

# Analisis Kinerja Manajemen Rantai Pasok Hortikultura Tomat dengan Menggunakan Metode SCOR di PT. Dailygreen Bandung

Tania Pitasari, Tasya Aspiranti

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Bandung

Bandung, Indonesia

Taniapitasari2222@gmail.com

**Abstract**—This study aims to determine the supply chain patterns and supply chain management performance at PT. Dailygreen Bandung. supply chain patterns in PT. Dailygreen Bandung, which starts from suppliers, suppliers, retailers, end customers. Using the SCOR method to analyze the problems that exist in the company PT. Dailygreen Bandung, then provides solutions to problems that exist in the company so that the company can improve company performance. The research method used is descriptive quantitative. Data collection techniques 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 92% which does not meet the criteria desired by retailers, OFCT is for 2 days and has reached its target by sending orders quickly. COGS which is 44% and is still not good in managing its finances. CTCCT for 18 days is in accordance with the contract and the agreement between the two parties there is no problem in the payment process.

**Keywords:** Performance, Tomato Horticulture, SCOR Matrix, Supply Chain

**Abstrak**—Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pola rantai pasok dan kinerja manajemen rantai pasok di PT. Dailygreen Bandung. pola rantai pasok yang ada di PT. Dailygreen Bandung yaitu dimulai dari pemasok, penyalur, pengecer, konsumen akhir. Menggunakan metode SCOR untuk menganalisis permasalahan yang ada di perusahaan PT. Dailygreen Bandung, lalu memberikan solusi terhadap permasalahan yang ada di perusahaan agar perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Metode penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Teknik pengambilan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Teknik analisis data dengan SCOR Hasil perhitungan dari matriks SCOR menghasilkan nilai POF yaitu sebesar 92% belum sesuai memenuhi kriteria yang diinginkan oleh pengecer, OFCT yaitu selama 2 Hari dan sudah mencapai targetnya dengan mengirimkan pesanan dengan cepat. COGS yaitu sebesar 44% dan masih belum baik dalam mengelola keuangannya. CTCCT selama 18 Hari sudah sesuai dengan kontrak dan hasil kesepakatan Antara 2 belah pihak maka tidak ada masalah pada proses pembayaran.

**Kata Kunci :** Kinerja, Hortikultura Tomat, Matriks SCOR, Rantai Pasok

## I. PENDAHULUAN

Usaha Agribisnis adalah suatu kegiatan bisnis berbasis dalam bidang pertanian yang berfokus pada ruang lingkup

untuk mendapatkan keuntungan. Usaha agribisnis mengacu pada bidang pangan, maksud dari awal hingga akhir dapat diartikan dari proses produksi hingga berakhir di tangan konsumen.

Agribisnis hortikultura yaitu tanaman yang berbasis budidaya kebun. Akan tetapi, dengan seiringnya perkembangan ilmu pengetahuan, saat ini tanaman hortikultura tak hanya lingkup tanaman kebun saja. akan tetapi sudah masuk dalam dunia pembibitan, perbenihan, kultur jaringan, produksi tanaman, hama dan penyakit, serta aspek lainnya yang menyangkut tanaman dengan budidaya kebun.

Dapat diketahui dunia industri Hortikultura tidak selalu menghasilkan produk yang bagus ada beberapa yang mengalami kecacatan atau kegagalan karna berbagai faktor salah satunya karena cuaca yang berubah-ubah yang dapat menyebabkan kecacatan atau kegagalan pada produk ketika sedang terjadinya pertumbuhan. Sehingga para petani terkadang tidak dapat memberikan produknya sesuai permintaan yang diinginkan oleh distributor. Sehingga para distributor perlu memutar otak agar produk dapat memenuhi sesuai permintaan dengan cara mengambil produk yang sama dari petani yang berbeda supaya produk tersebut terpenuhi dan dapat dikirim kembali kepada para mitra perusahaan.

