

Analisis Kinerja Manajemen Rantai Pasok Produk Kecap dengan Menggunakan Metode Supply Chain Operation Reference (SCOR) di Perusahaan Kecap Cap Jago Parigi Kabupaten Pangandaran

Oktaviani Dwi Rizqita
Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Islam Bandung
Bandung, Indonesia
Rizqitaoktavianidwi@gmail.com

Abstract—This study analyses the application of the Supply Chain Operation Reference (SCOR) Model. The purpose of this study was to determine the application of the Supply Chain model using the SCOR model by measuring the performance of Supply Chain Management at Kecap Cap Jago Company by using the Model Supply Chain Operation Reference (SCOR). This type of research used in this research is descriptive quantitative and the method used is a case study. Data collection technique used in this study are observation, interviews, and documentation. Data analysis technique with SCOR. The calculation results from the SCOR matrix produce a POF value of 94,2% which does not meet criteria desired by retailers, OFCT is for 16 days and haven't reached the target by sending order quickly. COGS which is 68% and is still not good in managing its finances. CTCCT for 8 days is in accordance with the contract and the agreement between the two parties there is no problem in the payment process

Keywords—SCOR, Supply Chain Management.

Abstrak—Penelitian ini menganalisis penerapan Model Supply Chain Operation Reference (SCOR). Tujuan penelitian ini untuk mengetahui penerapan model Supply Chain dengan menggunakan model SCOR dengan melakukan pengukuran kinerja terhadap Supply Chain Management di Perusahaan Kecap Cap Jago dengan menggunakan Model Supply Chain Operation Reference (SCOR). Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dan metode yang digunakan adalah studi kasus. Teknik pengambilan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknis data dengan SCOR. Hasil perhitungan matriks SCOR menghasilkan nilai POF yaitu sebesar 94,2% artinya belum sesuai dengan kriteria yang diinginkan oleh pengecer, OFCT yaitu selama 16 hari dan belum mencapai targetnya dengan mengirimkan pesanan dengan cepat. Matrik COGS yaitu sebesar 68% dan masih belum baik dalam mengelola keuangannya, CTCCT selama 8 hari sudah sesuai dengan kontrak dan hasil kesepakatan antara kedua belah pihak maka tidak ada masalah pada proses pembayaran

Kata Kunci—SCOR, Supply Chain Management.

I. PENDAHULUAN

Perusahaan Kecap Cap Jago merupakan salah satu agroindustri kecap yang berada di Desa Cibenda Kecamatan Parigi Kabupaten Pangandaran. Kecap Cap Jago merupakan kecap khas Pangandaran. Agroindustri Kecap Cap Jago ini sudah berjalan selama 63 tahun dan bisa bertahan dari persaingan industri-industri lain selama lebih dari setengah abad, karena selain telah mempunyai segmentasi pasar tersendiri, agroindustri kecap ini masih tetap menjaga kualitas dari kecap tersebut.

Dari beberapa macam bentuk kemasan yang diproduksi oleh perusahaan diketahui bahwa perusahaan ini memiliki tiga macam bentuk kemasan, yaitu kecap botol, *standing pouch* besar dan *standing pouch* kecil. Dan bentuk kemasan kecap botol ini yang akan dibahas dipenelitian ini, karena kecap botol ini memiliki peminat yang paling banyak.

Permasalahan yang terjadi pada perusahaan Kecap Cap Jago yaitu ketidakstabilan perusahaan dalam mendistribusikan produk. Ketidakstabilan ini disebabkan karena dalam memproduksi kecap, bahan baku masih dipengaruhi oleh faktor cuaca yang beberapa kebelakangan ini adanya musim kemarau yang dimulai pada bulan Mei sampai bulan November 2019. Semenjak musim kemarau bahan baku seperti gula dan kedelai sulit dicari karena kualitas pada bahan baku tersebut menurun, sehingga akan berdampak pada kualitas kecap tersebut. Akhirnya perusahaan tidak dapat memenuhi kebutuhan konsumen dan menyebabkan terjadinya penurunan distribusi. Dan diperparah dengan pengelolaan kecap masih menggunakan alat manual sehingga berdampak pada keterlambatan waktu pengiriman kecap ke sejumlah daerah. Hal tersebut mengindikasikan adanya permasalahan dalam rantai pasok. Oleh karena itu Perusahaan Kecap Cap Jago sebaiknya menerapkan konsep *Supply Chain Management* dengan menggunakan metode SCOR

