

ANALISIS KINERJA RANTAI PASOKAN MENGGUNAKAN METODE SUPPLY CHAIN OPERATION REFERENCE

Tommy Saptiadi¹, Nining Koesdiningsih^{2,*}

Universitas Islam Bandung

niningkartana@gmail.com

*Correspondent Author

ARTICLE INFO

ABSTRACT

Article History

Received 2022-04-25

Revised 2022-04-27

Accepted 2022-04-28

Keywords

Supply Chain Management

Supply Chain Performance

Supply Chain Operation

Reference (SCOR)

In recent years, supply chain performance measurement has received a lot of attention from researchers and practitioners. Effective supply chain management is one of the potential ways to improve supply chain performance and competitive advantage. This study aims to determine the supply chain performance at PT. Bimandiri Agro Sedaya by using the Supply Chain Operation Reference (SCOR) method analyzes the problems that occur in the company, then provides solutions to the problems to improve company performance. This study used a descriptive quantitative research method with the case study technique. Data collection techniques used structured and unstructured interviews with the human resource development members and observations to determine the supply chain condition. The secondary data obtained from the company were company reports and documentation. The results of this performance measurement obtained from the performance attributes in the SCOR are as follow: (1) Perfect Order Fulfillment (POF) with an actual result of 65,91% and a reference value of 80%, (2) Order Fulfillment Cycle Time (OFCT) with the duration of the supply chain process is by the company's target of 1 day, (2) Cost of Good Sold (COGS) of 65,09% still not appropriate with expectations with a reference target of 48% and (4) Cash to Cash Cycle Time (CTCCT) of 14 days still has not reached the company's target of 7 days.

This is an open-access article under the [CC-BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



1. Pendahuluan

Agribisnis menjadi salah satu kegiatan bisnis yang bergerak di bidang pertanian dengan berorientasi untuk mendapatkan keuntungan (Mukti dkk., 2018). Agribisnis pada sektor hortikultura menghasilkan produk berupa komoditas sayuran. Komoditas sayuran memiliki peran penting dalam mendukung pertumbuhan gizi masyarakat Indonesia (Simatupang & Rina, 2020). Konsumen menyukai sayuran dengan kondisi yang masih tetap segar dan terjaga higienisnya. Akan tetapi komoditas sayuran sangat bergantung pada musim dan rentan mengalami kerusakan (Rani dkk., 2017). Kondisi tersebut menimbulkan ketidakpastian yang dihadapi para petani sayuran. Sayuran juga memiliki sifat mudah busuk dan rusak sehingga membuat para petani lebih ekstra dalam melakukan penanganan yang baik terhadap sayuran.

Dalam menjaga kualitas sayuran, para petani memberikan perlakuan khusus yang berhubungan dengan proses pengemasan, proses distribusi, dan proses penyimpanan guna menjaga kualitas sayuran agar tahan lama dan tetap higienis (Santoso & Egra, 2022). Adanya perlakuan khusus menyebabkan terjadinya peningkatan modal usaha yang mana hal tersebut belum tentu dapat dipenuhi oleh para petani. Maka dari itu, banyak petani yang menjalin kerjasama dengan perusahaan *packing house* (Rahayu & Harahap, 2019). PT. Bimandiri Agro Sedaya merupakan perusahaan yang menjalankan bisnis di bidang *packing house* sebagai penyedia kebutuhan sayuran yang diterima dari petani, kemudian dilanjutkan dengan proses penyortiran dan pengemasan untuk kemudian didistribusikan ke pasar.

Sayuran merupakan salah satu komoditi dengan jumlah permintaan terbanyak dari pasar. Akan tetapi, permintaan pasar yang tinggi sulit dipenuhi karena kurangnya pasokan sayuran dari *supplier*. PT. Bimandiri Agro Sedaya melakukan penambahan pasokan komoditi sayuran dengan membeli dari pasar induk. Kemudian masalah lain yang timbul adalah penolakan sayuran oleh pasar dikarenakan sayuran yang diterima tidak memenuhi standar dari segi kualitas, ukuran, warna, dan berat. Hal ini menjadi salah satu permasalahan dalam memenuhi permintaan dan menjaga kualitas untuk tetap menjaga kepuasan konsumen.

