2026, The Author(s).

This is an open access article under the CC-BY-SA license



**How to cite:** Annisa, H. N., & Harwati, H. (2026). Desain Manajemen Rantai Pasok Daging Ayam Halal pada Rumah Potong Ayam (Studi Kasus pada Distributor Ayam Broiler di Kabupaten Cilacap). *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 5(2), 2358–2369. <https://doi.org/10.55681/sentri.v5i2.5721>

## PENDAHULUAN

Indonesia memiliki populasi Muslim terbesar di dunia. Berdasarkan laporan *The Royal Islamic Strategic Studies Center (RISSC)*, pada tahun 2023 jumlah Muslim di Indonesia mencapai 240,62 juta jiwa, setara dengan 86,7% dari total populasi sebanyak 277,53 juta jiwa. Selain itu, Indonesia menempati posisi ketiga dalam *State of The Global Islamic Economy (SGIE)*, yang menyoroti potensi besar pasar Islam di Indonesia. Fakta ini mencerminkan meningkatnya kesadaran masyarakat Muslim dalam menerapkan prinsip-prinsip Islam saat memilih produk, jasa, dan layanan [11]. Sebagai seorang muslim, sesuatu yang halal merupakan hal yang penting untuk menunjang kegiatan sehari-hari [16]. Sebagai negara dengan penduduk muslim yang cukup banyak maka sudah menjadi keharusan untuk mengetahui aliran rantai pasok halal dari produk yang akan dibeli, agar dapat menjamin kualitas dari halal produk tersebut [12]. Dalam kesehariannya halal menjadi sebuah batasan minimal pada segala sesuatu yang akan digunakan atau dikonsumsi oleh seorang muslim [9].

Rantai pasok menjadi elemen penting dalam memastikan kehalalan produk. Sistem ini mencakup seluruh proses dari bahan mentah hingga produk akhir yang diterima konsumen [22]. Efektivitas rantai pasok sangat bergantung pada pengelolaan yang baik antara pemasok, produsen, dan konsumen, serta didukung oleh sumber daya manusia yang terampil [13]. Meningkatnya kesadaran masyarakat Muslim tentang pentingnya produk halal juga menjadi katalis perkembangan industri halal di Indonesia untuk memakai dan mengkonsumsi produk-produk yang halal dan sesuai dengan syariat Islam [5]. Selain itu, halal dalam makanan juga dapat diartikan dengan barang yang dikonsumsi dan digunakan untuk mengolahnya sesuai dengan syariat Islam [6].

Kehalalan dari sebuah aliran logistik merupakan suatu kredibilitas bagi konsumen muslim ketika akan mengkonsumsi makanan atau minuman [15]. Penelitian menunjukkan bahwa transparansi dalam rantai pasok halal dapat meningkatkan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan [12]. Dalam kasus ayam broiler dan ayam potong, aspek kehalalan mencakup pemilihan bibit, pemberian pakan, kebersihan kandang, hingga distribusi yang terpisah dari bahan non-halal [18].

Penelitian di UMKM masih terbatas, meskipun UMKM merupakan tulang punggung ekonomi Indonesia dan memiliki kontribusi signifikan dalam rantai pasok halal. Contohnya, penelitian di Lombok menunjukkan bahwa pelacakan halal internal memiliki pengaruh signifikan terhadap integritas halal produk. Namun, penerapannya masih terhambat oleh rendahnya kesadaran dan keterbatasan sumber daya di kalangan UMKM [21]. Kondisi ini memperlihatkan bahwa meskipun HSCM memiliki potensi besar untuk meningkatkan daya saing produk halal, tantangan besar dalam penerapannya di sektor UMKM harus segera diatasi. Tantangan dalam sertifikasi halal masih menjadi hambatan utama, terutama bagi UMKM. Proses sertifikasi yang kompleks dan mahal sering kali menjadi kendala, ditambah dengan validitas sertifikasi yang singkat [14].

Penelitian dari [19] menyebutkan bahwa dalam mempertahankan kondisi perusahaan agar tetap dinamis, sebuah bisnis harus memiliki kemampuan untuk mengukur, mempertahankan, dan juga meningkatkan kinerja perusahaannya. Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan menggunakan berbagai jenis metode seperti SCOR, Balanced Scorecard (BSC), dan PIRSM [7]. Dengan beberapa informasi tersebut dapat diketahui bahwa pengukuran kinerja pada perusahaan atau organisasi difungsikan sebagai salah satu penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuan, target, maupun visi misi yang sudah mereka tetapkan sebelumnya.