PT. Dailygreen merupakan salah satu perusahaan distribusi yang berfokus pada bidang Hortikultura yaitu sayuran dan buah-buahan. PT. Dailygreen terletak di Desa Cibodas Kecamatan Lembang, Bandung barat. PT. Dailygreen menjadi *supplier* sayur dan buah-buahan kepada beberapa market di Bandung dan sebagian besarnya di daerah Jakarta. Proses pengiriman yang dilakukan oleh PT. Dailygreen hampir setiap Hari kecuali di Hari Selasa. PT. Dailygreen Bandung memiliki beberapa sayur dan buah-buahan yang menjadi utama dan banyak permintaan dari para *retailer*. Salah satunya yaitu buah Tomat.

Dari beberapa jenis tanaman hortikultura saya memilih buah tomat karena buah tomat merupakan salah satu komoditi hortikultura yang bernilai ekonomi tinggi. Tomat merupakan komoditas buah yang sangat penting dalam menunjang ketersediaan pangan dan kecukupan gizi masyarakat. Tomat banyak digemari orang karena rasanya enak, segar dan sedikit asam serta mengandung banyak vitamin A, C dan sedikit vitamin B.

Menurut Siahaya (2015:15) *Supply Chain Management* (SCM) melaksanakan kegiatan aliran mulai dari bahan

mentah (hulu) hingga ketangan konsumen (hilir), proses tersebut mencakup *planning, procurement, make, source, transformation, dan distribution*.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diintegrasikan masalah sebagai berikut : (1) " Bagaimana Pola Rantai Pasok saat ini yang dilakukan oleh PT. Dailygreen Bandung saat ini ?" (2) " Bagaimana Kinerja Manajemen Rantai Pasok dengan Metode SCOR yang dilakukan oleh PT. Dailygreen Bandung ?". Selanjutnya, tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menganalisis :

1. Pola Rantai pasok yang dilakukan oleh PT. Dailygreen Bandung
2. Kinerja Manajemen Rantai Pasok dengan metode SCOR oleh PT. Dailygreen Bandung

TABEL 1. PERMINTAAN BUAH TOMAT PADA TAHUN 2019

Periode	Carefour (kg)	Lottemart (kg)	Farmers market (kg)	Lulu hypermart (kg)	The Foodhall (kg)
Januari	180	150	145	100	155
Februari	200	160	185	95	160
Maret	185	155	161	180	190
April	205	200	172	165	200
Mei	325	315	297	290	300
Juni	402	350	325	330	370
Juli	420	385	365	345	295
Agustus	625	435	302	345	205
September	535	485	295	315	280
Oktober	475	455	263	250	320
November	568	467	328	340	285
Desember	525	425	319	288	243
Jumlah	4645	3982	3157	3043	3003

Sumber : PT. Dailygreen 2019

Berdasarkan pada Tabel diatas permintaan diatas terlihat bahwa total tomat yang diinginkan oleh konsumen pada Tahun 2019 dari PT. Dailygreen adalah sebanyak 17.830 kg. Permintaan diatas relatif berbeda-beda setiap *supplier* pada permintaan tersebut paling banyak terjadi pada *supplier* Carefour dengan jumlah permintaan sebanyak 4.645 kg dan sedangkan permintaan menurun pada *supplier* Foodhall dengan permintaan 3.003 kg. PT. Dailygreen banyak mengirimkan permintaan Tomat pada *supplier* yang tidak berada di Bandung saja melainkan lebih banyak permintaan *supplier* yang berada di luar Bandung seperti Jakarta. Karena, PT. Dailygreen Bandung dapat dipercaya oleh para *supplier* dalam hal buah dan sayur yang mereka miliki adalah buah dan sayur yang bagus dan baik. Dan PT. Dailygreen selalu memberikan yang terbaik untuk para *supplier* dan tetap menjaga kualitas dari buah dan sayurnya.