Aktivitas rantai pasokan menjelaskan bagaimana proses memenuhi permintaan dengan lebih cepat dengan kualitas dan kuantitas yang tepat, serta ada aliran informasi yang baik antara konsumen dengan pemasok (Asror dkk., 2022). Pihak yang terlibat di rantai pasokan dalam memenuhi permintaan konsumen terbagi menjadi dua, yaitu terlibat langsung dan tidak langsung (Chopra & Meindl, 2007). Dalam mengukur dan mengevaluasi kinerja rantai pasokan, maka lebih tepat menerapkan metode *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) karena dinilai lebih sistematis. Penerapan metode SCOR memberikan pengamatan dan pengukuran pada rantai pasokan secara keseluruhan (Zuraidah dkk., 2021). Model SCOR bertujuan untuk mengarahkan semua atau sebagian perusahaan agar dapat memahami atau menjelaskan situasi yang ada (Botta-Genoulaz *et al.*, 2013). Model SCOR dapat menjelaskan hubungan antara strategi dan taktik perusahaan dengan operasi manajemen rantai pasokan. Melihat permasalahan terkait jumlah permintaan yang tidak terpenuhi, maka dirasa cocok dalam menyelesaikan permasalahan dengan menggunakan metode SCOR untuk mengukur kinerja rantai pasokan.

2. Review Literatur dan Hipotesis

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Manajemen Rantai Pasokan

Manajemen rantai pasokan merupakan alat ukur dalam pengelolaan rantai pasokan mulai dari bahan mentah, kegiatan operasional di perusahaan, berlanjut ke distribusi sampai kepada konsumen. Menurut Christopher (2016) manajemen rantai pasokan merupakan aktivitas pengelolaan produk dimulai dari pemasok hingga konsumen. Rantai pasokan mempunyai tujuan dalam mengkoordinasi kegiatan untuk

memaksimalkan keunggulan kompetitif dan manfaat dari rantai pasokan bagi konsumen akhir (Heizer *et al.*, 2018).

2.1.2. Supply Chain Operation Reference

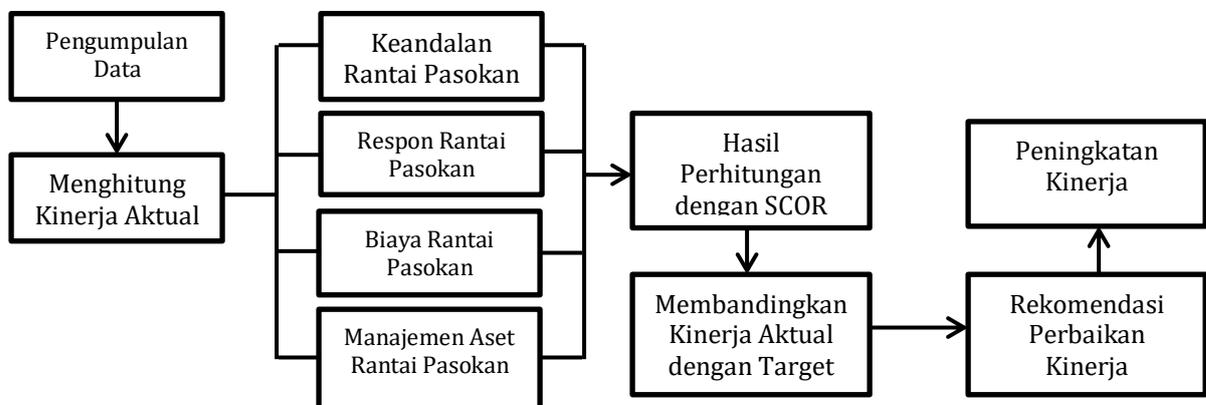
Menurut Botta-Genoulaz *et al.* (2013) *supply chain operation reference* (SCOR) merupakan metode untuk menganalisis, mengevaluasi, dan meningkatkan rantai pasokan. Sementara Ntabe *et al.* (2015) menjelaskan bahwa model SCOR merupakan alat diagnostik manajemen rantai pasokan untuk memahami proses yang terlibat dalam organisasi bisnis. Dissanayake & Cross (2018) menambahkan bahwa SCOR merupakan kerangka kerja lintas industri untuk mengevaluasi dan meningkatkan manajemen rantai pasokan perusahaan secara luas. Atribut kerja pada model SCOR antara lain:

- Perfect Order Fulfillment* (POF) merupakan persentase dari barang yang dikirim tidak memiliki kendala mutu pesanan dan terkirim tepat waktu.
- Order Fulfillment Cycle Time* (OFCT) merupakan jeda waktu saat pesanan diterima sampai dengan produk diterima oleh konsumen.
- Cost of Good Sold* (COGS) merupakan biaya yang dikeluarkan untuk menghasilkan sebuah produk atau dapat disebut juga sebagai harga pokok penjualan.
- Cash to Cash Cycle Time* (CTCCT) merupakan metode untuk mengukur kecepatan rantai pasokan dalam mengubah bahan baku menjadi sebuah produk. Semakin singkat waktu menunjukkan kinerja rantai pasokan yang semakin baik.