Kinerja rantai pasok halal produk daging ayam broiler menjadi peran utama dalam kegiatan jual beli yang mereka laksanakan, sehingga dibutuhkan transparansi alur dari rantai pasok halal dari daging ayam broiler yang dijual oleh perusahaan. *Balanced Scorecard* (BSC) merupakan sebuah metode yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja dari rantai pasok halal. Implementasi metode BSC fokus pengukurannya ada pada empat perspektif seperti perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal perusahaan, perspektif pembelajaran dan pembaruan, serta perspektif keuangan perusahaan [8]. Dalam penelitiannya [19] juga menyatakan bahwa penggunaan BSC dalam sebuah penelitian memberikan keluaran sebuah perspektif yang strategis karena dalam implementasinya mempertimbangkan indikator perspektif lain seperti pada perspektif pelanggan, perspektif bisnis internal, serta perspektif pembelajaran dan pertumbuhan dari perusahaan itu sendiri. Sehingga penggunaan metode *Balanced Scorecard* (BSC) dapat digunakan untuk menilai kinerja perusahaan secara efektif, selaras atau tidaknya antara visi dan misi perusahaan.

*Balanced Scorecard* (BSC) terbukti efektif untuk mengukur dan meningkatkan kinerja rantai pasok halal, karena pada metode ini mempertimbangkan beberapa perspektif lain dalam penerapannya [19]. Namun, penerapannya di sektor UMKM, khususnya pada produk daging ayam broiler, masih menghadapi kendala besar, seperti kurangnya akses terhadap teknologi dan pelatihan. Hal ini menciptakan kesenjangan dalam penerapan HSCM secara menyeluruh. Dalam penelitiannya [20] menyebutkan bahwa keterkaitan antara BSC dan KPI adalah bahwa BSC dapat memberikan kerangka konseptual dalam penelitian dan sementara KPI memberikan bentuk dari operasional indikator kinerja yang diambil dari beberapa perspektif dalam BSC. Penelitian dari [1] pada UMKM ayam goreng di Malang, Jawa Timur yang menunjukkan bahwa kombinasi ini efektif untuk memperbaiki efisiensi dan membangun kepercayaan konsumen dalam sinergi kepatuhan halal dari kinerja rantai pasok perusahaan tersebut.

Namun pada sisi lainnya menunjukkan bahwa teknologi seperti blockchain memiliki potensi besar untuk meningkatkan transparansi dan efisiensi dalam pelacakan halal, tetapi penerapannya di Indonesia masih minim [2]. Meskipun produksi daging ayam broiler di Jawa Tengah terus meningkat dari 2020 hingga 2023 [4], penelitian tentang pengelolaan rantai pasok halal pada distributor atau pelaku usaha kecil pada sektor ini masih terbatas. Padahal, tingginya permintaan dan persaingan pasar menuntut UMKM untuk menerapkan HSCM agar mampu bersaing secara halal [3].

Pendekatan BSC bertujuan untuk mengidentifikasi kinerja dari rantai pasok halal daging ayam broiler yang mereka jual serta menawarkan solusi mitigasi yang relevan dari permasalahan yang ada [19]; [7]. Hasil penelitian ini diharapkan mampu mengisi kekosongan penelitian yang ada dengan menyediakan model Manajemen Rantai Pasok Halal yang relevan dan praktis bagi UMKM di sektor distribusi daging ayam broiler halal yang diperjualbelikan pada masyarakat luas. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk memperkuat posisi Indonesia dalam industri halal global sekaligus memberikan panduan bagi UMKM lainnya dalam mengoptimalkan penerapan dari Manajemen Rantai Pasok Halal.

## **METODE PENELITIAN**

Objek dari penelitian ini yaitu berfokus pada penilaian performansi atau kinerja dari sistem manajemen rantai pasok daging ayam broiler halal pada salah satu UMKM distributor ayam broiler, dimana dalam penelitian ini berisi terkait dengan evaluasi kinerja halal dari kegiatan rantai pasok perusahaan yang melibatkan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) dan *Key Performance Indicators* (KPI) pada perusahaan. Sementara itu, subjek dari penelitian ini yaitu pelaku utama dalam kegiatan rantai pasok yang meliputi peternak, pengelola dan pemilik Rumah Potong Ayam (RPA), dan pelanggan atau *reseller* dari daging ayam broiler. Kegiatan penelitian ini berlokasi pada UD Mustika yang menjalankan bisnis distributor ayam broiler dan berada di Desa Kesugihan Kidul, Kecamatan Kesugihan, Kabupaten Cilacap.

Penelitian ini memiliki beberapa batasan agar tujuan penelitian lebih fokus dan dapat tercapai tujuan dari penelitian serta pembahasan didalamnya tidak melebar pada permasalahan lain. Batasan dan ruang lingkup dari penelitian ini yaitu, diantaranya fokus dari penelitian ini ada pada seperti apa performansi atau kinerja manajemen rantai pasok daging ayam halal yang dijual pada distributor ayam broiler di Kab. Cilacap. Kegiatan penelitian mencakup pada alur dari rantai pasok itu sendiri yang didalamnya menyesuaikan pendekatan dari metode *Balanced Scorecard* (BSC), yaitu seperti pada

perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, serta perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dari perusahaan. Selain itu, kegiatan penelitian ini nantinya akan menitikberatkan pada aspek kegiatan rantai pasok daging ayam halal yang dijual oleh perusahaan dengan mengikuti ketentuan dari manajemen rantai pasok halal yang sesuai dengan syariat Islam.

