

Analisis Kinerja Manajemen Rantai Pasok dengan Menggunakan Metode *Supply Chain Operation Reference (SCOR)*

Nadila Hanifa, Tasya Aspiranti

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Bandung
Bandung, Indonesia

hanifanadila@gmail.com, tasyaaspiranti@unisba.co.id

Abstract—This research goal is to find out how to make the current supply chain that suits the needs of the company and how to use the SCOR matrix. The research method used is quantitative descriptive. To find out more about the supply chain in the company, evaluation and measurement of the supply chain must be carried out. The data analysis technique purchased is SCOR. The time required to purchase products from the production house to the distributor is 1 to 2 hours away using the freight forwarding services. The results of the supply chain performance calculation using the SCOR matrix produce a perfect order fulfillment value (POF) of 94%, then fulfillment of the cycle time order (OFCT) for 26 days, to the value of cost of goods sold (COGS) of 67,5% and finally, using cash to cash cycle time (CTCCT) for 9,5 days.

Keywords—Performance, Supply Chain, SCOR Matrix.

Abstrak—Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana kinerja rantai pasok saat ini yang berada pada perusahaan dan bagaimana kinerja dengan menggunakan matriks SCOR. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Untuk mengetahui seberapa efektif suatu rantai pasok yang berada pada perusahaan maka harus dilakukan evaluasi serta pengukuran terhadap rantai pasok perusahaan tersebut. Teknik analisis data yang dipakai adalah SCOR. Waktu yang dibutuhkan untuk mengirim produk dari rumah produksi hingga ke distributor yaitu 1 sampai 2 jam perjalanan menggunakan jasa angkut ekspedisi. Hasil dari perhitungan kinerja rantai pasok dengan menggunakan matriks SCOR menghasilkan nilai perfect order fulfillment (POF) sebesar 94%, lalu order fulfillment cycle time (OFCT) selama 26 hari, hingga nilai cost of goods sold (COGS) sebesar 67,5 % dan yang terakhir, menggunakan cash to cash cycle time (CTCCT) selama 9,5 hari.

Kata kunci—Kinerja, Rantai Pasok, Matriks SCOR..

I. PENDAHULUAN

Usaha Kecil dan Menengah atau yang biasa disebut dengan UKM adalah salah satu sektor usaha yang memiliki peranan penting dan yang berperan menjadi penggerak perekonomian di Indonesia. menyumbang sekitar 60% dengan kontribusi 850 triliun pertahun pada PDB (Product Domestic Bruto) dan menghasilkan lapangan pekerjaan untuk masyarakat Indonesia. Hubble.Supply yaitu salah satu UKM yang sedang berdiri dan berkembang di usaha

konveksi tas *backpack* dan *Slingbag* yang memiliki kapasitas produksi yang lumayan besar. Produk-produk yang dibuat oleh Hubble.Supply juga sudah dikenal oleh masyarakat terutama kalangan pria yang menyukai *travelling*. Produksi tas dari Hubble juga dikirim bukan hanya ke Bandung saja, tetapi dikirim ke toko-toko ataupun konsumen yang berada di luar Bandung, seperti Makasar, Malang, Surabaya dan Jakarta. Lalu mempunyai *Reseller* di seluruh Indonesia. Pada umumnya dunia Konveksi sering mengalami keterlabatan, dan terjadi pada perusahaan Hubble yang tidak jarang mengalami keterlambatan pengiriman kepada *supplier-supplier* tas yang sudah mengirim permintaan kepada Hubble.Supply. Hal ini dapat mempengaruhi rantai pasok yang ada, maka dari itu perlu dilakukan pengukuran kinerja rantai pasok Tas 4.20 di Hubble.Supply Bandung dengan menggunakan *Supply Chain Operation Reference (SCOR)*.

