

Analisis Kinerja Manajemen Rantai Pasok Produk Sepatu Kulit Pria dengan Menggunakan Metode *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) Pada CV. Britanindo Bandung

Siti Annisa Fitrianti, Muhardi, Rabiatul Adwiyah
Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Islam Bandung
Bandung, Indonesia
sannisafitrianti@gmail.com

Abstract—In this era of globalization, Small and Medium Enterprises (SMEs) experience a rapid development, SMEs become one of the breakthroughs in increasing economic growth in the midst of society to achieve adequate welfare. The problem that often occurs in the footwear industry business world is the selection of suppliers of raw materials and frequent delays in shipping. This study aims to find out how the current supply chain performance at the company and how the performance using the SCOR matrix. The research method used is descriptive quantitative. To find out how effective a supply chain that is in a company must be evaluated and measured the company's supply chain. The data analysis technique used is SCOR. SCOR matrix calculation results obtained POF values of 94%, OFCT for 24 days, COGS by 51%, and CTCCT for 58.3 days. Based on POF calculations the company has not been able to fulfill consumer orders perfectly. OFCT companies still lack manpower to work on orders even faster. According to COGS indicators the company acknowledges that the company has not been able to manage its finances properly. Calculating using the CTCCT indicator is good enough.

Keywords—*Performance, Supply Chain, SCOR Matrix*

Abstrak—Di era globalisasi ini, Usaha Kecil dan Menengah (UKM) dari waktu ke waktu mengalami perkembangan yang sangat pesat, UKM menjadi salah satu terobosan meningkatkan pertumbuhan ekonomi di tengah-tengah masyarakat untuk mencapai kesejahteraan hidup yang memadai. Masalah yang sering terjadi di dalam dunia bisnis industri persepatuan adalah pemilihan pemasok bahan baku dan seringnya terjadi keterlambatan dalam pengiriman. 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. Hasil perhitungan matriks SCOR didapatkan hasil nilai POF sebesar 94%, OFCT selama 24 hari, COGS sebesar 51%, dan CTCCT selama 58,3 hari. Berdasarkan perhitungan POF perusahaan belum dapat memenuhi pesanan konsumen secara sempurna. OFCT perusahaan masih kekurangan tenaga kerja untuk mengerjakan pesanan lebih

cepat lagi. Menurut indikator COGS perusahaan mengakui bahwa perusahaan belum dapat mengelola keuangannya dengan baik. Dengan perhitungan menggunakan indikator CTCCT, sudah cukup baik.

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

I. PENDAHULUAN

Saat ini Usaha Kecil Menengah (UKM) merupakan salah satu usaha yang strategis untuk mempercepat pertumbuhan dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat dan sebagai wadah kegiatan usaha bersama bagi produsen maupun konsumen. Dimana UKM memegang peranan penting dalam ekonomi di Indonesia, baik ditinjau dari segi jumlah (establishment). Selain itu, UKM juga berperan menciptakan lapangan pekerjaan menurut Keputusan Presiden RI No. 99 Tahun 1998 pengertian UKM (Usaha Kecil dan Menengah) adalah "Kegiatan ekonomi rakyat yang berskala kecil dengan bidang usaha yang secara mayoritas merupakan kegiatan usaha kecil dan perlu dilindungi untuk mencegah dari persaingan usaha yang tidak sehat".

Industri persepatuan dan alas kaki CV. Britanindo Bandung adalah salah satu industri persepatuan yang bergerak di bidang produksi sepatu dimana memfokuskan bisnisnya pada produksi sepatu kulit pria. Industri persepatuan dan alas kaki mempertimbangkan aspek mutu dan kualitas sebelum barang yang mereka hasilkan akan dipasarkan. Industri persepatuan dan alas kaki CV. Britanindo mendistribusikan produk sepatunya ke 5 kota.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang diuraikan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: "Bagaimana pola aliran Rantai Pasok di CV. Britanindo Bandung saat ini?" "Bagaimana Kinerja Manajemen Rantai Pasok dengan Menggunakan metode *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) di CV. Britanindo Bandung?". Selanjutnya tujuan dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam pokok-pokok sbb:

1. Untuk menganalisis Pola aliran Manajemen Rantai Pasok di CV. Britanindo Bandung saat ini.

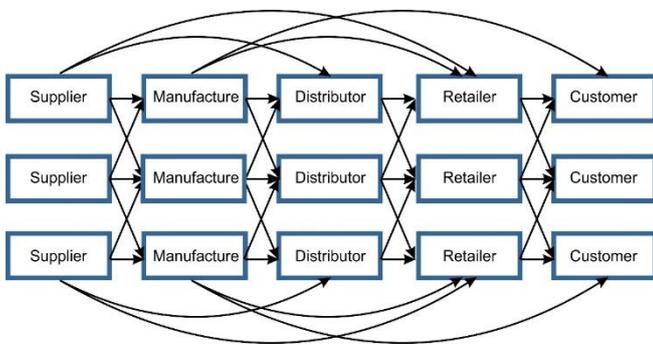
2. Untuk menganalisis Kinerja Manajemen Rantai Pasok dengan menggunakan metode *Supply Chain Operations Reference (SCOR)* di CV. Bfritanindo Bandung.

II. LANDASAN TEORI

Menurut Dr. Lina Anatan & Lena Ellitan (2018:47) Manajemen rantai pasokan merupakan strategi alternatif yang memberikan solusi dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan untuk mencapai keunggulan kompetitif melalui pengurangan biaya operasi dan perbaikan pelayanan konsumen dan kepuasan konsumen. Manejemen raitai pasokan menawarkan suatu mekanisme yang mengatur proses bisnis, meningkatkan produktivitas, dan mengurangi biaya operasional perusahaan. Supply Chain Management adalah jaringan perusahaan-perusahaan yang secara bersama-sama bekerja untuk menciptakan dan mengantarkan suatu produk ke tangan pemakai akhir. Perusahaan-perusahaan tersebut biasanya termasuk supplier, pabrik, distributor, toko atau ritel, serta perusahaan-perusahaan pendukung seperti perusahaan jasa logistik (Nyoman Pujawan & Mahendrawati Er, 2017:4).

Menurut Chopra dan Meindl (2011:4) Rantai pasokan menimbulkan gambaran atas pergerakan produk atau pasokan dari supplier kepada pembuat produk, distributor, pengecer, pelanggan sepanjang rantai. Rantai pasokan biasanya melibatkan variasi dari tahapan, tahapan ini meliputi :

1. Pelanggan (Customer),
2. Pengecer (Retailer),
3. Distributor,
4. Pembuat produk (Manufacturer),
5. Komponen atau supplier bahan baku (Supplier)



Gambar 1. Tahapan Supply Chain

Menurut Nyoman Pujawan & Mahendrawati Er (2017:280), SCOR adalah suatu model acuan dari operasi supply chain, SCOR pada dasarnya juga merupakan model yang berdasarkan proses. Model ini mengintegrasikan tiga elemen utama dalam manajemen, yaitu business process reengineering, benchmarking, dan process measurement ke dalam kerangka lintas fungsi dalam supply chain. Ketiga elemen tersebut memiliki fungsi sebagai berikut :

1. Business process reengineering pada hakikatnya

menangkap proses kompleks yang terjadi saat ini (as is) dan mendefinisikan proses yang diinginkan (to be)

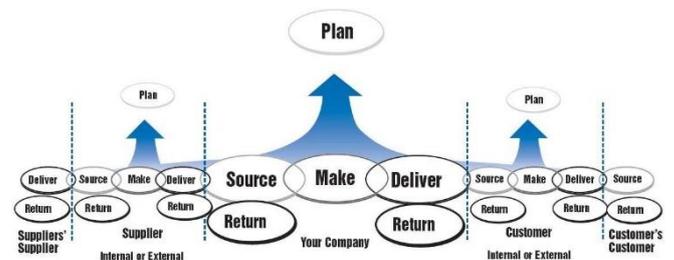
2. Benchmarking adalah kegiatan untuk mendapatkan data kinerja operasional dari perusahaan sejenis. Target internal kemudian ditentukan berdasarkan kinerja best in class yang diperoleh.