Populasi pada penelitian ini tertuju pada keseluruhan karyawan dalam perusahaan jumlahnya yaitu 13-15 orang sebagai objek yang menjalankan proses bisnis terutama dalam kegiatan pemotongan ayam broiler, dimana didalamnya tidak hanya fokus pada pemotongannya akan tetapi juga pada kegiatan logistik, keuangan, dan juga bagaimana pengawasan halal pada perusahaan terlaksana. Sedangkan untuk sampel karyawan hanya berfokus pada titik pemotongan ayam broiler yang hanya ada sekitar 5-7 orang di dalamnya.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas Responden Pelanggan

Tabel 1. Hasil Uji Validitas Sumber Penilaian Pelanggan

Variabel	Indikator	R-Hitung	R-Tabel	Keterangan
<i>Customer</i>	Cust1	0.921	0.3610	Valid
	Cust2	0.932	0.3610	Valid
	Cust3	0.817	0.3610	Valid
	Cust4	0.852	0.3610	Valid
	Cust5	0.810	0.3610	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas variable Customer, seluruh indikator (Cust1 sampai Cust5) memiliki nilai R-hitung yang lebih besar daripada R-tabel (0,3610). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator dinyatakan valid dan mampu mengukur variabel Customer secara tepat.

### Uji Reliabilitas Responden Pelanggan

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Sumber Penilaian Pelanggan

Variabel	Chronbach's Alpha	R-Hitung	Keterangan
Customer	0.70	0.917	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,917 dengan jumlah item sebanyak 5 indikator. Nilai tersebut lebih besar dari batas minimum 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian dinyatakan sangat reliabel. Berdasarkan hasil kedua pengujian diatas dapat diketahui bahwa data tersebut reliabel dan dapat digunakan sebagai data penelitian.

### Uji KMO Responden Pelanggan

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.840
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	121.231
	df	10
	Sig.	.000

Gambar 1. Hasil Uji KMO Perspektif Pelanggan

Berdasarkan hasil uji Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) diperoleh nilai sebesar 0,840, yang menunjukkan bahwa tingkat kecukupan sampel berada pada kategori baik (*meritorious*). Hal ini berarti data layak dan memadai untuk dilakukan analisis faktor. Selain itu, hasil Bartlett's Test of Sphericity menunjukkan nilai signifikansi 0,000 ( $< 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antar variabel. Dengan demikian, data memenuhi syarat dan analisis faktor dapat dilanjutkan.

### Uji Validitas Responden *Supplier*

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas Sumber Penilaian *Supplier***

Variabel	Indikator	R-Hitung	R-Tabel	Keterangan
<i>Internal Business Process</i>	IBP1	0.946	0.5140	Valid
	IBP2	0.941	0.5140	Valid
<i>Learning &amp; Growth</i>	LG1	0.929	0.5140	Valid
	LG2	0.876	0.5140	Valid
	LG3	0.897	0.5140	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas variabel *Internal Business Process* dan *Learning & Growth*, seluruh indikator memiliki nilai R-hitung yang lebih besar daripada R-tabel (0,5140). Hal ini menunjukkan bahwa seluruh indikator dinyatakan valid dan mampu mengukur kedua variabel secara tepat.

### Uji Reliabilitas Responden *Supplier*

**Tabel 4. Hasil Uji Reliabilitas Sumber Penilaian *Supplier***

Variabel	Chronbach's Alpha	R-Hitung	Keterangan
<i>Internal Business Process</i>	0.70	0.876	Reliabel
<i>Learning &amp; Growth</i>	0.70	0.856	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, nilai Cronbach's Alpha kedua variabel sebesar 0,876 dan 0,856. Nilai tersebut lebih besar dari batas minimum 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian dinyatakan sangat reliabel.

### Uji KMO Responden Pelanggan

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.500	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	11.750
	df	1
	Sig.	.001

**Gambar 2. Hasil Uji KMO Responden *Supplier* IBP**

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	.668	
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	23.706
	df	3
	Sig.	.000

**Gambar 3. Hasil Uji KMO Responden *Supplier* LG**

Berdasarkan hasil uji Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) diperoleh nilai sebesar 0,500 dan 0,669, yang menunjukkan bahwa tingkat kecukupan sampel berada pada kategori baik (meritorious). Hal ini berarti data layak dan memadai untuk dilakukan analisis faktor. Selain itu, hasil Bartlett's Test of Sphericity menunjukkan nilai signifikansi 0,001 dan 0,000 ( $< 0,05$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antar variabel. Dengan demikian, data memenuhi syarat dan analisis faktor dapat dilanjutkan

## Desain Manajemen Rantai Pasok

**Peternak → Distributor dan RPA → Retailer → Konsumen Akhir**

Alur di atas menjelaskan bahwa sistem manajemen rantai pasok daging ayam broiler halal yang terdapat di RPA (UD Mustika) masih bersifat operasional dan belum terintegrasi secara strategis antar seluruh pelaku dalam rantai pasok. Dengan melihat alur tersebut, dapat disusun desain manajemen rantai pasok yang berfokus pada perancangan kerangka manajemen kinerja secara sistematis guna mengelola aliran produk, informasi, dan aktivitas dari hulu hingga hilir pada rantai pasok di UD Mustika. Penyusunan desain sistem manajemen rantai pasok ini menggabungkan dan mengintegrasikan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) sebagai kerangka strategis, *Key Performance Indicators* (KPI) sebagai alat pengukuran kinerja rantai pasok, serta *Traffic Light System* (TLS) sebagai instrumen untuk mengklasifikasikan hasil pengukuran agar evaluasi tingkat pencapaian kinerja dapat dilakukan secara optimal.