Penerapan model *Supply Chain Operations Reference (SCOR)* dalam batas-batas tertentu cukup fleksibel dan dapat disesuaikan untuk meningkatkan produktivitas demi memenuhi kebutuhan konsumen. Pada penelitian ini metode SCOR di pilih karena pengukuran metode SCOR meliputi aktivitas supply chain perusahaan yaitu dari hulu sampai hilir, sedangkan metode lainnya berfokus pada aktivitas-aktivitas internal perusahaan saja. *Supply Chain operation Reference (SCOR)* merupakan suatu model acuan dari operasi rantai pasok (Pujiawan:2005).

Berdasarkan latar belakang yang sudah dijelaskan maka dapat dirumuskan tujuan permasalahan sebagai berikut:

1. Tujuan Penelitian ini adalah untuk menganalisis Manajemen Rantai Pasok di UKM Hubble.Supply Bandung.
2. Tujuan Penelitian ini adalah untuk menganalisis kinerja Manajemen Rantai Pasok dengan menggunakan *Supply Chain Operation Reference*

II. LANDASAN TEORI

A. Manajemen Rantai Pasok

Supply Chain Management merupakan pengintegrasian sumber-sumber bisnis yang kompeten baik di dalam maupun di luar perusahaan untuk mendapatkan sistem suplai yang kompetitif dan berfokus kepada sinkronisasi

aliran produk dan informasi unrtuk menciptakan nilai pelanggan (*customer value*) yang tinggi. Sumber-sumber bisnis yang diintegrasikan meliputi Pemasok (*Supplier*), Pabrik, Gudang, Pengangkut, Distributor, Retailer dan konsumen yang bekerja secara efisien sehingga produk yang dihasilkan dan didistribusikan memenuhi tepat jumlah, kualitas, waktu dan lokasi.

“Supply chain management encompasses the planning and management of all activities involved in sourcing and procurement, conversion, and all logistics management activities. Importantly, it also includes coordination and 10 collaboration with channel partners, which can be suppliers, intermediaries, third party service providers, and customers.”

Dari pengertian tersebut dapat dipahami bahwa Manajemen rantai pasokan mencakup perencanaan dan pengelolaan semua kegiatan yang terlibat dalam pengadaan dan konversi dari semua kegiatan manajemen logistik. Hal ini mencakup koordinasi dan kolaborasi dengan mitra saluran berupa pemasok, perantara, penyedia layanan pihak ketiga, dan pelanggan (Lisa M. Ellram, Monique L. Ueltschy Murfiel, 2018:1).

“Supply chain management is network of companies that work together to create and deliver a product into the hands of end user. These companies usually include suppliers, manufacturers, distributors, or retailers, as well as support companies such as logistics services companies.”

Pengertian tersebut dapat dipahami bahwa Manajemen rantai pasokan adalah jaringan perusahaan yang bekerja sama untuk menciptakan dan mengirimkan produk ke tangan pengguna akhir. Perusahaan-perusahaan ini biasanya termasuk pemasok, produsen, distributor, atau pengecer, serta perusahaan pendukung seperti perusahaan jasa logistic (Abdurrozzaq Hasibuan, 2018:2).

B. Supply Chain Operation Reference (SCOR)

“The SCOR model is a diagnostic tool for Supply Chain Management (SCM) that enables users to understand the processes involved in a business organization and to identify the vital features that lead to customer satisfaction”.

Dari pengertian tersebut dapat dipahami bahwa Model SCOR adalah alat diagnostik untuk Supply Chain Management (SCM) yang memungkinkan pengguna untuk memahami proses yang terlibat dalam organisasi bisnis dan untuk mengidentifikasi fitur-fitur penting yang mengarah pada kepuasan pelanggan (dalam E.N Ntabe, L. Label, A.D. munson, L.A. Santaaulalia, 2015:2).

