

Analisis Kinerja *Supply Chain Management* dengan Menggunakan Metode *Supply Chain Operation Reference (SCOR)* Pada Komoditi *T-Shirt*

Revaldy Farhan, Tasya Aspiranti, Cici Cintyawati

Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Bandung

Bandung, Indonesia

revaldyfarhan@gmail.com, ad_tasya@yahoo.com, cici.cintyawati94@gmail.com

Abstract—This research was conducted to determine how the supply chain performance at the company CV. Sailan Industries which produces t-shirts to meet demand from retailers who have collaborated. The research was conducted in a descriptive quantitative form with data collection techniques in the form of interviews, observation, and documentation. Generally, these companies often experience delays in delivery caused by obstacles in the procurement of raw materials and slow movement of inbound logistics. Supply chain performance measurement carried out at CV. Sailan Industries uses the Supply Chain Operations Reference (SCOR) model which has the following metrics: The POF value is 95%, the OFCT value owned by the company is 14 days, the COGS value is 47% and the CTCCT value owned by the company is 18 days.

Keywords— *SCOR Model, Supply Chain Management.*

Abstrak—Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui bagaimana kinerja supply chain pada perusahaan CV. Sailan Industries yang memproduksi t-shirt untuk memenuhi permintaan dari retail yang telah bekerja sama. Penelitian yang dilakukan memiliki bentuk deskriptif kuantitatif dengan teknik pengumpulan data berupa wawancara, observasi dan dokumentasi. Umumnya perusahaan ini sering mengalami keterlambatan pengiriman yang disebabkan oleh hambatan dalam pengadaan bahan baku serta pergerakan inbound logistic yang lambat. Pengukuran kinerja supply chain yang dilakukan pada CV. Sailan Industries menggunakan model Supply Chain Operations Reference (SCOR) yang memiliki memiliki metrik sebagai berikut: Nilai POF sebesar 95%, Nilai OFCT yang dimiliki perusahaan sebesar 14 hari, Nilai COGS sebesar 47% dan Nilai CTCCT yang dimiliki perusahaan sebesar 18 hari.

Kata Kunci—*Model SCOR, Supply Chain Management.*

I. PENDAHULUAN

CV. Sailan Industries adalah perusahaan industri manufaktur yang bergerak di bidang industri Apparel, Textile & Fashion. Perusahaan ini hanya memenuhi permintaan pakaian merek dagang mereka sendiri yaitu

Ouval Research Company. Perusahaan ini memiliki kendala pada pemenuhan permintaan yang dibuat oleh Ouval Research Company. Hal ini cukup membuat riskan karena jika semua permintaan terpenuhi Ouval Research pun akan meraup lebih banyak penjualan sehingga berpengaruh juga pada laba yang didapatkan.

CV. Sailan Industries adalah perusahaan industri manufaktur yang telah mengimplementasikan *Supply Chain Management* namun demikian sampai dengan saat ini *Supply Chain Management* yang telah dilakukan masih belum optimal dengan ditandai oleh kendala pada *supply chain* yang ada di perusahaan tersebut yaitu keterlambatan pada aliran/perpindahan *inbound logistic* yang ada pada CV. Sailan Industries. Selain itu dalam pengadaan bahan baku pun sering menjadi masalah, bahan baku tidak hanya didapatkan di Kota Bandung saja, melainkan bahan baku didapatkan juga dari luar kota. Seluruh permintaan dari toko yang dimiliki oleh CV. Sailan Industries hanya ditangani oleh 1 pabrik di Kota Bandung sehingga jika terjadi permintaan yang cukup banyak, maka dari itu akan terjadi keterlambatan atau pengurangan jumlah produk ke gerai atau toko, dan hal ini telah terjadi secara terus menerus. Jika ditinjau lebih jauh keterlambatan ini yang seharusnya dapat dilakukan 1 kali pengiriman pada permintaan yang sama bisa menjadi 2 atau 3 kali pengiriman pada permintaan yang sama dan menjadi tidak efisien dalam hal waktu, tenaga serta biaya. Sebaiknya CV. Sailan Industries menerapkan *Supply Chain Management* dengan menggunakan metode *SCOR*.