Pemilihan pendekatan tersebut bertujuan untuk memastikan bahwa pengelolaan rantai pasok mencakup seluruh aspek kinerja, baik finansial maupun nonfinansial. Setiap perspektif dalam *Balanced Scorecard* (BSC) diterjemahkan ke dalam indikator utama pada *Key Performance Indicators* (KPI) yang relevan dengan karakteristik operasional rumah potong ayam (RPA), sehingga indikator yang dirancang bersifat kontekstual dan aplikatif. Tingkat pencapaian kinerja selanjutnya dievaluasi menggunakan *Traffic Light System* (TLS) untuk mengklasifikasikan kinerja berdasarkan kategori tertentu pada setiap indikator, sehingga memudahkan peneliti dalam menginterpretasikan hasil pengukuran serta membantu manajemen dalam mengidentifikasi area yang membutuhkan perbaikan. Secara keseluruhan, desain sistem manajemen rantai pasok daging ayam broiler halal yang mengintegrasikan BSC, KPI, dan TLS diharapkan mampu membentuk sistem pengelolaan kinerja yang terstruktur, mudah dipahami, serta berorientasi pada perbaikan dan peningkatan daya saing rantai pasok secara berkelanjutan.

## Interpretasi Kinerja Rantai Pasok dari Daging Ayam Halal

Berdasarkan hasil pengukuran yang dicantumkan dalam tabel 3 dan keterangan di atas dapat diketahui bahwa kinerja rantai pasok dari daging ayam broiler halal yang dijual oleh perusahaan pada setiap indikator memiliki hasil yang berbeda, dan masih banyak terdapat kekurangan yang memerlukan perbaikan untuk mendukung keberlanjutan usaha kedepannya. Secara keseluruhan dari hasil tersebut hasilnya sudah cukup baik, akan tetapi masih belum optimal karena terdapat beberapa indikator yang membutuhkan perlakuan khusus terutama yang terdapat pada perspektif keuangan (*financial*) dan perspektif proses pertumbuhan dan pembelajaran (*learning & growth*). Kedua hal tersebut terindikasi masih bermasalah penyebabnya sendiri karena pihak eksternal perusahaan masih kurang *aware* dengan SCM halal dan pengembangan dari sumber daya

manusia yang bekerja pada lingkungan tersebut. Sedangkan pada perspektif pelanggan dan bisnis internal proses berdasarkan total skornya menandakan bahwa kinerjanya sudah cukup baik.

Maka dari itu berdasarkan hasil interpretasi diatas dapat diketahui dan ditegaskan bahwa peningkatan kinerja rantai pasok daging halal pada UD Mustika masih perlu dilaksanakan mengingat untuk keberlanjutan dan penguataan dari proses pertumbuhan dan pembelajaran serta keuangan yang lebih stabil serta kritis terhadap halal SCM itu sendiri. Selain itu, peningkatan kompetensi dari sumber daya manusia yang bekerja pada lokasi tersebut juga harus diperhatikan agar kinerja halal dapat secara konsisten terjaga dan berkelanjutan pada keseluruhan dari rantai pasok yang ada.

### **Perspektif Keuangan**

Pada perspektif ini, BSC digunakan sebagai pemberi nilai pada UD Mustika dalam mengelola keuangan dan nilai ekonomi yang dihasilkan oleh perusahaan dari aktivitas rantai pasok daging ayam broiler halal. Untuk KPI yang digunakan pada perspektif ini memberikan cerminan dalam proses rantai pasok dalam proses efisiensi keuangan dan profitabilitas yang masuk pada perusahaan yang menjual daging ayam broiler halal, pada poin ini juga *supplier* diminta memberikan perspektifnya dalam hal total biaya langsung pada setiap satu ekor ayam yang terjual, selain itu pada poin ini juga pelanggan diminta untuk memberikan perspektifnya terkait dengan kepercayaan mereka dalam mengeluarkan uang untuk dibelikan produk daging ayam broiler yang dijual oleh perusahaan.

Melihat hasil jawaban dari beberapa indikator dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa kinerja keuangan dari UD Mustika sudah cukup baik tetapi masih ada poin indikator yang sangat membutuhkan perbaikan, diantaranya seperti pada indikator pendapatan perusahaan dari lini produk bersertifikasi halal dan *return of investment* (ROI) dari produk halal yang dijual oleh perusahaan. Kedua hal ini mengindikasikan bahwa lini produk daging ayam halal bersertifikasi halal masih berada pada tahapan awal implementasi, dimana peningkatan dari biaya investasi dan biaya operasional belum dapat seimbang dengan peningkatan pendapatan yang telah dihasilkan. Hal ini mencerminkan bahwa *trade off* jangka pendek dari kepatuhan halal dan kinerja finansial belum sepenuhnya dapat terkonversi menjadi nilai ekonomi. Tetapi, capaian positif dari perspektif lain menunjukkan bahwa terdapat potensi untuk meningkatkan kinerja keuangan pada keberlanjutan usaha.