SCOR memiliki *performance attribute*. *Performance attribute* merupakan salah satu sel atribut yang digunakan untuk menilai proses rantai suplai dari berbagai sudut pandang yang berbeda. Terdapat lima atribut yang digunakan dalam penilaian performa dari rantai supply dengan meggunakan metode SCOR 11.0. Dalam satu atribut, terdapat beberapa metrik yang dapat dipakai sebagai metrik pengukuran kinerja (Supply Chain Council 2012). Berikut lima atribut kinerja tersebut:

1. *Supply Chain Reliability* berkaitan dengan keandalan suatu proses rantai pasok dari suatu perusahaan. Indikator yang mengukur keandalan proses tersebut adalah *Perfect Order Fulfillment* (POF).
2. *Supply Chain Responsiveness* berkaitan dengan kecepatan waktu dalam merespon setiap perubahan-perubahan yang terjadi pada suatu proses rantai pasok dari suatu perusahaan. Indikator yang mengukur kecepatan waktu dalam merespon setiap perubahan tersebut adalah *Order Fulfillment Cycle Time* (OFCT)
3. *Supply Chain Agility* berkaitan dengan kefleksibelan perusahaan dalam menghadapi setiap perubahan pasar untuk memelihara keuntungan kompetitif rantai pasokan. Indikator yang mengukur kecepatan waktu dalam merespon setiap perubahan tersebut adalah *Upside Supply Chain Flexibility* (USCF).
4. *Supply Chain Cost* berkaitan dengan biaya-biaya yang dibutuhkan pada suatu proses rantai pasok dari suatu perusahaan. Indikator yang mengukur biaya-biaya yang dibutuhkan pada suatu proses rantai pasok dari suatu perusahaan tersebut adalah *Cost of Gold Sold* (COGS).
5. *Supply Chain Asset Management Efficiency* (*Assets*) berkaitan dengan pengelolaan aset perusahaan khususnya yang berkaitan dengan nilai suatu barang. Indikator yang mengukur aset perusahaan tersebut adalah *Cash-to-cash cycle time* (CTCCT).

C. Langkah Pengelolaan data SCOR



Gambar 1. Pemertaan Rantai Pasok

Sumber : Supply Chain Council, 2012, Supply Chain Operations Reference

1. *Plan*, merupakan proses yang menyeimbangkan permintaan dan pasokan untuk menentukan tindakan terbaik dalam memenuhi kebutuhan pengadaan, produksi, dan pengiriman
2. *Source*, yaitu proses pengadaan barang maupun jasa untuk memenuhi permintaan. Proses yang tercakup meliputi penjadwalan pengiriman dari supplier, menerima, mengecek, dan memberikan otorisasi pembayaran untuk barang yang dikirim supplier, memilih supplier, mengevaluasi kinerja supplier, dll. Jadi proses bisa berbeda tergantung pada apakah barang yang dibeli termasuk stoked, make-to-order, atau engineer-to-order products.
3. *Make*, yaitu suatu proses untuk melakukan mentransformasi bahan baku/komponen menjadi

produk yang diinginkan pelanggan. Kegiatan make atau produksi dapat dilakukan atas dasar ramalan untuk memenuhi target stok (make-to-stock), atas dasar pesanan (make-to-order), atau engineer-to-order. Proses yang terlibat disini adalah penjadwalan produksi, melakukan kegiatan produksi dan melakukan pengendalian kualitas, mengelola barang setengah jadi, memelihara fasilitas produksi, dll.

4. *Deliver*, yang merupakan proses untuk memenuhi permintaan terhadap barang maupun jasa. Biasanya meliputi order management, transportasi, dan distribusi
5. *Return*, yaitu proses pengembalian atau menerima pengembalian produk karena berbagai alasan. Kegiatan yang terlibat antara lain identifikasi kondisi produk, meminta otorisasi pengembalian cacat, penjadwalan pengembalian, dan melakukan pengembalian. Post-delivery-customer support juga merupakan proses return.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus yaitu penelitian yang dilakukan dengan bertujuan untuk mendeskripsikan suatu fenomena-fenomena yang terjadi di dalam dunia bisnis. Tujuan diadakan Penelitian ini yaitu agar dapat mengetahui alur-alur Rantai Pasok yang digunakan dalam perusahaan dan memahami secara mendalam kinerja Rantai Pasok dalam perusahaan Hubble.Supply. Jenis penelitian yang penulis lakukan ini yaitu jenis penelitian Deskriptif Kuantitatif. Tujuan dari penelitian Deskriptif Kuantitatif. Tujuan dari penelitian Deskriptif Kuantitatif yaitu agar dapat mengetahui hasil pengukuran performansi kinerja Rantai Pasok yang berada di perusahaan Hubble.Supply dan berfokus pada penjelasan sistematis yang akurat tentang fakta yang dilihat dan dilakukan saat penelitian ini berjalan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan oleh penulis untuk melakukan sebuah penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Wawancara
2. Observasi
3. Dokumentasi