Supply Chain Management adalah rangkaian kegiatan dari produksi, pengiriman, penyimpanan, distribusi dan penjualan produk yang bertujuan untuk menciptakan keinginan konsumen hingga produk tersebut sampai ke tangan konsumen (Wuwung *et al.*, 2013).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat diidentifikasi masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: (1) “Bagaimana *Supply Chain Management* yang dilakukan oleh CV. Sailan Industries?” (2) “Bagaimana *Supply Chain Management* pada CV. Sailan Industries yang diukur dengan metode *SCOR*?”. Selanjutnya, tujuan dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Supply Chain Management yang dilakukan oleh CV. Sailan Industries.
2. Supply Chain Management pada CV. Sailan Industries yang diukur dengan metode SCOR.

II. LANDASAN TEORI

Menurut Rusdiana (2014:16) manajemen operasi adalah kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan untuk memproduksi barang dan atau jasa yang disampaikan kepada konsumen, kegiatan yang dilakukan ini merupakan salah satu fungsi utama yang dijalankan oleh perusahaan. Menurut Heizer & Render (2014: 132), manajemen operasional merupakan rangkaian kegiatan dalam menciptakan nilai dalam bentuk barang dan atau jasa dalam mengubah bahan baku menjadi produk setengah jadi atau jadi.

Berdasarkan penjelasan di atas mengenai Manajemen Operasi dapat ditarik kesimpulan bahwa Manajemen Operasi merupakan serangkaian kegiatan yang berkaitan dengan penciptaan atau pembuatan suatu produk berupa barang dan atau jasa dari *input* sumber daya menjadi *output* berupa barang dan atau jasa yang diinginkan.

Menurut Pujawan (2017:27) *Supply Chain Management* adalah suatu pengelolaan dalam mengatur aliran dari produk, informasi serta uang dengan melibatkan berbagai pihak mulai dari pemasok, pabrik, distributor maupun penyedia jasa logistik.

Menurut Siahaya Willem (2015:15) *Supply Chain Management* melaksanakan kegiatan aliran barang mulai dari titik awal bahan baku sampai ke titik pemakaian yang terdiri dari perencanaan, pengadaan, produksi, penyimpanan, transportasi dan distribusi.

Berdasarkan dari berbagai pengertian diatas bahwa *supply chain management* merupakan serangkaian pendekatan untuk mengoptimalkan integrasi *supplier*, manufaktur, gudang dan penyimpanan sehingga dapat efisien dan dapat memproduksi dan mendistribusikan barang maupun jasa dengan jumlah yang tepat guna memberikan kepuasan pelayanan terhadap konsumen.

Menurut Botta-Genoulaz (2010:56), model SCOR merupakan alat yang digunakan untuk mendukung analisis, evaluasi serta meningkatkan *Supply Chain Global*. Atribut kerja yang digunakan dalam metode SCOR, yaitu:

1. *Perfect Order Fulfillment* (POF)

POF adalah presentase dari pesanan yang terkirim lengkap dan pada waktunya sesuai dengan permintaan pelanggan dan barang yang dikirim tidak memiliki masalah mutu. Dalam menentukan nilai *POF* digunakan rumus sebagai berikut:

$$POF = \frac{\text{Total Pesanan} - \text{Jumlah Pesanan Bermasalah}}{\text{Total Pesanan}} \times 100\%$$
2. *Order Fulfillment Cycle-Time* (OFCT)

OFCT adalah jumlah waktu (hari) yang dibutuhkan sejak dari order diterima dari pelanan sampai produk yang disorder tersebut dikirim dan sampai di pelanggan (sampai produk yang dipesan tersebut

diterima oleh pelanggan). Besarnya nilai *OFCT* dapat dihitung dengan menggunakan rumus berikut:

$$OFCT = \frac{\text{Jumlah aktual waktu pesanan dikirim}}{\text{Total jumlah pesanan dikirim}}$$

3. *Cost of Good Sold* (COGS)