2.1.3. Kinerja Rantai Pasokan

Menurut Ganika (2014) kinerja rantai pasokan dapat ditingkatkan dengan dukungan kekuatan integrasi antar anggota dalam jaringan rantai pasokan. Integrasi ini dapat didukung dengan ketersediaan jejaring informasi yang aktual dan faktual (*real-time information system*) yang sejalan dengan pola manajemen rantai pasokan bahwa dalam manajemen rantai pasokan modern, teknologi informasi merupakan sarana yang paling penting. Oleh karena itu, perusahaan yang mengadopsi strategi manajemen rantai pasokan modern haruslah mengembangkan sistem informasi yang sesuai dengan manajemen rantai pasokan yang dijalankannya untuk mencapai kinerja yang baik (Ganika, 2014). Kinerja perusahaan secara keseluruhan menggambarkan tingkat kepuasan dari semua pihak yang terkait seperti konsumen, karyawan, *stakeholders*, pemasok dan reliabilitas dari operasi yang menggambarkan kualitas seperti adaptasi, fleksibilitas, keterbukaan, dan respon pasar yang cepat.

2.2. Alur Penelitian



Gambar 1. Alur Penelitian

Berdasarkan gambar 1 di atas, alur penelitian dimulai dari pengumpulan data yang berasal dari PT. Bimandiri Agro Sedaya untuk kemudian dianalisa kinerja aktualnya. Setelah diperoleh hasil perhitungan kinerja aktual perusahaan, selanjutnya dianalisa dengan metode SCOR untuk mengetahui kinerja dari rantai pasokan. Setelah diperoleh hasil dari perhitungan SCOR dilanjutkan untuk membandingkan hasil kinerja aktual dengan target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Terakhir, apabila kinerja dinilai masih belum sesuai untuk mencapai target perusahaan, maka perlu adanya evaluasi dan rekomendasi agar adanya perbaikan kinerja dikemudian hari.

3. Metode Penelitian

3.1 Jenis dan Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif yang bertujuan untuk mendeskripsikan fenomena kinerja rantai pasokan pada PT. Bimandiri Agro Sedaya dengan menerapkan metode *supply chain operation reference* (SCOR). Penelitian ini menerapkan metode studi kasus dengan mendeskripsikan fenomena yang terjadi di suatu organisasi. Dalam penelitian ini studi kasus yang diambil mengenai manajemen rantai pasokan di PT. Bimandiri Agro Sedaya.

3.2. Teknik Pengumpulan Data

Tahap pengumpulan data merupakan suatu langkah yang dilakukan untuk memperoleh informasi dalam mencapai tujuan penelitian. Pengumpulan data ini dilakukan melalui proses tahapan wawancara yang dilakukan dengan cara tanya jawab secara langsung dengan kepala divisi *Human Resource Development* (HRD) 2 Umum dan sebagian petani yang berada di perusahaan, melakukan observasi langsung di perusahaan dengan cara mengamati langsung aktivitas yang terjadi di perusahaan, studi literatur dengan cara mengumpulkan sumber-sumber tertulis yang dapat menunjang kelancaran penelitian. Sumber-sumber tertulis tersebut dapat berasal dari perpustakaan, pembimbing di kampus, dan dokumentasi berupa arsip-arsip PT. Bimandiri Agro Sedaya.

3.3. Teknik Pengolahan Data

Hasil dari analisis SCOR akan menghasilkan *output* berupa *SCOR Card*. Tabel 1 dan 2 di bawah ini menunjukkan matrik perhitungan model SCOR dan juga *SCOR Card*. Terdapat tiga kategori data *benchmark* yaitu *superior*, *advantage*, dan *parity*. Data pada kategori *parity* diperoleh dari rata-rata nilai perusahaan pada posisi *median* (rata-rata nilai tengah). Kemudian kategori *superior* diperoleh dari perusahaan dengan nilai terbaik untuk masing-masing matrik. Selanjutnya kategori *advantage* merupakan rata-rata nilai tengah antara kategori *superior* dan *parity*.

Tabel 1. Matrik Perhitungan Model SCOR

POF: $\frac{\text{Total Pesanan} - \text{Jumlah Pesanan Bermasalah}}{\text{Total Pesanan}} \times 100\%$	(1)
OFCT: Rata Jeda Waktu Saat Pesanan Diterima Hingga Produk Diterima Oleh Konsumen	(2)
COGS: $\text{Persediaan Awal} + \text{Pembelian Selama Periode} - \text{Persediaan Akhir}$	(3)
CTCCT: $\text{Inventory Days of Supply} + \text{Average Days of Account Receivable} - \text{Average Days of Account Payable}$	(4)

Sumber: *Supply Chain SCOR Version 9 Overview* (2019)

Tabel 2. Hasil Bentuk SCOR Card

Atribut Kerja	Matrik	Data Aktual	Benchmark		
			Superior	Advantage	Parity
Keandalan Rantai Pasokan	POF	%	%	%	%
Respon Rantai Pasokan	OFCT	Hari	Hari	Hari	Hari
Biaya Rantai Pasokan	COGS	%	%	%	%
Manajemen Aset Rantai Pasokan	CTCCT	Hari	Hari	Hari	Hari

Sumber: *Supply Chain SCOR Version 9 Overview* (2019)