B. Pengumpulan Data

Data yang dikumpulkan dari objek penelitian dengan cara menggunakan data yang diambil melalui wawancara, observasi serta dokumentasi. Data yang diambil yaitu sebagai berikut :

$$\text{COGS} = \text{Inventori Awal} + \text{Pembelian selama periode} - \text{Inventori Akhir}$$

1. Sejarah Perusahaan Hubble.Supply
2. Data permintaan Tas pada tahun 2018
3. Data barang yang dikembalikan perbulannya pada

tahun 2018

4. Data pengiriman bahan baku dari *Supplier* pada tiap bulan
5. Data pengiriman Tas pada Distributor
6. Data *Lead Time* setiap bulannya.
7. Data pendapatan perbulan pada tahun 2018
8. Data biaya produksi tas di Hubble.Supply pada tahun 2018.

Data ini digunakan untuk mengidentifikasi metrik sebagai penyesuaian untuk membuat model metrik dengan menggunakan metode SCOR yang bertujuan untuk pengukuran kinerja rantai pasok pada perusahaan Hubble.Supply.

C. Pengukuran Performansi Rantai Pasok dengan menggunakan Metode SCOR

Chain Council 2012). Di bawah ini adalah 4 atribut metrik kinerja :

1. *Supply Chain Reliability*

Berkaitan dengan keandalan suatu proses rantai pasok dari suatu perusahaan. Indikator yang mengukur keandalan proses tersebut adalah *Perfect Order Fulfillment (POF)*. POF adalah persentase dari pesanan yang terkirim lengkap kuantitas, dokumen dan tepat waktu sesuai dengan permintaan pelanggan dan barang yang dikirim tidak memiliki masalah mutu. Adapun cara menentukan nilai POF adalah:

$$\text{POF} = \frac{\text{Total Pendistribusian sempurna}}{\text{Total Pesanan}} \times 100\%$$

Sumber (*Supply Chain Council, 2012:1.1.11*)

2. *Supply Chain Responsiveness*

Berkaitan dengan kecepatan waktu dalam merespon setiap perubahan-perubahan yang terjadi pada suatu proses rantai pasok dari suatu perusahaan. Indikator yang mengukur kecepatan waktu dalam merespon setiap perubahan tersebut adalah *Order Fulfillment Cycle Time (OFCT)*.

OFCT = (jumlah waktu (hari) yang dibutuhkan sejak dari order diterima dari pelanggan sampai produk yang disorder tersebut dikirim) / (total produk yang diterima oleh pelanggan)

Sumber: (*Supply Chain Council, 2012:1.2.1*)

3. *Supply Chain Cost* berkaitan dengan biaya-biaya yang dibutuhkan pada suatu proses rantai pasok dari suatu perusahaan. Indikator yang mengukur biaya-biaya yang dibutuhkan pada suatu proses rantai pasok dari suatu perusahaan tersebut adalah *Cost of Gold Sold (COGS)*.

COGS adalah biaya-biaya yang dibutuhkan pada suatu proses rantai pasok dari suatu perusahaan yang mencakup biaya langsung untuk material, biaya upah tenaga kerja dan biaya overhead COGS diartikan dengan harga pokok penjualan. Untuk menentukan nilai COGS adalah :

Sumber: (*Supply Chain Council, 2012 : 1.4.53*)

4. *Supply Chain Asset Management Efficiency (Assets)* berkaitan dengan pengelolaan asset perusahaan khususnya yang berkaitan dengan nilai suatu barang. Indikator yang mengukur asset perusahaan tersebut adalah *Cash-to-cash cycle time (CTCCT)*.