### **Perspektif Pelanggan**

Implementasi BSC pada perspektif ini digunakan untuk menilai seberapa jauh rantai pasok halal dapat memenuhi kebutuhan dan harapan dari pelanggan, utamanya pada aspek kehalalan, kualitas produk, dan juga ketepatan waktu dalam proses pengiriman pesanan. Cakupan KPI dalam perspektif ini terbagi atas kepuasan pelanggan terhadap produk halal, kepuasan pelayanan, tingkat kepercayaan pelanggan terhadap produk halal, respon pengaduan, dan performansi pelayanan serta pengiriman barang. Beberapa cakupan tersebut dikhususkan untuk pelanggan, namun ada pula indikator yang ditujukan untuk pemilik usaha diantaranya yaitu seperti jumlah pelanggan tetap dari produk halal yang dijual, jumlah tingkat pengaduan terhadap produk halal, dan persentase pengembalian produk karena isu halal.

Hasil pengukuran yang didapatkan menunjukkan bahwa kinerja pada perspektif pelanggan termasuk dalam kategori yang baik, dan hal ini dapat diindikasikan bahwa penerapan dari sistem rantai pasok daging ayam broiler halal di UD Mustika telah mampu meningkatkan kepercayaan dan loyalitas dari pelanggan untuk terus melakukan *repeat order*. Kepuasan dari pelanggan yang tinggi dalam aspek kehalalan memberikan nilai tambah yang cukup signifikan bagi perusahaan dalam melakukan proses jual beli. Akan tetapi, konsistensi penerapan halal dalam seluruh aspek rantai pasok memberikan pengaruh yang sangat besar pada keberlanjutan kepercayaan dari pelanggan untuk terus memesan daging ayam broiler halal pada perusahaan. Sehingga, perusahaan wajib menjaga kepercayaan tersebut dan terus memberikan pelayanan terbaik untuk keberlanjutan proses bisnis yang baik.

### **Perspektif Proses Bisnis Internal**

Implementasi BSC pada perspektif proses bisnis internal pada penelitian ini digunakan untuk menilai, mengevaluasi, serta mengendalikan efektivitas kegiatan bisnis yang berjalan di perusahaan dalam memenuhi kebutuhan dari pelanggan dan dalam memaksimalkan rantai pasok yang telah berjalan. Pada perspektif ini terdapat enam indikator yang masing-masing memiliki hasil nilai total skor tinggi bila dibandingkan dengan perspektif lain. Indikator tersebut mencakup tingkat kepatuhan halal dari *supplier*, kinerja *traceability* dari *supplier*, jumlah persentase *supplier* yang bersertifikasi halal, persentase bahan baku halal, kepatan waktu pengiriman produk, dan jumlah pelanggaran yang pernah terjadi di perusahaan selama satu tahun. Diantara beberapa indikator tersebut nilai terendahnya ada pada indikator ketepatan waktu pengiriman yang nilainya hanya 4, sehingga dapat disimpulkan bahwa perusahaan mampu mendukung pencapaian dari tujuan operasional secara optimal.

Tingginya skor kinerja pada setiap indikator menunjukkan bahwa perusahaan sudah memiliki sistem kerja yang matang, dengan proses pengendalian yang memadai, serta tingkat kepatuhan terhadap prosedur dari operasional yang tinggi. Maka dari itu, kinerja dari perspektif ini dapat dikategorikan bahwa perusahaan sudah mendekati kondisi ideal atau hampir sempurna, walaupun masih terdapat beberapa perbaikan yang harus diselesaikan agar dapat menjaga keberlanjutan kinerja yang baik pada masa yang akan datang. Dengan tetap menjaga kestabilan kinerjanya, maka proses bisnis yang berjalan dalam perusahaan akan stabil dan cenderung kearah yang lebih baik.

### **Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

Implementasi *Balanced Scorecard* (BSC) pada perspektif *learning and growth* digunakan untuk mengukur dan memastikan kesiapan sumber daya internal dalam menerapkan *halal supply chain management* (SCM) di perusahaan, dengan fokus pada sumber daya manusia, sistem informasi, dan budaya kerja yang dibangun setelah penerapan halal SCM. Perspektif ini menjadi pondasi utama untuk menunjukkan bahwa kinerja halal SCM perusahaan dapat berjalan secara optimal. Indikator pada perspektif ini terdiri dari sembilan poin, antara lain jumlah pelatihan halal karyawan, kompetensi karyawan bersertifikasi halal, inovasi proses untuk menjaga integritas halal, pemanfaatan teknologi dalam monitoring halal, keterlibatan manajemen dalam proses halal SCM, kepuasan karyawan terhadap budaya kerja berbasis halal, persentase turnover, jumlah kecelakaan kerja, dan tingkat kehadiran karyawan.