Sistem pengukuran kinerja dengan menggunakan SCOR diperlukan sebagai pendekatan dalam mengoptimalkan efisiensi rantai pasok. Pengukuran kinerja

bertujuan untuk mendukung perencanaan tujuan, evaluasi kinerja dan menentukan langkah-langkah kedepan baik pada level strategi, taktik dan operasional.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “Bagaimana struktur dan kinerja rantai pasok Kecap Cap Jago dengan menggunakan metode SCOR di Perusahaan Kecap Cap Jago? Selanjutnya, tujuan dalam penelitian ini diuraikan dalam pokok-pokok sbb.

1. Untuk mengetahui struktur rantai pasok Kecap Cap Jago
2. Untuk mengetahui kinerja rantai pasok Kecap Cap Jago dengan menggunakan metode SCOR di Perusahaan Kecap Cap Jago.

II. LANDASAN TEORI

A. Manajemen Operasi

Manajemen operasi merupakan suatu kegiatan yang menghasilkan suatu produksi barang dan jasa yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meningkatkan nilai guna produk dan jasa. Selain itu manajemen operasi ialah suatu proses untuk menghasilkan produk dan jasa secara efektif dan efisien melalui pendayagunaan sumber daya yang ada

B. Manajemen Rantai Pasok

Manajemen rantai pasok merupakan suatu kegiatan produksi yang dimulai dari bahan baku yang diperoleh dari *supplier* hingga ke konsumen akhir. Tanpa adanya rantai pasok perusahaan tidak dapat beroperasi dengan normal. Dimana efektivitas strategi *supply chain management* mencakup pasar efektif dan ketersediaan produk merupakan kunci untuk memperoleh pendapatan perusahaan.

C. Supply Chain Operation Reference

Pada tahun 1996 sebanyak 69 perusahaan praktisi membentuk organisasi mandiri, nirlaba, yang berlingkup *global* dengan anggota terbuka (dengan persyaratan) untuk semua perusahaan dan organisasi yang tertarik untuk mengaplikasikan dan memajukan ilmu yang terkini dalam sistem dan praktek manajemen rantai pasok. Organisasi ini bernama *Supply Chain Council* (SCC) yang mengeluarkan model *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) (Thaha, 2016:72).

Sedangkan menurut Natalia & Astuario (2015:236) SCOR adalah suatu kerangka untuk menggambarkan aktivitas bisnis antar komponen rantai pasok mulai dari hulu (*suppliers*) hingga ke hilir (*customers*) untuk memenuhi permintaan pelanggan dan tujuan dari rantai pasok. Pujawan (2017:50) menambahkan SCOR adalah suatu model acuan dari operasi *supply chain*. Seperti halnya kerangka yang dijelaskan pada bagian sebelumnya, SCOR pada dasarnya juga merupakan model yang berdasarkan proses. Di dalam metode SCOR terdapat 4 atribut kinerja, sebagai berikut:

1. *Supply Chain Reliability* (kehandalan) merupakan atribut yang berfokus pada konsumen. Metric

kehandalan adalah *Perfect Order Fulfillment* (POF) yang artinya kemampuan perusahaan dalam memberikan jumlah pesanan yang diterima dengan sempurna oleh konsumen. Dengan rumus sebagai berikut :

$$POF = \frac{\text{Total Pesanan} - \text{Jumlah pesanan bermasalah}}{\text{Total pesanan}} \times 100 \%$$