3.4. Analisis *Opportunity* dan *Requirement Gap*

Gap analysis dalam penelitian ini digunakan dalam menghitung perbedaan antara target dengan kondisi aktual perusahaan. Besarnya perbedaan dalam penelitian ini diartikan sebagai perubahan jumlah pendapatan apabila terjadi peningkatan kinerja perusahaan, dan kinerja tersebut dapat ditingkatkan dengan cara mencapai target perusahaan. Besarnya peningkatan jumlah pendapatan hingga posisi yang ditargetkan disebut sebagai *opportunity*. Dalam melakukan *gap analysis* perlu diawali dengan menentukan *opportunity*-nya. Untuk menghitung *opportunity* membutuhkan data persentase laba kotor dan total penjualan produk.

Gap analysis dalam penelitian ini menggunakan metode *Lost Opportunity Measure* (LOM). Metode LOM dipilih karena data yang digunakan untuk analisisnya mudah untuk didapatkan daripada metode *gap analysis* yang lain. Kemudian metode LOM hanya menganalisa matrik POF dan COGS karena matrik CTCCT membutuhkan data persen bunga per hari dan perusahaan tidak mengaplikasikan bunga pada kegiatan utang-piutang, sedangkan matrik OFCT tidak berhubungan dengan data pendapatan.

4. Hasil dan Pembahasan

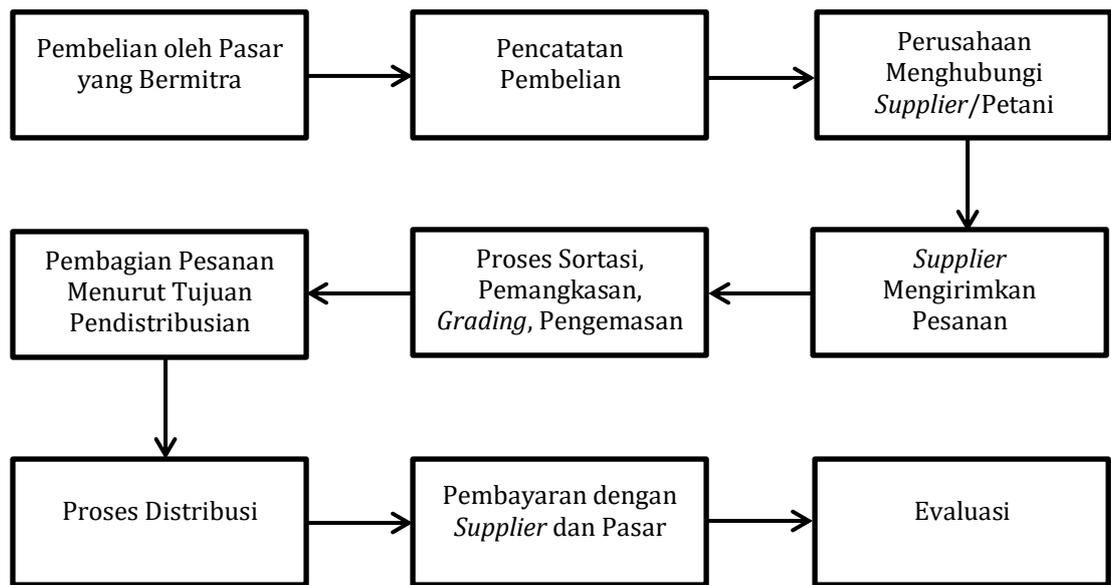
4.1. Alur Rantai Pasokan PT. Bimandiri Agro Sedaya

4.1.1. Mitra Pemasok

Petani mitra sangat berperan penting dalam memberikan sayuran dengan kualitas dan kuantitas yang baik. Komoditi sayuran merupakan permintaan tertinggi dari konsumen. Komoditi sayuran yang dihasilkan oleh petani-petani mitra sebagian besar dikirim kepada PT. Bimandiri Agro Sedaya dan sebagian sayuran yang tidak memenuhi kualitas perusahaan dijual ke pasar tradisional. Sayuran yang memenuhi standar kualitas dijual dan dibeli dengan harga yang telah disepakati oleh petani maupun PT. Bimandiri Agro Sedaya.