3. Process measurement berfungsi untuk mengukur, mengendalikan, dan memperbaiki proses-proses supply chain.

Model SCOR adalah sebuah bahasa rantai pasok yang dapat digunakan dalam berbagai konteks untuk merancang, mendeskripsikan, mengonfigurasi ulang berbagai jenis aktivitas komersial/bisnis. Penerapan model SCOR dalam batas-batas tertentu cukup fleksibel dan dapat disesuaikan untuk meningkatkan produktivitas demi memenuhi kebutuhan konsumen (SCOR Version 11.0, 2012).

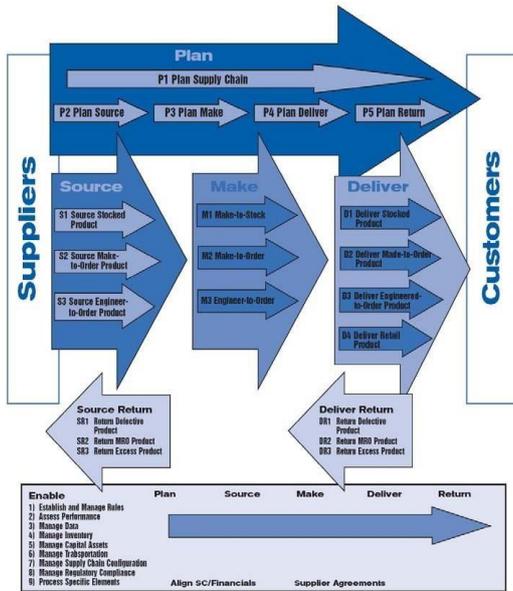
Proses dalam SCOR terdiri dari 3 level, yaitu :

1. Level 1 adalah top level yang terdiri dari 5 proses kunci yakni plan, make, deliver, dan return. Level 1 metrik mengkarakteristikan kinerja berdasarkan dua perspektif. Perspektif pertama adalah dari sisi customer dan perspektif yang kedua adalah berdasarkan perspektif internal. Pada level ini dilakukan pendefinisian tentang kompetisi dasar yang ingin dicapai beserta petunjuk dan cara bagaimana dapat memenuhi kompetisi dasar tersebut.



Gambar 2. Pemetaan Rantai Pasok Level 1 dengan SCOR Model Versi 11.0

2. Pemetaan level 2 merupakan tahap konfigurasi dari proses-proses rantai pasok yang ada ke dalam tiga kategori utama.



Gambar 3. Model Pemetaan Level 2 Rantai Pasok SCOR Versi 11.0

3. Level 3 adalah level elemen proses dan merupakan level paling bawah dalam lingkup SCOR model. Pada level implementasi, yakni level yang berbeda dibawah level 3, elemen proses diuraikan ke dalam task dan aktivitas lanjutan. Level implementasi ini tidak mencakup dalam lingkup SCOR model. Level 3 mengizinkan perusahaan untuk mendefinisikan secara detail proses-proses yang teridentifikasi begitu juga dengan ukuran kinerja dan juga best practice pada setiap aktivitas. Level kinerja dan practice didefinisikan untuk proses-proses elemen ini. Dalam level ini, Benchmarking dan atribut-atribut yang diperlukan juga dibutuhkan.

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Setelah dilakukannya penetapan kinerja target, maka langkah selanjutnya adalah menghitung Gap Analysis. Gap Analysis ini untuk menentukan besar perbedaan antara data aktual perusahaan dengan perusahaan yang ditargetkan. Sebelum dilakukannya perhitungan Gap Analysis maka akan dilakukan perhitungan Opportunity. Opportunity yaitu menentukan besarnya peningkatan pendapatan.

Untuk menghitung besarnya opportunity tersebut peneliti membutuhkan data total penjualan dan data persentase laba kotor perusahaan tersebut. Setelah dilakukannya penelitian memang benar nyatanya data perusahaan di dalam keuangannya sangat bersifat rahasia. Maka peneliti melakukan perhitungan dengan menggunakan pendekatan dan memperoleh laba kotor 49%. Laba kotor didapatkan peneliti dari hasil buku keuangan dalam 1 tahun.