2. *Supply Chain Responsiveness* (kecepatan dalam merespon) merupakan atribut yang menyatakan bahwa seberapa cepat suatu tugas dijalankan. Metriknya adalah *Order Fulfillment Cycle Time* (OFCT) merupakan berapa lama pesanan yang diterima oleh konsumen.
3. *Supply Chain Cost* (biaya) merupakan atribut yang berfokus pada internal perusahaan. Atribut biaya menyatakan biaya menjalankan proses. Dengan metrik *Cost of Goods Sold* (COGS) merupakan kemampuan perusahaan dalam mengelola biaya produksi sebaik mungkin.

$$COGS = \text{Inventori Awal} + \text{Pembelian Selama Periode} - \text{Inventori Akhir}$$

4. *Supply Chain Asset Management* merupakan atribut yang menyatakan kemampuan untuk memanfaatkan asset secara efisien. Dengan metrik *Cash to Cash Cycle Time* (CTCCT) adalah menunjukkan rentang waktu pembayaran antara perusahaan dengan pemasok dan konsumen dengan perusahaan. Dengan rumus:

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

Setelah melakukan pengukuran kinerja pada 5 atribut kinerja tersebut. Selanjutnya hasil perhitungan terhadap metrik pengukuran kinerja menggunakan metode *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) dapat dibandingkan dengan data *benchmark* yang diambil dari perusahaan sejenis.

Adapun penilaian atribut-atribut kinerja yang telah dilakukan pengukuran, nantinya akan dikategorikan sesuai dengan bobot interval pada tabel berikut ini:

TABEL 1. SKALA SISTEM MONITORING KINERJA

System Monitoring	Indikator Kinerja	
	<i>Higher is better</i>	<i>Lower is better</i>
< 40 %	<i>Poor</i>	<i>Excellent</i>
40 – 50%	<i>Marginal</i>	<i>Good</i>
50 – 70%	<i>Average</i>	<i>Average</i>
70 – 90%	<i>Good</i>	<i>Marginal</i>

>90%	Excellent	Poor
------	-----------	------

Sumber: Rakhman dkk (2017:75)

Indikator kinerja mempunyai 2 bagian yaitu *higher is better* dan *lower is better*. Setiap masing-masing bagian memiliki 5 bagian. Pertama ada *higher is better* yang terdiri dari *poor, marginal, average, good, excellent*. Jika < 40% artinya adalah *poor*, jika 40-50% artinya adalah *marginal*, jika 50 – 70% artinya adalah *average*, jika 70 – 90% artinya adalah *good*, jika > 90% artinya adalah *excellent*. Kedua yaitu *Lower is better* itu sama saja tapi kebalikan dari *higher is better*.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

D. Manajemen Rantai Pasok pada Perusahaan Kecap Cap Jago)

1. Pemasok (*Suppliers*)
Pada rantai pasok jalur pertama Perusahaan Kecap Cap Jago dalam memenuhi pesanan pelanggannya diawali dengan memesan kebutuhan bahan baku dari pemasok yang telah dipilih perusahaan.
2. Manufaktur (*Manufactures*)
Perusahaan Kecap Cap Jago berberapn sebagai manufaktur dalam rantai pasok kecap ini. Perusahaan melukan transformasi bahan baku (*input*) menjadi sebuah produk kecap (*output*)
3. Penyalur (*distributors*)
Kecap Cap Jago yang sudah siap selanjutnya dikirim kepada seluruh jaringan distributor yang telah memesan.

E. Manajemen Rantai Pasok dengan Mennggunakan Metode SCOR pada Perusahaan Kecap Cap Jago.

1. Perfect Order Fullfillment

Rata-rata nilai POF adalah:

$$POF = \frac{98\% + 94\% + 96\% + 89\% + 94\%}{5} = 94,2\%$$

Berdasarkan perhitungan diatas dapat terlihat jelas dengan nilai rata-rata POF sebesar 94,2% bahwa kemampuan kinerja pada Perusahaan Kecap Cap Jago dalam memenuhi pesanan konsumennya sudah terpenuhi dengan baik sehingga tidak perlu evaluasi terhadap pengiriman barang ke pelanggan

2. Order Fullfillment Cycle Timer

Dari hasil observasi hingga wawancara kepada pemilik perusahaan, maka penulis mendapatkan informasi bahwa rata-rata nilai *Order Fullfillment Cycle Time* (OFCT) adalah 16 hari kinerja perusahaan.