4.1.2. Profil PT. Bimandiri Agro Sedaya

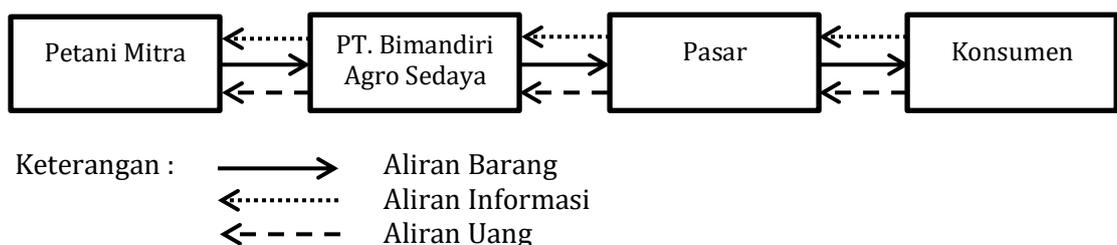
PT. Bimandiri Agro Sedaya menerima sayuran dari petani untuk kemudian dilakukan proses sortir terlebih dahulu di gudang perusahaan. Setelah itu sayuran yang dihasilkan oleh petani mitra harus sesuai dengan permintaan pasar dari segi kualitas, yaitu sayuran yang tergolong dalam kelas A. Pembayaran dilakukan oleh PT. Bimandiri Agro Sedaya kepada petani selama seminggu sekali. Petani harus menyediakan sayuran secara terus-menerus sesuai dengan kualitas yang telah disepakati kedua pihak. Alur proses produksi dan pemasaran komoditi sayuran pada PT. Bimandiri Agro Sedaya dapat dilihat pada gambar 2.



Gambar 2. Alur Proses Produksi dan Pemasaran pada PT. Bimandiri Agro Sedaya

4.1.3. Mitra Supermarket

Tujuan pemasaran utama PT. Bimandiri Agro Sedaya adalah pasar yang bermitra. Sayuran akan disortir kembali oleh pasar yang bermitra pada saat proses bongkar muat barang. Hal tersebut dilakukan untuk memastikan kualitas sayuran yang dijual kepada konsumen dalam kondisi yang baik. Sayuran yang telah sesuai dengan kriteria pasar selanjutnya ditimbang dan dimasukkan ke dalam lemari pendingin. PT. Bimandiri Agro Sedaya memasarkan sendiri produknya menggunakan transportasi perusahaan dikarenakan jarak yang ditempuh dalam proses distribusi sayuran tidak terlalu jauh. Pola aliran rantai pasokan sayuran dapat dilihat pada gambar 3:



Gambar 3. Pola Aliran Rantai Pasokan PT. Bimandiri Agro Sedaya

4.2. Rantai Pasokan PT. Bimandiri Agro Sedaya Menggunakan Metode *Supply Chain Operation Reference*

Penelitian dengan menggunakan metode *supply chain operation reference* (SCOR) ini untuk mengukur kinerja rantai pasok secara keseluruhan. Pengukuran kinerja rantai pasokan dimulai dari reliabilitas, responsivitas, fleksibilitas, biaya, dan aset. Atribut kinerja yang mengarah kepada konsumen dan menunjukkan hubungan rantai pasokan dengan efek eksternal itu mencakup rantai pasokan reliabilitas, responsivitas, dan fleksibilitas, sedangkan atribut yang menunjukkan ukuran rantai pasokan internal mencakup atribut biaya dan aset. Matrik yang digunakan dalam pengukuran kinerja rantai pasokan menggunakan metode SCOR.

4.3. Perhitungan Matrik

4.3.1. Perhitungan Matrik *Perfect Order Fulfillment* (POF)

Tabel 3. Perhitungan Matrik *Perfect Order Fulfillment* (POF)

Bulan	Total Pesanan	Jumlah Pesanan Bermasalah	POF
Januari	36,294	18,300	49,58%
Februari	20,614	7,215	65%
Maret	21,824	6,841	68,65%
April	16,550	6,109	63,08%
Mei	30,104	8,937	70,31%
Juni	19,509	5,608	71,25%
Juli	18,791	8,434	55,11%
Agustus	18,712	6,879	63,24%
September	14,265	2,743	80,77%
Oktober	17,403	7,805	55,15%
November	21,147	6,847	67,62%
Desember	22,406	4,206	81,23%
Rata-Rata	21,468	7,493	65,91%

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Berdasarkan data yang tersaji dalam tabel 3 di atas, maka dapat diketahui besarnya rata-rata nilai matrik *Perfect Order Fulfillment* (POF) PT. Bimandiri Agro Sedaya sebesar 65,91%. Artinya, kemampuan PT. Bimandiri Agro Sedaya dalam memenuhi permintaan pasar dinilai masih belum memuaskan sehingga perlu adanya evaluasi pada proses distribusi produk ke konsumen dan proses sortir kualifikasi produk yang sesuai dengan permintaan dari pasar. Untuk mengatasi permasalahan yang terjadi, PT. Bimandiri Agro Sedaya harus melakukan evaluasi dalam perusahaan pada bagian penyortiran dan juga distribusi. Nilai POF yang tinggi menandakan kemampuan perusahaan semakin baik dalam memenuhi permintaan pasar.