TABEL 1. ATRIBUT KINERJA

Atribut Kinerja	Metrik	Data		Gap Analysis	Opportunity
		Aktual	Target		
Supply Chain Reliability	POF	94%	96%	2%	Rp. 6.096.702.299
Supply Chain Responsiveness	OFCT	24 Hari	8 Hari	16 Hari	Meningkatkan Kinerja Pengiriman
Supply Chain Cost	COGS	51 %	50%	1%	Rp. 64.166.235
Supply Chain Asset Management	CTCCT	58,3 Hari	130 Hari	71,7 Hari	Meningkatkan Kinerja CTCCT

Sumber : Data diolah, 2020

Dapat diketahui dari hasil tabel di atas diperoleh Gap Analysis untuk matrik kinerja reliability adalah sebesar -2% dapat diartikan bahwa data aktual perusahaan belum bisa mencapai kinerja target benchmarking perusahaan yaitu sebesar 96%. Selanjutnya dapat diketahui hasil matrik responsiveness memiliki Gap Analysis yaitu sebesar 16 Hari disini juga perusahaan belum bisa mencapai hasil dari kinerja target. Untuk matrik cost memiliki hasil Gap Analysis sebesar 1% perusahaan belum bisa mencapai targetnya dalam matrik ini. Pada perhitungan terakhir yaitu matrik Asset Management yaitu menghasilkan Gap Analysis sebesar -71,7 Hari artinya perusahaan sudah mencapai kinerja data target dan perusahaan hanya perlu mempertahankannya.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan pada hasil penelitian dari bab-bab sebelumnya, maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Pola aliran yang ada pada perusahaan Cv. Britanindo yakni meliputi dari mulai pemasok, manufaktur, distributor, pengecer dan terakhir konsumen. Penulis meneliti perusahaan yang berada pada bidang perusahaan produksi industri persepataan dan alas kaki. Pola aliran ini dari mulai memproduksi sepatu yang bekerja sama dengan perusahaan lain, lalu produk-produk akan dipasok pada distributor-distributor yang bekerjasama dengan perusahaan.

2. Berdasarkan hasil dari perhitungan hasil analisis kinerja rantai pasok pada perusahaan yakni menggunakan metode Supply Chain Operations Reference (SCOR) maka penulis dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

a. Pada perhitungan menggunakan matriks Perfect Order Fulfillment (POF) menunjukkan dengan hasil perusahaan sudah mampu memberikan jumlah pesanan secara sempurna yang diterima oleh konsumen dengan hasil sebesar 94% dan memiliki gap analysis sebesar 2%, tetapi perusahaan belum mampu melewati dari data benchmark POF.

b. Pada perhitungan menggunakan matriks Order Fulfillment Cycle Time (OFCT) dengan arti perusahaan dalam mengelola biaya dalam berapa lamanya pesanan diterima oleh perusahaan lalu pesanan tersebut akan diterima kembali oleh konsumen, yaitu selama 24 hari. Kemudian didapatkan hasil gap analysis dari data benchmark selama 16 hari. Dapat diartikan perusahaan masih kurang dalam mendapatkan tenaga kerja untuk memenuhi pesanan dalam waktu yang lebih cepat.

c. Pada perhitungan menggunakan matriks Cost of Good Sold (COGS) dengan arti perusahaan dalam mengelola biaya seefisien mungkin ini menghasilkan nilai sebesar 51%. Kemudian didapatkan hasil gap analysis sebesar 1%. Dapat diartikan bahwa nilai tersebut masih cukup besar dikarenakan perusahaan CV. Britanindo belum cukup baik dalam mengelola keuangannya.

d. Pada perhitungan menggunakan matriks Cash to Cash Cycle Time (CTCCT) dengan arti perusahaan dalam mengelola pesanan yang belum terjual menjadi uang membutuhkan waktu selama 58,3 hari. Kemudian didapatkan gap analysis selama 71,7 hari. Dapat diartikan bahwa perusahaan CV. Britanindo sudah mampu untuk menjual produk sisanya menjadi uang dengan waktu secepat mungkin.