CTCCT ini digunakan untuk mengukur kecepatan *supply chain* mengubah persediaan menjadi uang. Semakin pendek waktu yang dibutuhkan, maka semakin bagus *supply chain*. Perusahaan baik memiliki siklus *cash-to-cash* pendek. Tiga (3) komponen dalam perhitungan CTCCT adalah :

Satu, rataan *account receivable* (hari) merupakan ukuran seberapa cepat pelanggan membayar barang yang sudah diterima;

Dua, rataan *account payable* (hari) mengatur kecepatan perusahaan membayar ke pemasok untuk material/ komponen yang sudah diterima:

Ketiga, rataan persediaan (dalam hari, yaitu *inventory days of supply*). Dengan ketiga (3) komponen tersebut, CTCCT dihitung berikut :

$$CTCCT = \text{Inventory Days Supply} + \text{Account Receivable} - \text{Account Payable}$$

Sumber (Supply Chain Council, 2012:1.5.1)

D. Pola Aliran Rantai Pasok Pada Hubble. Supply Bandung saat ini.

Perusahaan juga telah melakukan sistem rantai pasok untuk mengelola perusahaan dan menggunakan sistem rantai pasok dengan seoptimal mungkin. Dalam menjalankan sistem rantai pasok, maka perusahaan telah menghasilkan suatu hubungan yang baik pada pemasok maupun distributornya dan dengan adanya sistem rantai pasok yang berada pada perusahaan, maka perusahaan dapat menyelesaikan proses yang ada pada perusahaan dengan tepat waktu. Dalam jaringan rantai pasok yang berada pada perusahaan, perusahaan tersebut melibatkan *supplier, distributor, reseller* dan *end customer*. Perusahaan juga bekerjasama dengan *brand* produk tas Hurricane dan produk tas 4.20 yang sudah ternama di kalangan remaja terutama pria.

Pada sistem rantai pasok, terdapat tiga macam aliran yang perusahaan harus kelola, yaitu :

1. Aliran barang yang mengalir dari hulu ke hilir
2. Aliran uang dan sejenisnya yang mengalir dari hulu ke hilir
3. Aliran informasi yang terjadi dari hulu ke hilir

E. Pengukuran Performansi Rantai Pasok menggunakan Metode SCOR

TABEL 1. HASIL PERHITUNGAN DENGAN METODE SCOR

Atribut Kinerja	Metrik	Data Aktual	Data Benchmark		
			Superior	Advantage	Parity
Supply Chain Reliability	POF	94%	95%	80-95%	80%
Supply Chain Responsiveness	OFCT	26 hari	14 hari	14-20 hari	20 hari
Supply Chain Cost	COGS	67,5%	10,37%	23,72%	50,69 %
Supply Chain Asset Management	CTCCT	9,5hari	2 hari	2-3 hari	3 hari

Setelah menetapkan kinerja target, langkah selanjutnya adalah melakukan *Gap Analysis* yang bertujuan untuk menghitung besarnya perbedaan antara kondisi aktual perusahaan dengan kondisi yang ditargetkan oleh perusahaan. Sebelum menentukan tabel *gap analysis* yang akan diperlihatkan, terlebih dahulu maka akan menentukan *opportunity*. *Opportunity* adalah besarnya peningkatan pendapatan jika kinerja diantara metrik POF dan OFCT ditingkatkan sampai dengan posisi yang ditargetkan oleh perusahaan.