## II. LANDASAN TEORI

Menurut Rusdiana (2014:15) Manajemen operasi merupakan suatu kegiatan dalam menciptakan barang dan jasa dari perusahaan yang ditawarkan kepada konsumen

yang menjadikan kegiatan ini menjadi fungsi utama perusahaan. Stevenson & Chuong (2014:4) berpendapat bahwa, Manajemen Operasi merupakan manajemen dari bagian operasi yang bertanggung jawab untuk menghasilkan barang atau jasa.

Menurut Heizer & Render (2014:4) Manajemen rantai pasok adalah pengintegrasian aktivitas pengadaan bahan dan pelayanan, pengubahan menjadi barang setengah jadi dan produk jadi, serta pengiriman ke pelanggan. Abdurrozzaq Hasibuan (2018:2) berpendapat bahwa manajemen rantai pasok 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*.

Menurut Paul (2014:12) menyatakan bahwa model *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) adalah sebuah rantai suplai, yang dapat digunakan dalam berbagai konteks untuk merancang, mendeskripsikan, mengkonfigurasi dan mengkonfigurasi ulang berbagai jenis aktivitas komersial bisnis. Penerapan model *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) dalam batas-batas tertentu cukup fleksibel dan dapat disesuaikan untuk meningkatkan produktivitas demi memenuhi kebutuhan konsumen. *Supply Chain Council* (2012:1.11) *Supply chain operations reference* (SCOR) terdiri dari dua jenis elemen yaitu atribut kinerja dan matriks. Atribut kinerja adalah pengelompokan matriks yang digunakan untuk mengekspresikan strategi. Atribut kerja berhubungan dengan strategi pada perusahaan. Setiap atribut mempunyai tolak ukur sendiri dalam matriks model *Supply Chain Operation Reference* (SCOR). Terdapat atribut kerja pada model SCOR yaitu:

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. Cara menentukan nilai POF adalah:

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

a) *Order Fulfillment Cycle Time*

OFCT adalah jumlah waktu (hari) yang dibutuhkan sejak dari order diterima sampai produk diterima ditempat pelanggan. Besarnya nilai OFCT dapat diukur dari rata-rata jumlah hari yang dibutuhkan dalam pengiriman sayur ke pelanggan, mulai dari pelanggan memesan barang hingga barang sampai ke tangan pelanggan

b) *Cost of Good Sold*

COGS adalah indikator yang menjelaskan keseluruhan biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk memperoleh barang yang dijual atau harga perolehan dari barang yang dijual. Cara menentukan nilai COGS yaitu:

COGS = Inventori awal + pembelian selama periode – Inventori akhir

$$COGS(\%) = \frac{\text{COGS}}{\text{Total Pesanan}} \times 100\%$$

### c) Cash to Cash Cycle Time

CTCCT 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. Cara menentukan nilai CTCCT yaitu:

$$CTCCT = \text{inventory days of supply} + \text{average days of account receivable} - \text{average days of account payable}.$$

*Benchmark* ini dilakukan supaya penulis bisa menentukan kinerja rantai pasok yang ada di perusahaan PT. Dailygreen Bandung agar bisa membandingkan kinerja perusahaan yang penulis teliti dengan perusahaan yang menjadi bahan acuan untuk melakukan benchmark, benchmark ini bertujuan untuk membantu proses rantai pasok untuk periode selanjutnya supaya tidak melakukan kesalahan yang sama. Data benchmark ini di peroleh dari perusahaan yang satu jenis dengan data yang valid dari perusahaan PT. Dailygreen Bandung yang akan di bandingkan dengan data benchmark yang jadi acuan tersebut. Kedua data akan dibandingkan sehingga kita dapat melihat pengendalian kinerja yang ada di PT. Dailygreen.