COGS adalah biaya langsung untuk material dan biaya upah yang dibutuhkan dalam membuat suatu produk atau *COGS* ini dapat diartikan sebagai Harga Pokok Penjualan. Dalam menentukan besarnya nilai *COGS* dapat dihitung dengan rumus dibawah ini:

$$COGS = \text{Persediaan Awal Pembelian Selama Satu Periode} - \text{Persediaan Akhir}$$

4. *Cash-To-Cash Cycle Time* (CTCCT)

CTCCT adalah salah satu metric yang mengukur kecepatan *Supply Chain* yang mengubah persediaan barang menjadi uang. Semakin pendek waktu yang dibutuhkan maka semakin bagus *Supply Chain*. Besarnya *CTCCT* dapat dihitung dengan:

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

Gap analysis merupakan *tools* yang digunakan pada saat akan melakukan analisis level 1 yang digunakan untuk menghitung besarnya peningkatan pendapatan (*value of improvement atau opportunity*), jika target yang ditetapkan untuk setiap metrik dapat tercapai.

Penelitian ini menggunakan metode *Lost Opportunity Measure* (LOM) untuk atribut kerja yang berkaitan dengan POF dan COGS, mengapa demikian karena pada atribut kerja tersebut erat berkaitan dengan data pendapatan. Pada metode LOM peneliti dapat mengetahui seberapa besar pendapatan yang tidak dapat tercapai sebelum pesanan masuk, dikarenakan barang tidak tersedia. Besarnya LOM dapat dihitung dengan rumus sebagai berikut:

1. LOM pada POF

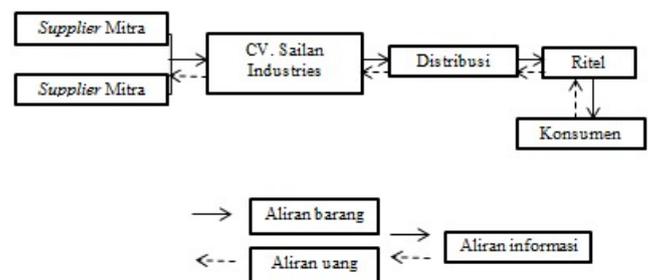
$$\text{Opportunity} = \text{Total pendapatan} \times ((100 - \text{POF actual}) / 100) - \text{Total pendapatan} \times ((100 - \text{POF target}) / 100) \times \text{Laba kotor}$$
2. LOM pada CGOS

$$\text{Opportunity} = \text{Total pendapatan} \times \text{COGS aktual} - \text{Total pendapatan} \times \text{COGS target} \times \text{Laba kotor}$$

III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. *Supply Chain Pada CV. Sailan Industries*

Pola Aliran Dalam Supply Chain



Gambar 1. Pola Aliran Supply Chain

Sumber: CV. Sailan Industries, data diolah 2020

Aliran *Supply Chain* produk *t-shirt* dimulai dari supplier mitra yang terlibat sebagai pemasok bahan baku kepada CV. Sailan Industries. Setelah bahan baku dari *supplier* mitra diterima oleh CV. Sailan Industries selanjutnya akan diproses oleh bagian *quality control* untuk diamati dan dihitung, selanjutnya bahan baku akan diolah di pabrik oleh tenaga ahli. Pada saat produk selesai diolah, selanjutnya dibawa ke bagian distribusi untuk dipisahkan sesuai ritel yang dituju. Proses selanjutnya diterima oleh pihak ritel, dimana produk akan diseleksi kembali sebelum diterima oleh konsumen akhir.

Proses Produksi dan Pemasaran CV. Sailan Industries



Gambar 2. Proses Produksi dan Pemasaran CV. Sailan Industries

Sumber: CV. Sailan Industries, data diolah 2020

Proses produksi dan pemasaran *t-shirt* dimulai dari tahap pembelian oleh pihak ritel yang bermitra (Ouvall Research) ke perusahaan, setelah itu perusahaan melakukan pencatatan pembelian, lalu perusahaan akan menghubungi *supplier* mitra. Bahan baku yang telah diterima dari *supplier* mitra oleh bagian penerima selanjutnya akan diproses ke bagian *quality control* setelah itu bahan baku akan diolah di pabrik oleh tenaga ahli. Produk selanjutnya dibawa ke bagian distribusi untuk dipisahkan sesuai tujuan pemesan. Setelah produk diterima ritel maka dilakukan pembayaran dengan termin yang sudah ditentukan.