Hasil penelitian menunjukkan masih adanya indikator dengan skor sangat rendah, yaitu dua indikator dengan skor 1, satu indikator dengan skor 2,5, dan satu indikator dengan capaian 3,6. Hal ini menandakan adanya kesenjangan kinerja yang signifikan antar indikator, menunjukkan bahwa proses internal UD Mustika belum dikelola secara konsisten dan terstandarisasi. Rendahnya kinerja pada perspektif *learning and growth* mencerminkan lemahnya pondasi strategis perusahaan, khususnya terkait pengembangan kompetensi SDM, efektivitas pelatihan sertifikasi halal, dan dukungan sistem pembelajaran organisasi. Kondisi ini bersifat struktural dan jangka panjang, sehingga memerlukan perhatian strategis melalui penguatan kapasitas SDM, sistem pembelajaran berkelanjutan, dan integrasi pengetahuan halal dalam pengelolaan rantai pasok secara menyeluruh.

### **Analisis Gap Kinerja**

Hasil pengukuran pada penelitian ini dapat diketahui bahwa terdapat beberapa indikator yang belum mencapai target maksimal yang telah ditetapkan, di mana indikator tersebut diklasifikasikan dengan pemberian tanda warna kuning dan merah sesuai dengan ketentuan *Traffic Light System* (TLS). Subbab ini digunakan untuk mengidentifikasi dan menganalisis kesenjangan antara capaian kinerja aktual dengan target kinerja pada setiap indikator. Hasil pengukuran kinerja berdasarkan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC), *Key Performance Indicators* (KPI), dan *Traffic Light System* (TLS) menunjukkan bahwa tidak seluruh indikator kinerja telah mencapai target yang ditetapkan. Beberapa indikator berada pada kategori hijau, sementara indikator lainnya masih berada pada klasifikasi kuning dan merah. Indikator berwarna kuning menunjukkan bahwa kinerja yang dihasilkan belum stabil, sedangkan indikator merah mengindikasikan adanya gap kinerja yang signifikan dan memerlukan tindakan perbaikan segera.

Beberapa indikator yang masih berada pada klasifikasi warna kuning dan merah terutama terkonsentrasi pada perspektif *learning & growth* dan perspektif keuangan. Pada perspektif *learning & growth*, indikator yang mengalami gap kinerja meliputi budaya kerja halal, pelatihan kehalalan karyawan, sertifikasi kompetensi karyawan, serta inovasi proses halal dari manajemen supplier (peternak). Sementara itu, pada perspektif keuangan, indikator yang masih berada pada kategori kuning dan merah antara lain indikator pendapatan dan *Return on Investment* (ROI) produk halal yang capaiannya belum optimal. Indikator-indikator tersebut bersifat strategis karena memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja perspektif lain dalam penerapan pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC) pada penelitian ini. Penyebab utama terjadinya gap kinerja dipengaruhi oleh belum optimalnya pengelolaan sumber daya manusia terkait kompetensi halal serta terbatasnya inovasi dari manajemen supplier dalam menjaga integritas halal. Kurangnya perencanaan pelatihan, sertifikasi halal yang belum terstruktur, serta belum optimalnya internalisasi budaya kerja halal berdampak pada rendahnya kompetensi dan keterlibatan karyawan, sedangkan dari sisi keuangan rendahnya pemanfaatan sistem jaminan halal sebagai nilai tambah bisnis berdampak pada kinerja pendapatan dan ROI produk halal.

Gap kinerja pada perspektif *learning & growth* dan perspektif keuangan selanjutnya berdampak pada keterbatasan inovasi proses serta konsistensi penerapan sistem jaminan halal pada perspektif proses bisnis internal perusahaan. Kondisi tersebut memengaruhi kualitas produk daging ayam halal dan tingkat kepercayaan pelanggan, yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya kinerja keuangan perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya hubungan sebab-akibat yang berkesinambungan antar perspektif dalam

pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC). Selain itu, gap kinerja yang terjadi juga berkaitan dengan penerapan standar HAS 23000 dan HAS 23103, khususnya pada aspek kompetensi sumber daya manusia, pengendalian titik kritis halal, serta perbaikan berkelanjutan yang belum optimal. Apabila gap kinerja ini tidak segera ditangani, perusahaan berpotensi menghadapi risiko ketidaksesuaian halal, penurunan kepercayaan pelanggan, serta terhambatnya pertumbuhan pendapatan produk halal. Oleh karena itu, diperlukan strategi perbaikan yang berfokus pada penguatan perspektif *learning & growth* melalui peningkatan kompetensi sumber daya manusia, penerapan budaya kerja halal, dan inovasi proses halal, sehingga mampu mendorong perbaikan kinerja pada perspektif lainnya dan menjaga keberlanjutan kinerja perusahaan.