V. SARAN

Berdasarkan hasil yang didapatkan pada penelitian ini, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Pada hasil perhitungan dengan menggunakan matriks Perfect Order Fulfillment (POF) maka perusahaan menunjukkan dengan hasil yang cukup baik. Tetapi, di dalam hasil ini perusahaan belum mampu mencapai target perusahaan CV. Britanindo sebesar 100%. Sehingga jika ingin mendapatkan peningkatan dalam pengiriman produk sepatu, maka pengiriman produk sepatu harus dilakukan dalam waktu yang lebih singkat.
2. Pada hasil perhitungan dengan menggunakan matriks Order Fulfillment Cycle Time (OFCT) maka perusahaan menunjukkan masih kurang dalam mendapatkan tenaga kerja untuk memenuhi pesanan dalam waktu yang lebih cepat. Jika ingin memenuhi pesanan dalam waktu yang lebih cepat lagi, maka perusahaan harus menambah tenaga kerja.
3. Pada hasil perhitungan dengan menggunakan matriks Cost of Good Sold (COGS) maka perusahaan menunjukkan pengelolaan keuangan yang masih kurang baik sehingga perusahaan harus lebih mengoptimalkan kembali dalam pengelolaan keuangannya.
4. Pada hasil perhitungan dengan menggunakan matriks Cash to Cash Cycle Time (CTCCT) maka perusahaan menunjukkan sudah mampu untuk menjual produk sisanya menjadi uang dengan waktu secepat mungkin. Tetapi, alangkah lebih

baiknya perusahaan mampu lebih cepat kembali dalam mengelola produk sisa menjadi uang.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Badan Pusat Statistik. Laporan Bulanan Data Sosial Ekonomi Edisi-118. Badan Pusat Statistik. 2020.
- [2] Chopra S., Meindel P. Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation Edisi-4. Saddle River. New Jersey. 2010.
- [3] Heizer J, Render B. Manajemen Operasi, Manajemen Keberlangsungan, dan Rantai Pasokan. Salemba Empat. Edisi-11.2016.
- [4] Ingriani Listiawan. 2018. Analisis Pengendalian Rantai Pasok dengan Menggunakan Metode Supply Chain Operation Reference (SCOR) untuk Memaksimalkan Profit.
- [5] Lina Anatan, Lena Ellitan, 2018. Supply Chain Management Perencanaan, Proses, dan Kemitraan. Geger Kalong Hilir Bandung . Alfabeta
- [6] Nazir, Moh. (2013). Metode Penelitian. Bogor: Ghalia Indonesia
- [7] Nyoman Pujawan, Mahendrawati Er, 2019. Supply Chain Management
- [8] Panggadara I., Sfenrianto. Analytical Hierarchy Process as Precision Support System in SCOR Model. International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering. 2020.
- [9] Rainaldi A. Analisis Kerja Supply Chain Management dengan Menggunakan Metode Supply Chain Operations Reference (SCOR) pada Komoditi Bata Ringan. Fakultas Ekonomi. Universitas Islam Bandung. 2020.
- [10] Stevenson W.J., Chuong S.C. Manajemen Operasi. Salemba Empat. Edisi ke-9 Buku 1.
- [11] Stevenson W.J., Chuong S.C. Manajemen Operasi Perpektif Asia Edisi-9 Buku 2. Jakarta. Salemba Empat. 2014.
- [12] Sumiati. Pengukuran Performansi Supply Chain Perusahaan dengan Pendekatan Supply Chain Operations Preference (SCOR) di PT. Madura Guano Industri (Kamal-Madura). Surabaya. Fakultas Teknologi Industri UPN-Veteran. 2006.
- [13] Supply Chain Council. (2012). Supply Chain Operations Reference Model Revision United States of America. Retrieved from www.supply-chain.org
- [14] Tampubolon M.P. Manajemen Operasi dan Rantai Pemasok Edisi Revisi. Jakarta. Mitra Wacana Medina. 2018.
- [15] Terry, George R. dalam Afifudin. 2013. Dasar-dasar Manajemen, (Terje: G.A Ticoalu), CV. Alfabeta, Bandung. evenson.
- [16] Terry G.R., Pue L.W. Alihbahasa, G.A. Dasar-Dasar Manajemen. Jakarta. Bumi Aksara. 2019.
- [17] Willem, Siahaya, 2015, Sukses Supply Chain Management Akses Demand Chain Management, In Media, Bogor.