B. Perhitungan Metrik

POF adalah total pesanan yang diterima perusahaan dan jumlah pesanan yang bermasalah. Berikut adalah perhitungan *POF* pada pengukuran kinerja *supply chain* produk *t-shirt* CV. Sailan Industries yang dapat dilihat pada table 1.

TABEL 1. DATA PERSENTASE POF TAHUN 2018

Sumber: CV. Sailan Industries, data diolah 2020

Berdasarkan perhitungan diatas dapat terlihat jelas dengan nilai rata-rata *POF* sebesar 95% bahwa kemampuan kinerja CV. Sailan Industries dalam memenuhi pesanan konsumennya masih memiliki pesanan yang bermasalah.

OFCT dihitung dengan cara menjumlahkan rata-rata durasi pengiriman *t-shirt* sampai kepada kota yang dituju yang dimulai dari PO barang masuk ke perusahaan hingga

barang sampai kepada tangan konsumen. Berdasarkan data

Bulan	Total Pesanan	Pesanan yg bermasalah	POF %
Januari	13000	759	94%
Februari	10150	460	95%
Maret	10300	786	92%
April	10750	609	94%
Mei	10856	565	95%
Juni	10879	387	96%
Juli	14400	876	94%
Agustus	11300	590	95%
September	11300	537	95%
Oktober	10950	448	96%
November	11000	501	95%
Desember	10700	454	96%
Total	135585	6972	95%

yang sudah didapat maka dapat diperoleh nilai *OFCT* pada tabel 2.

TABEL 2. PERHITUNGAN OFCT

Toko	OFCT
Buah Batu	12 hari
Sultan Agung	12 hari
Penakukang Mas	17 hari
Slamet	16 hari
Tebet Utara	13 hari
Bintaro	13 hari
Teuku Umar	17 hari
Cendrawasih	15 hari

Sumber: CV. Sailan Industries, data diolah 2020

Berdasarkan perhitungan diatas terlihat jelas bahwa dengan nilai rata-rata *OFCT* sebesar 14 hari kinerja CV. Sailan Industries dalam kemampuan memenuhi pesanan konsumen dengan waktu yang sesingkat mungkin belum bisa memenuhi keinginan dan harapan konsumen, sehingga memerlukan evaluasi terhadap permasalahan yang berhubungan dengan waktu yang dibutuhkan dalam pengiriman barang sejak dari konsumen memesan barang sampai barang tersebut sampai ke konsumen

Nilai *Cost of Goods Sold (COGS)* ditentukan dengan menggunakan perhitungan sebagai berikut:

TABEL 3. PERHITUNGAN COGS

Bulan	Persediaan Awal	Pembelian	Persediaan Akhir	COGS	Pendapatan	%
Januari	Rp11.925.000	Rp305.446.950	Rp7.321.950	Rp310.050.000	Rp648.773.000	48%
Februari	Rp7.321.950	Rp245.511.900	Rp10.756.350	Rp242.077.500	Rp513.570.000	47%
Maret	Rp10.756.350	Rp245.750.400	Rp10.851.750	Rp245.655.000	Rp504.242.000	49%
April	Rp10.851.750	Rp257.770.800	Rp12.235.050	Rp256.387.500	Rp537.473.000	48%
Mei	Rp12.235.050	Rp258.915.600	Rp12.235.050	Rp258.915.600	Rp545.423.000	47%
Juni	Rp12.235.050	Rp259.464.150	Rp12.235.050	Rp259.464.150	Rp556.076.000	47%
Juli	Rp12.235.050	Rp340.911.900	Rp9.706.950	Rp343.440.000	Rp716.772.000	48%
Agustus	Rp9.706.950	Rp272.295.450	Rp15.526.350	Rp266.476.050	Rp567.630.000	47%
September	Rp15.526.350	Rp272.533.950	Rp13.236.750	Rp274.823.550	Rp570.439.000	48%
Oktober	Rp13.236.750	Rp258.867.900	Rp10.947.150	Rp261.157.500	Rp556.606.000	47%
November	Rp10.947.150	Rp259.201.800	Rp7.798.950	Rp262.350.000	Rp556.447.000	47%
Desember	Rp7.798.950	Rp260.060.400	Rp12.664.350	Rp255.195.000	Rp543.038.000	47%
Total	Rp134.776.350	Rp3.236.731.200	Rp135.515.700	Rp3.235.991.850	Rp6.816.489.000	47%