### **Implikasi Manajerial dari Hasil Penelitian**

Perspektif *learning & growth* dan perspektif keuangan merupakan dua perspektif yang masih membutuhkan perbaikan, sedangkan keduanya memiliki peranan yang sangat strategis dalam menjaga keberlanjutan dari kinerja perusahaan. Pada perspektif *learning & growth*, implikasi manajerial yang diberikan yaitu menekankan pentingnya penguatan kompetensi serta keterlibatan sumber daya manusia dalam penerapan dari sistem jaminan halal di UD Mustika. Manajemen dari UD Mustika perlu meningkatkan kepuasan dari karyawan dalam penerapan budaya kerja yang berbasis pada halal melalui internalisasi dari nilai kehalalan, selain itu perusahaan juga memberikan pelatihan kehalalan yang terstruktur dan berkelanjutan pada karyawan, serta memperluas jumlah karyawan yang bersertifikasi halal khususnya yang terlibat secara langsung pada titik kritis proses pemotongan ayam broiler dilaksanakan. Peningkatan dari penerapan prinsip halal dalam perusahaan diharapkan dapat mengurangi potensi dari ketidaksesuaian dan mendorong terciptanya budaya kerja halal yang kuat dan berkelanjutan pada perusahaan.

Sedangkan pada perspektif keuangan, implikasi manajerialnya akan difokuskan pada optimalisasi pemanfaatan dari investasi halal dan peningkatan kinerja pendapatan dari produk yang bersertifikasi halal dari perusahaan. Pihak manajemen sebaiknya melakukan evaluasi rutin terhadap efisiensi biaya implementasi sistem jaminan halal, termasuk dari biaya sertifikasi, pelatihan, dan juga pengendalian proses, serta mengintegrasikan jaminan halal sebagai nilai tambah dalam proses strategi pemasaran produk halal. Hal ini digunakan ditujukan agar dapat meningkatkan daya saing dari produk halal yang dijual perusahaan dan juga mendorong peningkatan pendapatan perusahaan serta *Return on Investment* (ROI) dari perusahaan yang bersifat berkelanjutan.

Implikasi manajerial disini ditekankan agar mengerti bagaimana pentingnya keterkaitan dari sebab akibat yang ada antar perspektif dalam BSC. Penguatan yang difokuskan pada perspektif *learning & growth* akan memberikan peningkatan pada inovasi proses dalam menjaga integritas halal pada perspektif proses bisnis internal perusahaan, dan selanjutnya juga akan memberikan kontribusi ada peningkatan kualitas produk, kepercayaan dan kepuasan dari pelanggan, serta meningkatkan kinerja keuangan perusahaan. Maka dari itu, dalam proses perbaikan kinerja tidak dilakukan secara masing-masing dari perspektif, namun diimplementasikan melalui pendekatan yang terintegrasi dan berkesinambungan. Keseluruhan dari implikasi manajerial yang telah dirumuskan diselaraskan dengan prinsip yang terdapat pada HAS 23000 dan HAS 23103, yang didalamnya menekankan pada komitmen manajemen, kompetensi sumber daya manusia, pengendalian proses pada titik kritis halal, serta perbaikan yang sifatnya berkelanjutan. Oleh sebab itu, hasil dari penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberikan kontribusi

praktis bagi manajemen perusahaan dalam mengelola dan meningkatkan kinerja rantai pasok halal yang baik dan benar, serta juga perusahaan dapat menjaga keberlanjutan dari layanan dan produk halal yang dijual untuk pelanggan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pengambilan, pengolahan, dan analisis data yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kinerja rantai pasok halal daging ayam broiler yang dijual oleh UD Mustika dapat dievaluasi secara komprehensif melalui integrasi pendekatan *Balanced Scorecard* (BSC), *Key Performance Indicators* (KPI), dan *Traffic Light System* (TLS). Pendekatan ini mampu memberikan gambaran kinerja perusahaan secara sistematis pada seluruh perspektif BSC. Hasil analisis menunjukkan bahwa perspektif proses bisnis internal dan perspektif pelanggan telah mencapai kinerja yang tergolong baik, yang mengindikasikan bahwa proses operasional serta pengendalian halal telah dijalankan secara konsisten dan sesuai dengan ketentuan dalam HAS 23000 dan HAS 23103. Namun demikian, pada perspektif keuangan masih ditemukan kinerja yang belum optimal, khususnya pada indikator *Return on Investment* (ROI) produk halal, sehingga diperlukan strategi perbaikan untuk meningkatkan nilai ekonomi dari implementasi sistem jaminan halal di perusahaan.