GAP Analisis digunakan untuk mengetahui berapa besar atau kecilnya perbedaan kondisi perusahaan satu sama lain dalam satu jenis yang sama dan untuk menetapkan kinerja target untuk masing-masing metrik dari data benchmarking tersebut. Peneliti menggunakan GAP Analisis dengan metode *The Lost* GAP Analisis dilakukan dengan menggunakan data selisih besar data aktual dengan data *benchmark* yang dituju oleh perusahaan yaitu pada level rendah (*parity*), sedang (*advantage*) dan tinggi (*superior*).

*Lost Opportunity Measure* (LOM) adalah data pendapatan dan persen laba kotor. Analisis LOM hanya digunakan pada metrik POF dan COGS. Berikut adalah cara mendapatkan hasil LOM pada metrik POF dan COGS:

#### a) LOM pada POF

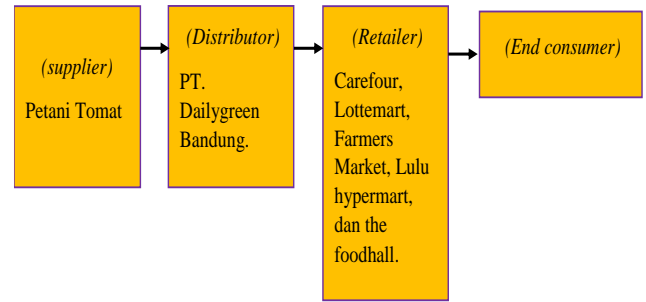
$$\text{Opportunity} = ((\text{Total Pendapatan} \times (100 - \text{POF aktual}/100) - (\text{Total Pendapatan} \times (100 - \text{POF target}/100))) \times \text{Persen Laba Kotor}$$

#### b) LOM pada COGS

$$\text{Opportunity} = ((\text{Total Pendapatan} \times \text{COGS aktual} - (\text{Total Pendapatan} \times \text{COGS target})) \times \text{Persen Laba Kotor}.$$

## II. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pola Rantai Pasok yang ada di PT. Dailygreen Bandung dapat dilihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 1. Alur Supply Chain

Sumber : PT. Dailygreen Bandung (2019)

Tahapan dari pola rantai pasok yang ada di PT. Dailygreen Bandung yaitu dimana PT. Dailygreen Bandung sebagai distributor. Karena barang yang masuk dari pemasok langsung ke PT. Dailygreen Bandung sebagai penyalur.

Pada rantai pasok jalur utama ini, langkah yang diambil untuk memenuhi pesanan konsumennya dimulai dari pemesanan tomat kepada pemasok untuk dikirimkan kembali kepada para retailer. Tomat yang diambil dari supplier sudah

dipilih dan dipertimbangkan sesuai dengan kualitas tomat dan harga yang terjangkau. Setelah tomat masuk ke perusahaan yaitu PT. Dailygreen Bandung maka tomat akan dilakukan pengecekan ulang sebelum dilakukannya pengemasan. Dipisahkan Antara tomat yang masih memiliki kualitas yang bagus dan yang buruk.

Setelah sampai kepada pihak distributor, maka akan segera dikirimkan ke pengecer yang berupa toko swalayan yaitu Carefour, Lulu Hypermart, Farmers Market, The Foodhall dan Lottemart.

Buah Tomat merupakan salah satu buah yang banyak diminati oleh para retailer. Karena banyak digunakan oleh ibu rumah tangga untuk memasak, selain itu juga bisa digunakan untuk minuman seperti jus ataupun dimakan langsung. Tomat memiliki banyak manfaat untuk kesehatan seperti mencegah penyakit kanker, menurunkan tekanan darah, menjaga kesehatan jantung, mengatasi diabetes, dan melancarkan pencernaan. Sehingga Tomat menjadi salah satu permintaan terbanyak juga dari retailer.