4.3.2. Perhitungan Matrik *Order Fulfillment Cycle Time* (OFCT)

Order Fulfillment Cycle Time (OFCT) merupakan jeda waktu saat pesanan diterima sampai dengan produk diterima oleh konsumen. Nilai OFCT diukur dengan cara menghitung rata-rata jumlah hari yang dibutuhkan untuk melakukan pengiriman kepada konsumen sejak konsumen memesan barang hingga barang tersebut sampai di tangan konsumen. Untuk mengetahui OFCT, diperlukan data-data waktu penerimaan *purchase order* hingga pengiriman produk pada pasar. PT. Bimandiri Agro Sedaya menerima *purchase order* dari pasar yang bermitra pada sore hari di setiap hari kerja dan perusahaan mengirimkan produk ke pasar pada sore hari itu juga sampai malam hari berikutnya. Artinya, sejak pesanan diterima hingga pesanan dikirim dilakukan dalam waktu satu hari. Nilai OFCT yang semakin kecil menunjukkan kemampuan perusahaan efisiensi waktu yang semakin baik untuk meningkatkan mutu pelayanan konsumen.

4.3.3. Perhitungan Matrik *Cost of Good Sold* (COGS)

Tabel 4. Perhitungan Matrik *Cost of Good Sold* (COGS)

Bulan	COGS
Januari	49,58%
Februari	65%
Maret	68,65%
April	63,08%
Mei	70,31%
Juni	71,25%
Juli	55,12%
Agustus	63,24%
September	80,77%
Oktober	55,15%
November	67,62%
Desember	81,23%
Rata-Rata	65,09%

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4 di atas terlihat bahwa nilai rata-rata *Cost of Good Sold* (COGS) sebesar 65,09%. Artinya, PT. Bimandiri Agro Sedaya belum bisa memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen dengan harga pokok penjualan yang serendah mungkin, sehingga perlu adanya evaluasi. Indikator yang menggambarkan kemampuan perusahaan dalam memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen dengan harga pokok penjualan yang sudah ditetapkan adalah nilai COGS yang sekecil mungkin. Semakin kecil nilai COGS menggambarkan semakin baik kemampuan perusahaan dalam memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen dengan harga pokok penjualan yang sudah ditetapkan perusahaan.

4.3.4. Perhitungan Matrik *Cash to Cash Cycle Time* (CTCCT)

Cash to Cash Cycle Time (CTCCT) merupakan metode untuk mengukur kecepatan rantai pasokan dalam mengubah bahan baku menjadi sebuah produk. Semakin pendek waktu yang dibutuhkan, maka semakin bagus kinerja rantai pasokan. PT. Bimandiri Agro Sedaya membutuhkan waktu satu hari untuk menyimpan produk, 20 hari untuk menerima pembayaran dari pasar, dan 7 hari untuk membayar pembelian produk ke *supplier* sehingga diperoleh nilai CTCCT sebesar 14 hari. Hasil dari angka tersebut merupakan hasil dari perhitungan aktual perusahaan. Semakin kecil angka CTCCT, maka semakin cepat alur perputaran kas perusahaan, dan pada akhirnya dapat membawa potensi bagi perusahaan untuk meningkatkan keuntungan.

4.4. Pembahasan

Tabel 5. Rataan Data Aktual

No.	Atribut Kerja	Matrik	Data Aktual
1	Keandalan Rantai Pasokan	POF	65,91%
2	Respon Rantai Pasokan	OFCT	1 Hari
3	Biaya Rantai Pasokan	COGS	65,09%
4	Manajemen Aset Rantai Pasokan	CTCCT	14 Hari

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Setelah mendapatkan data aktual dan mengkalkulasi berdasarkan matrik dalam pengukuran kinerja rantai pasokan seperti yang tersaji dalam tabel 5, selanjutnya dilakukan penentuan posisi aktual dan menetapkan kinerja target untuk masing-masing matrik berdasarkan data *benchmark* menggunakan *SCOR Card*. Untuk mengetahui posisi

kinerja PT. Bimandiri Agro Sedaya ditampilkan pada *SCOR Card* dan dapat dilihat pada tabel 6:

Tabel 6. Data Benchmark

Atribut Kerja	Matrik	Data Aktual	Benchmark		
			Superior	Advantage	Parity
Keandalan Rantai Pasokan	POF	65,91%	80%	71,8%	59%
Respon Rantai Pasokan	OFCT	1 Hari	1 Hari	2 Hari	3 Hari
Biaya Rantai Pasokan	COGS	65,09%	24,54%	48%	64,8%
Manajemen Aset Rantai Pasokan	CTCCT	14 Hari	7 Hari	18 Hari	29 Hari

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Setelah target kinerja ditetapkan, langkah berikutnya melakukan *gap analysis* yang bertujuan untuk mengetahui perbedaan antara target dengan kondisi aktual perusahaan. Besarnya perbedaan dalam penelitian ini diartikan sebagai perubahan jumlah pendapatan apabila terjadi peningkatan kinerja perusahaan, dan kinerja tersebut dapat ditingkatkan dengan cara mencapai target perusahaan.