Selanjutnya, hasil analisis pada perspektif *learning and growth* menunjukkan bahwa perspektif ini memiliki tingkat kinerja terendah dibandingkan perspektif lainnya, dengan fokus utama perbaikan pada pengembangan kompetensi halal sumber daya manusia, penguatan budaya kerja berbasis halal, serta inovasi proses yang mendukung integritas halal perusahaan. Klasifikasi menggunakan *Traffic Light System* (TLS) mengidentifikasi adanya beberapa indikator KPI yang berada pada kategori merah dan kuning sehingga membutuhkan prioritas perbaikan guna menjaga keberlanjutan usaha dan kesinambungan kinerja antar perspektif dalam *Balanced Scorecard* (BSC). Penelitian ini juga mengungkap adanya hubungan sebab-akibat yang kuat antar perspektif BSC, di mana peningkatan kompetensi dan budaya halal sumber daya manusia berpengaruh langsung terhadap efektivitas proses internal dan kinerja keuangan perusahaan. Implementasi standar halal dalam penelitian ini tidak hanya berfungsi sebagai pemenuhan regulasi, tetapi juga sebagai instrumen strategis untuk meningkatkan daya saing perusahaan. Adapun keterbatasan penelitian terletak pada belum diterapkannya pembobotan indikator kinerja, sehingga penelitian selanjutnya disarankan untuk mengintegrasikan metode pembobotan agar diperoleh evaluasi kinerja yang lebih strategis dan presisi.

## DAFTAR REFERENSI

- [1] P. Akhiroh *et al.*, "Synergizing halal compliance with *Balanced Scorecard* approach: Implications for supply chain performance in Indonesian fried chicken MSMEs," *Sustainability (Switzerland)*, vol. 17, no. 21, pp. 1–26, 2025, doi: 10.3390/su17219814.
- [2] A. Alamsyah, "Pemanfaatan teknologi blockchain dalam halal supply chain di Indonesia," *Jurnal Teknologi dan Sistem Informasi*, 2022.
- [3] M. Arifin, "Strategi UMKM dalam meningkatkan daya saing produk halal," *Jurnal Ekonomi Syariah*, 2021.
- [4] P. Data, "Jumlah populasi ayam broiler Jawa Tengah tahun 2020–2023," 2022.
- [5] Z. U. Dilla and M. S. Fathurohman, "Implementasi halal traceability supply chain dengan model supply chain operation reference (SCOR) industri makanan halal," *Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan*, vol. 8, no. 5, pp. 617–629, 2021, doi:

- 10.20473/vol8iss20215pp617-629.
- [6] F. A. Firdiansyah, A. Rosidi, and A. K. Nur Iman, "Implementation of green supply chain management in halal supply chain management – A conceptual model," *ISLAMICONOMIC: Jurnal Ekonomi Islam*, vol. 12, no. 1, 2021, doi: 10.32678/ijei.v12i1.257.
- [7] H. Fitria, S. Aman, and T. Latifah Ahmad, "Design of hotel performance level measurement system based on halal value with BSC method," *Journal of Industrial Engineering and Halal Industries*, vol. 2, no. 2, pp. 85–89, 2022, doi: 10.14421/jieh.3442.
- [8] J. Hardono, "Perancangan *key performance indicators* kinerja supply chain dengan pendekatan *balanced scorecard*," *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, vol. 5, no. 1, pp. 12–20, 2017.
- [9] M. Hasanah, "Analisis halal supply chain management (SCM) dalam perspektif maqashid syariah," *Jurnal Ekonomi Syariah*, vol. 2, no. 2, pp. 73–79, 2020.
- [10] A. Hidayat, "Kesadaran konsumen Muslim terhadap produk halal di Indonesia," *Jurnal Ekonomi Islam*, 2024.
- [11] A. Isnaeni, *Implementasi halal supply chain management pada industri pengolahan makanan*, 2020.
- [12] C. J. C. Jabbour and A. B. L. De Sousa Jabbour, "Green human resource management and green supply chain management," *Journal of Cleaner Production*, vol. 112, pp. 1824–1833, 2016, doi: 10.1016/j.jclepro.2015.01.052.
- [13] D. Lestari *et al.*, "Hambatan sertifikasi halal pada UMKM," *Jurnal Manajemen Bisnis Syariah*, 2021.
- [14] E. N. Omar, H. S. Jaafar, and M. R. Osman, "Halal supply chain: Assessing the Islamic values of the poultry industry," *International Journal of Supply Chain Management*, vol. 8, no. 2, pp. 1191–1199, 2019.
- [15] B. S. Putra, *Pengukuran kinerja halal supply chain management*, 2021.
- [16] Rishelin and Ardi, "Risiko kontaminasi dalam rantai pasok daging ayam," *Jurnal Keamanan Pangan*, 2020.
- [17] R. Andespa, "Challenges and strategies in halal supply chain management for MSEs," *International Journal of Safety and Security Engineering*, pp. 907–921, 2024.
- [18] Sulkhan and Alek, "Analysis of employee performance measurement using the *balanced scorecard* to determine *key performance indicators*," *Jurnal Ar-Ro'is Mandalika*, vol. 5, no. 1, pp. 259–268, 2025.
- [19] U. Nafi'ah, S. Sulhaini, and L. E. H. M. Hadi, "Analysis of halal supply chain management and internal halal traceability system on halal integrity of UMKM products in Lombok," *International Journal of Multicultural and Multireligious*, vol. 7, pp. 331–337, 2020.
- [20] D. S. Yulinda, Nurbaiti, and M. I. Harahap, "Uji kelayakan halal supply chain management untuk memperoleh sertifikat halal pada UMKM," *Ar-Ribhu: Jurnal Manajemen dan Keuangan Syariah*, vol. 4, no. 2, pp. 40–53, 2023.