Sumber: CV. Sailan Industries, data diolah 2020

Berdasarkan perhitungan diatas terlihat bahwa dengan nilai rata-rata *COGS* CV. Sailan Industries sebesar 47% , kinerja CV. Sailan Industries belum dapat memenuhi keinginan dan harapan para pelanggannya sehingga perlu untuk melakukan evaluasi.

Cash to Cycle Time (CTCCT) mengukur rentang waktu antara pembayaran Hutang dari perusahaan ke pemasok sampai pembayaran (Piutang) dari konsumen ke perusahaan. CV.Sailan Industries mencatat waktu yang dibutuhkan 18 hari dengan rician: 25 hari persediaan pasokan, 7 hari rata-rata piutang dan 14 hari rata rata hutang dengan nilai CTCCT 18 hari.

TABEL 4. GAP REQUIREMENT DAN OPPORTUNITY

Atribut Kerja	Metrik	Data Aktual	Data Benchmark			Requirement Gap	Opportunity
			Superior	Advantage	Parity		
Supply Chain Reliability	POF	95%	99%	96%	70%	4%	89.977.655
Supply Chain Responsiveness	OFCT	14 hari	12 hari	25 hari	14 hari	2 hari	Memperbaiki kehandalan pengiriman
Supply Chain Cost	COGS	47%	43%	52%	78%	4%	89.977.655
Supply Chain Asset Management	CTCCT	18 hari	5 hari	28 hari	150 hari	13 hari	Mengurangi opportunity cost serta beban bunga

Sumber: CV. Sailan Industries, data diolah 2020

Berdasarkan tabel 4 dapat dilihat nilai POF sebesar 95% dengan target perusahaan 100% dapat dinyatakan CV. Sailan Industries tidak dapat mencapai target yang diinginkan, sehingga diperlukan evaluasi terhadap pemenuhan pesanan secara sempurna. Oleh karena itu, perusahaan berpeluang kehilangan pendapatan sebesar Rp89.977.655. Pada nilai OFCT didapatkan nilai rata-rata sebesar 14 hari, sedangkan target perusahaan sebesar 12 hari yang artinya perusahaan perlu memperbaiki kehandalan dalam pengiriman. Pada nilai COGS perusahaan memiliki nilai sebesar 47% dengan nilai GAP sebesar 4%, dengan hal tersebut perusahaan dapat kehilangan pendapatan sebesar Rp89.977.655. Pada nilai CTCCT didapatkan nilai sebesar 18 hari dengan target perusahaan masih terlampaui jauh sebesar 5 hari.

IV. KESIMPULAN

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

1. Aliran *supply chain* CV. Sailan Industries sebagai perusahaan yang memproduksi *t-shirt* ada beberapa aliran yaitu *supplier*, manufaktur, distributor, retail serta konsumen akhir. Perusahaan yang penulis teliti yaitu retail yang memiliki kerja sama dengan CV. Sailan Industries lalu, CV. Sailan Industries memasok *t-shirt* yang telah diproduksi kepada bagian distribusi. Bagian distribusi lalu mendistribusikan *t-shirt* kepada retail yang berada diberbagai kota seperti Bandung (2 toko), Makasar, Surabaya, Jakarta, Tangerang, Yogyakarta dan Denpasar.
2. Berdasarkan pengukuran kinerja *supply chain management* dengan menggunakan metode *SCOR* dapat disimpulkan sebagai berikut:
 - a. Metrik yang pertama menunjukkan nilai *Perfect Order Fullfilment (POF)* yang menunjukkan nilai sebesar 95% dan memiliki *gap* sebesar 4%, hal tersebut mengharuskan perusahaan untuk meningkatkan lagi kinerjanya.
 - b. Pada metrik kedua nilai *Order Fullfilment Cycle Time (OFCT)* yang menunjukkan berapa lama

waktu yang dibutuhkan perusahaan dari pesanan diterima oleh perusahaan hingga pesanan diterima oleh konsumen, dari metrik yang telah dihitung CV. Sailan Industries memiliki nilai sebesar 14 hari sedangkan pada *benchmark* nya memiliki nilai sebesar 12 hari dan memiliki *gap* hari, hal ini menandakan perusahaan belum mampu mencapai target yang diinginkan.