Hasil analisis menggunakan metode SCOR dapat dilihat pada tabel berikut:

TABEL 2. HASIL PERHITUNGAN PERFECT ORDER FULFILLMENT

Periode	permintaan	bermasalah	pof
Januari	730	49	93%
Febuari	800	68	92%
Maret	871	62	93%
April	942	79	92%
Mei	1527	125	92%
Juni	1777	143	92%
Juli	1810	111	94%
Agustus	1912	139	93%
September	1910	133	93%
Oktober	1763	171	90%
November	1988	166	92%
Desember	1800	139	92%
<b>jumlah</b>	<b>17830</b>	<b>1385</b>	<b>92%</b>

Sumber : Data diolah perusahaan 2020

Berdasarkan Tabel diatas maka dapat kita lihat hasil kinerja rantai pasok pada *perfect order fulfillment* (POF). Setiap bulannya perusahaan mengalami hasil yang tidak menentu, rata-rata kinerja *perfect order fulfillment* (POF) adalah sebesar 92%.

TABEL 3. HASIL PERHITUNGAN ORDER FULFILLMENT CYCLE TIME

Bulan	jumlah siklus waktu aktual untuk semua pesanan dikirim	OFCT
Januari	2	2
Febuari	2	2
Maret	2	2
April	2	2
Mei	2	2
Juni	2	2
Juli	2	2
Agustus	2	2
September	2	2
Oktober	2	2
November	2	2
Desember	2	2
<b>Rata-rata</b>	<b>2</b>	<b>2</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan Tabel diatas hasil perhitungan dari *Order Fulfillment Cycle Time* (OFCT) adalah 2 Hari Kinerja Perusahaan. Dengan nilai rata-rata OFCT 2 Hari,

maka perusahaan sudah bisa memenuhi permintaan konsumen dengan tanggap dan cepat.

TABEL 4. HASIL PERHITUNGAN COST OF GOOD SOLD

Bulan	Persediaan awal (Rp)/000	Pembelian selama periode (Rp)/000	Persediaan akhir (Rp)/000	COGS (Rp)/000	Pendapatan (Rp)/000	COGS
Januari	1.022	5.110	1.277,5	4.854,5	9.500	51%
Febuari	1.120	5.600	1.400	5.320	11.800,5	45%
Maret	1.219,4	6.097	1.524,25	5.792,15	14.675	39%
April	1.318,8	6.594	1.648,5	6.264,3	18.432	34%
Mei	2.137,8	10.689	2.672,25	10.154,55	20.500	50%
Juni	2.487,8	12.439	3.109,75	11.817,05	25.750	46%
Juli	2.534	12.670	3.167,5	12.036,5	27.250	44%
Agustus	2.676,8	13.384	3.346	12.714,8	25.750	49%
September	2.674	13.370	3.342,5	12.701,5	23.235,6	55%
Oktober	2.468,2	12.341	3.085,25	11.723,95	27.895	42%
November	2.783,2	13.916	3.479	13.220,2	32.425,75	41%
Desember	2.520	12.600	3.150	11.970	33.895,2	35%
<b>Total</b>	<b>24.962</b>	<b>124.810</b>	<b>31.202,5</b>	<b>118.569,5</b>	<b>271.109,05</b>	<b>44%</b>
<b>Rata-rata</b>						<b>44%</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan Tabel diatas maka dapat dilihat hasil Perhitungan dari *Cost of Good Sold* bahwa hasil rata-rata nilai COGS sebesar 44%, Dengan demikian Menyatakan bahwa Kinerja PT. Dailygreen Bandung dalam kemampuan perusahaan untuk memenuhi pesanan pelanggan dengan harga pokok penjualan serendah mungkin belum bisa memenuhi keingan dan harapan para pelanggan.