3. Cost of Good Sold

Berdasarkan hasil perhitungan, terlihat bahwa rata-rata nilai COGS sebesar 68% kinerja perusahaan dalam memenuhi permintaan konsumen, sehingga perlu untuk melakukan evaluasi terhadap permasalahan yang berhubungan dengan harga pokok penjualan pada perusahaan kecap cap jago. Indikator yang menandakan bahwa perusahaan mampu memenuhi pesanan pelanggan yaitu memiliki nilai COGS serendah mungkin. Karena semakin kecil nilai COGS, maka semakin baik juga kinerja perusahaan dalam memenuhi permintaan pesanan konsumen

4. Cash to Cash Cycle Time

Dari hasil perhitungan CTCCT pada Perusahaan Kecap Cap Jago dari bulan Januari hingga Desember tahun 2019 dengan rician 1 hari IDS, 14 hari *account receivable* dan 7 hari *account payable* dan memperoleh nilai rata-rata CTCCT yaitu 8 hari.

5. Data Aktual Perusahaan Kecap Cap Jago

TABEL 2. DATA AKTUAL

No	Atribut Kerja	Metrik	Data Aktual
1	Supply Chain Reliability	POF	94,2%
2	Supply Chain Responsivness	OFCT	16 Hari
3	Supply Chain Cost	COGS	68%
4	Supply Chain Asset Management	CTCCT	8 Hari

Sumber: Data diolah tahun 2020

Berdasarkan Tabel diatas maka dapat diketahui bahwa data aktual dari atribut kerja *supply chain reliability* dengan matriks POF yaitu sebesar 94,2%, sedangkan data aktual dari atribut kerja *supply chain responsivness* dengan metrik OFCT yaitu 16 hari. Data aktual dari atribut kerja *supply chain cost* dengan matrik COGS yaitu sebesar 68%, dan data aktual dari atribut kerja *supply chain asset management* dengan matriks CTCCT yaitu 8 hari.

6. Data Benchmark

TABEL 3. DATA BENCHMARK

No	Atribut Kerja	Metrik	Data Aktual	Data Benchmark		
				Superior	Advantage	Parity
1	Supply Chain Reliability	POF	94,2%	95%	85%	65%

2	Supply Chain Responsivnes	OFCT	16 Hari	6 Hari	10 Hari	18 Hari
3	Supply Chain Cost	COGS	68%	34,5%	69,03%	80%
4	Supply Chain Asset Management	CTCCT	8 Hari	3 Hari	6 Hari	9 Hari

Sumber: Data diolah tahun 2020

Berdasarkan hasil yang terdapat pada Tabel diatas diperoleh bahwa metrik POE pada pada aktual Perusahaan Kecap Cap Jago berada di *superior*. Sedangkan metrik OFCT berada diantara *advantage* dan *parity*, pada metrik COGS Perusahaan Kecap Cap Jago mempunyai data aktual yang menempati *advantage*, dan yang terakhir pada matriks CTCCT pada Perusahaan Kecap Cap Jago mempunyai data aktual yang menempati *parity*.

Berikut ini adalah tabel untuk menentukan perhitungan *Opportunity* POE dan COGS :

TABEL 4. PERHITUNGAN OPPORTUNITY UNTUK POE

Keterangan	Hasil Perhitungan (Rp)
Total pendapatan	3.993.376.200
POE actual	94,2%
POE target	95%
Total pendapatan x ((100-POE aktual)/100) (a) : Rp	231.615.819,6
Total pendapatan x ((100-POE target)/100) (b) : Rp	199.668.810
Selisih (a) dan (b) : Rp	31.947.009,6
Laba kotor (%)	38,58%
Laba kotor x selisih (<i>opportunity</i>) : Rp	12.325.156,3037