- c. Ketiga ada indikator *Cost Of Goods Sold (COGS)*, pada indikator ini menunjukkan seberapa efisien perusahaan dalam proses produksi dan menekan biaya produksi. Perusahaan memiliki nilai *COGS* sebesar 47% lalu pada *benchmark* nya memiliki nilai sebesar 43% dan memiliki *gap* sebesar 4% maka dari itu perusahaan masih bisa melakukan proses produksi yang lebih efisien.
- d. Indikator terakhir menunjukkan nilai *Cash To Cash Cycle Time (CTCCT)*, indikator ini menunjukkan berapa lama waktu pembayaran perusahaan kepada pemasok serta konsumen kepada perusahaan. nilai rata-rata *CTCCT* pada perusahaan yaitu sebesar 18 hari untuk dapat merubah barang jadi menjadi uang, pada *benchmark* nya memiliki nilai sebesar 5 hari yang berarti memiliki *gap* sebesar 13 hari. Hal tersebut menandakan bahwa perusahaan belum mampu mencapai target yang diinginkan.

V. SARAN

1. CV. Sailan Industries sebaiknya mencari alternatif *supplier* lain yang berada di dalam kota dengan kualitas dan harga yang sama atau lebih baik, hal ini bertujuan agar tidak menghambat proses produksi maupun pengiriman yang dilakukan perusahaan. Selain itu perusahaan harus mempercepat perpindahan produk dari satu bagian ke bagian lain agar dapat mempercepat serta mengurangi biaya saat proses produksi.
2. Berdasarkan pengukuran *supply chain management* dengan menggunakan metode *SCOR* dapat disarankan untuk :
 - a. Jika ditinjau dari nilai *POF* yang telah diukur dengan menggunakan metode *SCOR* perusahaan perlu meningkatkan kehandalan dalam proses pengiriman agar dapat mengurangi produk yang rusak saat proses pengiriman sehingga tidak lolos *quality control* pada retail atau toko.
 - b. Pada matrik *OFCT* perusahaan masih memiliki *gap* sebesar 2 hari kepada *benchmark*, perusahaan sebaiknya melakukan kesepakatan baru tentang kecepatan pengadaan barang antara *supplier* atau perusahaan mencari alternatif *supplier* yang berada di dalam kota dengan harga dan kualitas yang sama atau lebih baik.
 - c. Nilai *COGS* pada perusahaan memiliki 52%,. Perusahaan harus mempercepat perpindahan

inbound logistic dari produk agar dapat lebih efisien pada saat proses produksi serta memindahkan bagian tertentu yang seharusnya tidak memiliki jarak yang jauh.

- d. Perusahaan sebaiknya mengurangi dan menghindari biaya-biaya yang dapat menghambat berputarnya aset sehingga perusahaan dapat memiliki perputaran kas atau tingkat pengembalian yang cepat.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Wuwung, S. C. (2013). Manajemen Rantai Pasokan Produk Cengkeh Pada Desa Wawona Minahasa Selatan, *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 1(3).
- [2] Rusdiana. (2014). *Manajemen Operasi*, CV Pustaka Setia, Bandung, 16.
- [3] Heizer, J., & Render, B. (2014). *Manajemen Operasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- [4] Pujawan, I Nyoman. (2017). *Supply Chain Management Edisi 3*, Guna Widya, Surabaya, 9,10,20,27
- [5] Siahaya, Willem. (2015). *Sukses Supply Chain Management Akses Demand Chain Management*. Bogor : Penerbit In Media.
- [6] Botta-Genoulaz, V., Campagne, J. P., Llerena, D., & Pellegrin, C. (2010). *Supply chain performance: collaboration, alignment and coordination* (pp. 369-p). Wiley.