Dalam melakukan *gap analysis* perlu diawali dengan menentukan *opportunity*-nya. Besarnya peningkatan jumlah pendapatan hingga posisi yang ditargetkan disebut sebagai *opportunity*. Dalam melakukan *gap analysis* perlu diawali dengan menentukan *opportunity*-nya. Untuk menghitung *opportunity* membutuhkan data persentase laba kotor dan total penjualan produk. Namun karena data keuangan umumnya bersifat rahasia, maka besarnya *opportunity* dihitung dengan menggunakan beberapa angka pendekatan. Pendekatan yang dilakukan adalah dengan menggunakan laporan keuangan PT. Bimandiri Agro Sedaya tahun 2018 yang menunjukkan laba kotor sebesar 44,71%. Besarnya *opportunity* untuk matrik OFCT dalam mencapai target yang telah ditetapkan sejalan dengan *opportunity* yang berasal dari matrik POF. Apabila OFCT makin rendah, maka secara otomatis membuat nilai POF semakin tinggi, dan hal ini berdampak langsung pada peningkatan pendapatan. Sedangkan *opportunity* untuk matrik COGS diperoleh dengan menghitung besarnya penurunan COGS dengan kondisi bila kinerja target tercapai. Penurunan tersebut secara langsung menandakan peningkatan laba kotor. Tabel 7 dan 8 di bawah ini menjelaskan tentang perhitungan *opportunity* untuk POF dan COGS, sedangkan tabel 9 menggambarkan data aktual, data *benchmark*, serta *opportunity* dan *requirement gap* dari masing-masing atribut kerja model SCOR di PT. Bimandiri Agro Sedaya.

Tabel 7. Perhitungan Opportunity untuk POF

Komponen	Hasil Perhitungan
Total Pendapatan	Rp 2.263.882.500
POF Aktual	65,91%
POF Target (<i>Superior</i>)	80%
Total Pendapatan x ((100-POF Aktual)/100) (a)	Rp 771.757.544
Total Pendapatan x ((100-POF Target)/100) (b)	Rp 452.775.500
Selisih (a) dan (b)	Rp 318.981.044
Laba Kotor	44,71%
Laba Kotor x Selisih (<i>Opportunity</i>)	Rp 14.261.642.488

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Tabel 8. Perhitungan *Opportunity* untuk COGS

Komponen	Hasil Perhitungan
Total Pendapatan	Rp 2.263.882.500
COGS Aktual	65,09%
COGS Target (<i>Advantage</i>)	48%
Total Pendapatan x COGS Aktual (a)	Rp 147.356.111.925
Total Pendapatan x COGS Target (b)	Rp 108.666.360.000
Selisih (a) dan (b)	Rp 38.689.751.925
Laba Kotor	44,71%
Laba Kotor x Selisih (<i>Opportunity</i>)	Rp 1.729.818.808.567

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

Tabel 9. *Opportunity* dan *Requirement Gap*

Atribut Kerja	Matrik	Data Aktual	Data Benchmark			Requirement	Opportunity
			Superior	Advantage	Parity		
Keandalan Rantai Pasokan	POF	65,91%	80%	71,8%	59%	14,09%	Rp 14.261.642.488
Respon Rantai Pasokan	OFCT	1 Hari	1 Hari	2 Hari	3 Hari	1 Hari	Menjaga Kestabilan dan Keandalan Pasokan atau Pengiriman
Biaya Rantai Pasokan	COGS	65,09%	27,54%	48%	66,48%	17,09%	Rp 1.729.818.808.567
Manajemen Aset Rantai Pasokan	CTCCT	14 Hari	7 Hari	18 Hari	29 Hari	7 Hari	Mengurangi Beban Bunga dan <i>Opportunity Cost</i>

Sumber: Data Primer Diolah (2019)

5. Kesimpulan dan Saran

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, maka kesimpulan yang didapatkan adalah aktivitas rantai pasokan yang dilakukan pada PT. Bimandiri Agro Sedaya dinilai masih belum optimal. Hasil yang diperoleh dari pengukuran kinerja matrik POF menunjukkan nilai sebesar 65,91% yang mengindikasikan masih rendahnya jumlah penerimaan dibandingkan dengan *purchase order*. Hal tersebut menandakan hasil produksi dari *supplier* tidak dapat memenuhi permintaan pasar dari segi kuantitas dan kualitas produk. Matrik OFCT menunjukkan waktu 1 hari yang berarti kinerja rantai pasokan di PT. Bimandiri Agro Sedaya sudah dapat dikatakan optimal karena tidak membutuhkan waktu yang lama sejak pesanan diterima hingga pesanan dikirimkan ke pasar. Matrik COGS menunjukkan nilai sebesar 65,09% yang mengindikasikan perusahaan belum bisa memenuhi keinginan dan kebutuhan konsumen dengan harga pokok penjualan yang telah ditentukan. Matrik CTCCT menunjukkan waktu 14 hari yang dibutuhkan rantai pasokan untuk merubah persediaan bahan baku menjadi produk, sehingga dinilai perlu adanya evaluasi agar lebih mempersingkat waktu. Berdasarkan hasil *benchmark*, nilai POF dan COGS dapat dikatakan belum mencapai target. Analisis *opportunity* dan *requirement gap*

menunjukkan PT. Bimandiri Agro Sedaya mengeluarkan banyak biaya karena ketidakefisienan dan ketidakefektifan dalam kegiatan operasionalnya.