TABEL 4. HASIL PERHITUNGAN CASH TO CASH CYCLE TIME

Bulan	IDS (Hari)	Account Receivable (Hari)	Account Payable (Hari)	CTCCT (Hari)
Januari	1	31	14	18
Febuari	1	29	14	16
Maret	1	31	14	18
April	1	30	14	17
Mei	1	31	14	18
Juni	1	30	14	17
Juli	1	31	14	18
Agustus	1	31	14	18
September	1	30	14	17
Oktober	1	31	14	18
November	1	30	14	17
Desember	1	31	14	18
<b>Rata-rata</b>				<b>18</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data, 2020

Berdasarkan Tabel diatas dapat dilihat hasil perhitungan dari *Cash to Cash Cycle Time* (CTCCT) PT. Dailygreen Bandung Tahun 2019 dengan rincian 1 Hari IDS, 1 Bulan *account receivable* dan 14 Hari *account payable*. diperoleh nilai CTCCT dengan rata-rata 18 Hari.

TABEL 5. HASIL PERHITUNGAN DARI METODE SCOR

No	Atribut kerja	Indikator	Data Aktual	Data Benchmark			Gap Analisis	Opportunity
				Parity	Advantage	Superior		
1.	Supply Chain Reliability	POF	92%	94-95%	96-97%	≥ 98%	-6%	Rp. 143.497.888
2.	Supply Chain Responsiveness	OFCT	2 Hari	7-8 Hari	5-6 Hari	≤ 4 Hari	-2 Hari	Menjaga kestabilan dan kehan dalam pengiriman
3.	Supply Chain Cost	COGS	44%	13-9%	8-4%	≤ 3%	41%	Rp. 60.023.544
4.	Supply Chain Assets Management	CTCCT	18 Hari	45-34 Hari	33-21 Hari	≤ 20 Hari	-2 Hari	Mengurangi Beban Bunga dan Opportunity Cost

Sumber : Hasil Data diolah Tahun (2019)

Dari Tabel diatas, dapat dilihat bahwa nilai POF yaitu 92% dengan target perusahaan 98%. Artinya perusahaan belum bisa memenuhi pesanan pelanggan. Sehingga perlu mengevaluasi terhadap permasalahan yang berhubungan dengan pemenuhan keinginan pelanggan. Peluang perusahaan kehilangan pendapatan sebesar Rp. 143.497.888 pada nilai OFCT didapatkan yaitu 2 Hari artinya proses pengiriman Tomat dari PT. Dailygreen Bandung ke Ritailer sudah optimal. Untuk COGS didapatkan nilai yaitu 44% dengan target 3% artinya kemampuan perusahaan dalam memenuhi keinginan dan kebutuhan pelanggan dengan harga pokok penjualan serendah mungkin belum bisa terpenuhi, karena semakin kecil nilai COGS maka semakin baik kinerja perusahaan. Pada metrik CTCCT didapatkan nilai yaitu 18 Hari dengan target 20 Hari. Artinya waktu yang dibutuhkan rantai pasok untuk merubah persediaan barang menjadi uang sudah baik.

### III. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis kinerja rantai pasok dengan menggunakan metode SCOR, maka dapat disimpulkan bahwa :

1. Pada perhitungan menggunakan indikator *perfect order fulfillment* (POF), maka menunjukkan perusahaan mampu memberikan jumlah pesanan yang diterima secara baik dan sempurna yaitu sebesar 92% dan memiliki gap sebesar -6%, perusahaan belum mampu melewati data benchmark karena perusahaan belum sesuai memenuhi kriteria yang diinginkan oleh pengecer.
2. Pada perhitungan *order fulfillment cycle time* (OFCT), menunjukkan berapa lama pesanan yang akan diterima oleh distributor lalu pesanan tersebut diterima kembali oleh retailer selama 2 Hari dan memiliki gap 4. Maka dengan ini perusahaan telah

mencapai target perusahaan tersebut.