Sumber: Data diolah tahun 2020

Berdasarkan Tabel diatas yaitu tabel perhitungan *opportunity* untuk POE yang ada pada perusahaan adalah memiliki kelebihan Rp. 12.324.156,3037 dan untuk matriks OFCT dapat dilihat atau dibandingkan ketika target sejalan dengan *opportunity* yang berasal dari POE. Dan ketika OFCT makin rendah, maka waktu tunggu akan semakin pendek dan membuat nilai POE semakin tinggi hingga berdampak pada hasil pendapatan. Berikut ini adalah tabel perhitungan *opportunity* untuk COGS:

TABEL 5. PERHITUNGAN OPPORTUNITY UNTUK COGS

Keterangan	Hasil Perhitungan (Rp)
------------	------------------------

Total pendapatan	3.993.371.200
COGS actual	68%
COGS target	34,5
Total pendapatan x COGS aktual (a) : Rp	2.715.492.416
Total pendapatan x COGS Target (b) : Rp	1.377.713.064
Selisih (a) dan (b) : Rp	1.337.779.352
Laba kotor (%)	38,58%
Laba kotor x selisih (<i>opportunity</i>) : Rp	516.115.274,002

Sumber: Data diolah tahun 2020

Berdasarkan Tabel diatas yaitu tabel perhitungan *opportunity* COGS, maka *opportunity* COGS yang akan diperoleh perusahaan jika mencapai target yaitu sebesar Rp. 516.115.274,002. dan yang terakhir untuk metrik CTCCT yang telah mencapai target perusahaan dari hasil *benchmarking*.

7. Gap Analisis Antara Data Aktual dengan Kinerja Target

TABEL 6. GAP ANALISIS

Atribut Kinerja	Metrik	Data Aktual	Data Target	Gap Analisis	Indikator	Opportunity
Supply chain Reliability	POE	94,2 %	95 %	-0,8 %	Excellent	12.325.156
Supply Chain Responsiveness	OFCT	16 hari	3 hari	10 Hari	Poor	Memperbaiki kehandalan pengiriman
Supply Chain Cost	COGS	68 %	34,5 %	33,82 %	Average	516.115.274
Supply Chain Asset Management	CTCCT	8 Hari	3 hari	5 hari	Poor	Memperbaiki Kinerja CTCCT

Sumber: Data diolah tahun 2020

Berdasarkan dari hasil tabel diatas maka dapat diketahui GAP Analisis antara data actual dan data target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. GAP Analisis pada atribut kinerja *supply chain reliability* adalah sebesar -0,8 yang artinya data aktual kinerja rantai pasok saat ini belum mencapai target karena hasil data aktual masih berada dibawah hasil data target. Dengan indikator *excellent*. Untuk atribut kinerja *supply chain responsiveness* data aktual memiliki GAP Analisis sebesar 10 hari dengan indikator kinerjanya *poor* yang artinya data aktual atau perusahaan belum mencapai target dari data *benchmark*. Maka dari itu untuk memperbaiki kinerja perusahaan terkini 16 hari, harus lebih bisa diminimalisir kembali agar dapat bersanding dengan data target yaitu 3 hari. Dengan cara meminimalisir waktu dari manufaktur ke *retailer* menjadi 1 hari. Jadi dapat diperkirakan *supplier* ke manufaktur yaitu 1 hari, manufaktur ke *retailer* 1 hari dan yang terakhir

retailer ke konsumen 1 hari, maka dapat dijumlahkan menjadi 3 hari. Dari hasil tersebut data aktual bisa sebanding dengan data target yang ada.

Untuk atribut kinerja *supply chain cost* perusahaan memiliki GAP Analisis sebesar 33,82% yang artinya perusahaan belum baik baik dari data *benchmark*. Dengan indicator kinerja yaitu *average*. Karena jika hasil kinerja *supply chain cost* lebih kecil, maka kinerjanya baik. Jika hasil lebih besar maka kinerjanya kurang baik. Dan untuk atribut kinerja *supply chain asset management* perusahaan memiliki GAP Analisis sebesar 5 hari dengan indikator *poor* yang artinya data aktual masih berada dibawah data *benchmark*. Maka dari itu perusahaan harus memperbaiki kinerja *supply chain asset management*.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan dalam penelitian ini, peneliti menyimpulkan beberapa hasil penelitian sebagai berikut:

1. Seluruh unsur rantai pasok pada Perusahaan Kecap Cap Jago menghasilkan kinerja yang cukup baik, namun masih ada kekurangan pada proses pengiriman, proses produksi dan rentang waktu pembayaran. Alternatif pemecahan atas masalah tersebut adalah Perusahaan Kecap Cap Jago harus fokus dalam proses pengiriman produk agar mencapai target pemenuhan pesanan. Dalam proses produksi perusahaan meningkatkan kinerja proses produksi hingga sampai ke tangan konsumen. Dan dalam rentang waktu pembayaran perusahaan ke pemasok, perusahaan harus fokus dan konsisten agar dapat mencapai target yang telah ditetapkan. Dengan demikian, Perusahaan Kecap Cap Jago dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada konsumen dan meningkatkan keuntungan perusahaan.
2. Berdasarkan hasil penelitian kinerja *Supply Chain Operation Reference (SCOR)* dapat disimpulkan sebagai berikut:
 - a. Nilai POF yang dimiliki Perusahaan Kecap Cap Jago sebesar 94,2% dan menempati *superior* dengan data target 95% artinya perusahaan masih belum mencapai angka target yang ditentukan oleh perusahaan.
 - b. Nilai OFCT yang dimiliki perusahaan yaitu selama 16 hari dengan indikator kinerja *Poor*, karena data aktual lebih besar dari pada data target yaitu 6 hari. Dikarenakan perusahaan masih menggunakan alat manual untuk mengerjakan pesanan sehingga terjadi keterlambatan pengiriman.
 - c. Nilai COGS yang dimiliki perusahaan sebesar 68% dengan indikator kinerja yaitu *average*. Hal tersebut dikarenakan perusahaan masih belum dapat mengelola keuangannya dengan baik.

- d. Nilai CTCCT yang dimiliki oleh perusahaan sebesar 8 hari dan memiliki GAP dari data *benchmark* sebesar 5 hari. Perhitungan CTCCT belum cukup baik karena perusahaan belum mencapai target yang diinginkan.

V. SARAN

1. Untuk meningkatkan kinerja POF sebaiknya perusahaan melakukan *maintenance* secara berkala agar kinerja yang sudah didapat bisa bersaing dengan perusahaan yang sejenis.
2. Untuk meningkatkan kinerja OFCT pada perusahaan, sebaiknya perusahaan meningkatkan kinerja dari mulai proses produksi hingga sampai ke tangan konsumen dengan cara menggantikan alat manual ke modern sehingga pesanan dapat lebih cepat diterima oleh konsumen.
3. Untuk meningkatkan kinerja COGS sebaiknya perusahaan memperbaiki kebijakan dalam hal efisiensi di segala bidang
4. Untuk meningkatkan CTCCT pada perusahaan, maka sebaiknya perusahaan meminta kepada distributor agar lebih cepat membayar produk kecap yang sudah dibeli. Dan juga perusahaan dapat meminta rentang waktu lebih lama untuk membayar bahan baku kepada *supplier*.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Harsani dan Guritno. (2016). Pengantar Manajemen Rantai Pasok (Supply Chain Management) . Jakarta: EKMA.
- [2] Heizer, Jay dan Barry Render. (2015), Operations Management (Manajemen Operasi), ed.11, Penerjemah: Dwi anoegrah wati S dan Indra Almahdy, Salemba empat, Jakarta.
- [3] M.M, Rusdiana. (2015). *Manajemen Operasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- [4] Paul, (2014). *Panduan Penerapan Transformasi Rantai Suplai dengan Model SCOR*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo (Penerbit PPM).
- [5] Pujawan, I. N. (2017). *Supply Chain Management Edisi 3*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- [6] Rakhman, A. M. (2018). Pengukuran Kinerja Manajemen Rantai Pasokan dengan SCOR Model 9.0 (Studi Kasus di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk). *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*, Vol. 4 No. 1, Januari 2018.
- [7] Stevenson, W. C. (2015). *Manajemen Operasi Perspektif Asia, Edisi 10*. Jakarta: Salemba Empat and MC Graw Hill Education.