5.2. Saran

Beberapa hal yang menjadi masukan pada penelitian ini berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dipaparkan adalah:

1. Untuk dapat memenuhi permintaan harus dilakukan peningkatan kinerja rantai pasokan dari hulu hingga hilir.
2. Perlunya penelitian lanjutan oleh PT. Bimandiri Agro Sedaya untuk membandingkan kinerja perusahaan dengan perusahaan lainnya yang sejenis sehingga dapat membandingkan bagaimana kinerja antara dua perusahaan.
3. Untuk meningkatkan dan memperlancar proses penerapan model SCOR perlu komitmen, dukungan, dan partisipasi seluruh pihak, baik internal maupun eksternal perusahaan sehingga dapat mewujudkan rantai pasokan yang efisien dan terintegrasi.

Daftar Pustaka

- Asror, Z., Tain, A., & Amir, N. O. (2022). Pengukuran Peformansi Pemasok pada Rantai Pasok Sayur Organik Menggunakan Pendekatan SOCR. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 6(1), 228-237. <https://jepa.ub.ac.id/index.php/jepa/article/view/801>
- Botta-Genoulaz, V., Campagne, J. P., Llerena, D., & Pellegrin, C. (2013). Supply Chain Performance: Collaboration, Alignment and Coordination. In *Supply Chain Performance: Collaboration, Alignment and Coordination*. <https://doi.org/10.1002/9781118558065>
- Chopra, S., & Meindl, P. (2007). Supply Chain Management. Strategy, Planning & Operation. In *Das Summa Summarum des Management*. https://doi.org/10.1007/978-3-8349-9320-5_22
- Christopher, M. (2016). *Logistics & supply chain management*. Pearson.
- Dissanayake, C. K., & Cross, J. A. (2018). Systematic mechanism for identifying the relative impact of supply chain performance areas on the overall supply chain performance using SCOR model and SEM. *International Journal of Production Economics*, 201. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2018.04.027>
- Ganika, G. (2014). Komunikasi Rantai Pasokan : Meningkatkan Kinerja Perusahaan. *Jurnal Sains Manajemen*, VII(1).
- Heizer, J., Render, B., & Munson, C. (2018). Operations Management Sustainability and Supply Chain Management 12th edition. In *Supply Chain Management*.
- Mukti, G. W., Rasmikayati, E., Andriani, R., Kusumo, B., & Fatimah, S. (2018). Perilaku Kewirausahaan Petani Mangga Dalam Sistem Agribisnis Di Kabupaten Majalengka Provinsi Jawa Barat. In *Mimbar Agribisnis: Jurnal Pemikiran Masyarakat Ilmiah Berwawasan Agribisnis* (Vol. 4, Issue 1).
- Ntabe, E. N., LeBel, L., Munson, A. D., & Santa-Eulalia, L. A. (2015). A systematic literature review of the supply chain operations reference (SCOR) model application with special attention to environmental issues. In *International Journal of Production Economics* (Vol. 169). <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2015.08.008>
- Rahayu, S. E., & Harahap, M. (2019). Model Peningkatan Daya Saing Petani Dengan Pendekatan Koperasi Agribisnis di Kota Medan. *JASc (Journal of Agribusiness Sciences)*, 2(1), 18-25. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/JASc/article/view/2590>
- Rani, I., Sari, M., Winandi, R., & Tinaprilla, N. (2017). Kinerja Rantai Pasok Sayuran dan Penerapan Contract Farming Models. In *Jurnal Ilmiah Manajemen: Vol. VII* (Issue 3).
- Santoso, D., & Egra, S. (2022). *Teknologi Penanganan Pascapanen*. Syiah Kuala University Press.
- Simatupang, R. S., & Rina, Y. (2020). Perspektif Pengembangan Tanaman Hortikultura di Lahan Rawa Lebak Dangkal (Kasus di Kalimantan Selatan). *Jurnal Sumberdaya Lahan*, 13(1). <https://doi.org/10.21082/jsdl.v13n1.2019.1-15>

Zuraidah, D. N., Rasyid, R. K., Nandasari, S., & Amrozi, Y. (2021). Efektivitas Metode SCOR Untuk Mengukur Performa SCM (Sebuah Studi Literatur). *Jurnal Bina Komputer*, 3(1).