3. Perhitungan menggunakan indikator *cost of good sold* (COGS) menunjukkan kemampuan perusahaan dalam mengelola biaya seefisien mungkin, sehingga biaya di dalam perusahaan menghasilkan nilai sebesar 44% dan memiliki gap sebesar 41%, dengan nilai tersebut masih terbilang cukup besar. Dengan itu, perusahaan belum bisa mengelola keuangannya dengan baik.
4. Pada perhitungan menggunakan indikator *cash to cash cycle time* (CTCCT), yang menunjukkan bahwa proses pembayaran dari distributor ke pemasok dan dari retailer ke distributor. Maka setelah dianalisis mendapatkan hasil perusahaan membutuhkan waktu selama 18 Hari.

Dengan ini penulis menyimpulkan bahwa Pola rantai pasok yang ada di PT. Dailygreen Bandung yaitu dimulai dari pemasok, penyalur, pengecer dan konsumen akhir. Menurut sistem *monitoring* setelah dilakukan perhitungan dan perbandingan Kinerja Rantai pasok di PT. Dailygreen Bandung dapat dikatakan *good*. Karena, beberapa indikator yang sudah mencapai target akan tetapi ada indikator lain menurut sistem *monitoring* yang masih masuk dalam kategori *marginal* dan memiliki gap yang cukup besar.

### IV. SARAN

Berdasarkan hasil penelitian pada bab-bab diatas, maka saran yang dapat diberikan adalah :

1. Dari hasil *perfect order fulfillment* (POF) bahwa hasil dari perusahaan menunjukkan cukup baik, akan tetapi belum bisa mencapai target perusahaan yang ingin sampai 98%, dengan itu perusahaan harus meningkatkan kinerja pengiriman produk lebih baik dan cepat lagi agar dapat mencapai target perusahaan.
2. Untuk meningkatkan nilai *order fulfillment cycle time* (OFCT) pada PT. Dailygreen Bandung sebaiknya dapat meningkatkan kinerja pengiriman buah tomat dengan mempercepat waktu pengiriman buah tomat kepada para agen ritel (supermarket)
3. Untuk meningkatkan *cost of good sold* (COGS) pada PT. Dailygreen Bandung perusahaan harus bisa lebih menekan biaya produksi untuk meminimalisir harga dari pemasok tomat yang naik dan menghindari harga jual yang mahal ke agen ritel.
4. Pada *cash to cash cycle time* (CTCCT) pada PT. Dailygreen Bandung sudah cukup baik karena sebelum melakukan kerja sama antar pemasok dan perusahaan atau perusahaan dengan agen ritel sudah ada kesepakatan Antara dua belah pihak pada bagian proses pembayaran.

Jadi saran untuk PT. Dailygreen Bandung yaitu agar perusahaan lebih meningkatkan dan berfokus pada indikator yang memiliki gap yang besar agar indikator tersebut bisa

mencapai targetnya dan untuk indikator yang sudah mencapai target untuk tetap mempertahankan agar tidak mengalami penurunan dan selalu konsisten.

#### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Hasibuan, A., Arfah, M., Parinduri, L., Hernawati, T., Harahap, B., Sibuea, S. R., & Sulaiman, O. K. (2018, April). Performance analysis of Supply Chain Management with Supply Chain Operation reference model. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1007, No. 1, p. 012029). IOP Publishing.
- [2] Heizer, J., & Render, B. (2014). *Manajemen Operasi: Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan*. Jakarta: Salemba Empat.
- [3] Rusdiana. 2014. *Manajemen Operasi*.
- [4] Siahaya, Willem. 2015. *Sukses Supply Chain Management Akses Deman Chain Management*. Bogor : Penerbit In Media.
- [5] Stevenson, William J. & Chee Chuong, Sum. 2014. *Manajemen Operasi Perseptif Asia*, edisi 9, Buku 2. Salemba Empat. Jakarta.
- [6] Supply Chain Council. (2012). *Supply Chain Operations Reference Model Revision 11.0*. United States of America. Retrieved from [www.supply-chain.org](http://www.supply-chain.org)