Dalam menghitung semuanya, maka diperlukan data total penjualan dan presentase laba kotor yang diperoleh oleh perusahaan. Tetapi data keuangan perusahaan bersifat rahasia, maka besarnya *opportunity* dihitung dengan menggunakan bebraapa angka pendekatan. Lalu pendekatan yang digunakan yaitu dengan menggunakan laporan keuangan perusahaan dalam satu tahun dan diambil raya-ratanya. Dari laporan keuangan perusahaan, maka diperoleh laba kotor sebesar 32,6%

F. Gap Analysis Antara Data Aktual dengan Kinerja Target

Metrik	Data Aktual	Data Target	Gap Analysis	Opportunity
POF	94%	95%	-1%	Rp.3.107.859.128
OFCT	26 hari	20 hari	6 Hari	Meningkatkan kinerja pengiriman
COGS	42,3%	41,8%	0,5%	Rp. 555.423.261
CTCCT	9,5 hari	3 Hari	6,5 Hari	Meningkatkan kinerja CTCCT

Sumber : data diolah, 2019

Berdasarkan pada tabel 2, maka dapat diketahui GAP Analysis antara data aktual dan data target yang ditetapkan oleh perusahaan. GAP Analysis untuk atribut kinerja reliability adalah sebesar -1%, yang artinya perusahaan belum dapat mencapai target benchmark perusahaan yang sebesar 95%, maka dari itu perusahaan harus lebih

meningkatkan lagi atribut kinerja reliability. Untuk atribut kinerja responsiveness memiliki GAP Analysis sebesar 6 hari, yang pada artinya perusahaan belum dapat mencapai target dari data benchmark. Untuk atribut kinerja cost memiliki GAP Analysis sebesar -16,81%, maka perusahaan belum dapat mencapai target. Atribut kinerja Asset Management yaitu memiliki GAP Analysis selama 6,5 hari, yang artinya perusahaan sudah dapat mencapai target perusahaan dari data benchmark, dan perusahaan harus mempertahankan kinerja di Asset Management.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

Pada indikator *perfect order fulfillment* yaitu menunjukkan presentase jumlah pesanan dari total pesanan yang diterima dan mampu dilakukakan secara sempurna oleh perusahaan adalah sebesar 94%, nilai *order fulfillment cycle time* (OFCT) adalah selama 26 hari, nilai *cost of good sold* (COGS) adalah sebesar 67,5 %, dan *cash to cash cycle time* sebesar 9,5 hari.

Dari hasil penelitian di atas, maka peneliti dapat memberi saran untuk atribut POF maka sebaiknya perusahaan meningkatkan kinerja pengiriman produk tas lebih cepat lagi, agar mencapai target perusahaan tersebut. Untuk atribut OFCT sebaiknya perusahaan meningkatkan kinerja dari mulai produksi hingga sampai ke tangan konsumen , agar mencapai target perusahaan. Lalu untuk atribut COGS sebaiknya perusahaan lebih memfokuskan lagi kinerja COGS dan perusahaan harus lebih menekan lagi biaya produksi agar tidak mengeluarkan biaya yang cukup besar lagi. Dan yang terakhir untuk atribut CTCCT sebaiknya perusahaan meminta distributor lebih cepat lagi membayar semua produk-produk perusahaan yang sudah dibeli dan perusahaan juga bisa meminta rentang waktu lebih lama lagi untuk membayar bahanbaku kepada pemasok.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Stevenson, William J. dan Chee Chuong, Sum. 2014. Manajemen Operasi Perseptif Asia, edisi 9, Buku 2. Salemba Empat. Jakarta.
- [2] Chopra, S., & Peter Meindl. (2010). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operations* (4th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson.
- [3] Supply Chain Council. (2012). *Supply Chain Operations Reference Model* Revision 11.0. United States of America. Retrieved from www.supply-chain.org
- [4] Rahayu, Ratu. (2017). Analisis *Supply Chain* menggunakan metode SCOR (Studi Kasus: PT. Galur Prima Cobbindo Sukabumi
- [5] Trisna Yulia Junita. Analisis Penerapan Supply Chain Management di Industri Tas Tanggulangin, Sidoarjo
- [6] Kuncoro Harto Widodo. 2010. Optimasi Kinerja Rantai Pasok Industri Tekstil Dan Produk Tekstil Indonesia Berdasarkan Simulasi Sistem Dinamis.