

Planning and Product Control

Evaluasi Pengelolaan Kinerja Rantai Pasok Dengan Pendekatan Scor Model Pada Swalayan Asiamart Lhokseumawe

Muhammad*, Amri dan Cut Eli Yuslidar

Jurusan Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Malikussaleh, Aceh Utara

*Corresponding Author: muh_za@yahoo.com

Abstract – Jika dilihat secara lebih mendalam, inti dari persaingan perusahaan-perusahaan sekarang ini terletak pada bagaimana sebuah perusahaan mampu menciptakan produk atau jasa yang lebih murah, lebih berkualitas, dan lebih cepat dibandingkan dengan pesaing bisnisnya. Untuk dapat meningkatkan kinerjanya, sebuah perusahaan harus mampu menjalin kerjasama dengan para mitra bisnisnya, dalam hal ini pihak-pihak yang memberikan pasokan kebutuhan perusahaan dalam berbagai bentuk. Pengintegrasian ini akan meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas internal semata, selain itu lebih jauh lagi menciptakan keunggulan kompetitif tertentu bagi perusahaan terkait. Kesadaran akan pentingnya peran semua pihak dalam menciptakan produk yang murah, berkualitas, dan cepat inilah yang kemudian melahirkan konsep baru yaitu Manajemen Rantai Pasokan (Supply Chain Management) yang merupakan konsep baru dalam melihat persoalan logistik. Hasil Penilaian kinerja rantai pasok dengan fokus pada tujuan bisnis Asiamart dinilai kurang efisien. Nilai dari keempat metrik yang mewakili tujuan bisnis berada di bawah parity atau media di antara perusahaan-perusahaan dalam industri Industrial Equipment secara global. Keempat matrik tersebut berserta nilai nya adalah : Perfect Order Fulfillment (86,89%), Order Fulfillment Cycle Time (60 hari), Cost Of Good Sold (perkiraan 81%) dan Cast To Cast Cycle Time (90 hari). Opportunity pada gap analisis, peningkatan pendapatan yang dapat diraih apabila POF dan COGS mampu mencapai target yang ditetapkan adalah sebesar Rp. 1.011.033/ tahun atau sekitar 2,6 % dari total pendapatan perusahaan. Copyright © 2012 Department of Industrial Engineering. All rights reserved.

Keywords : Integrasi, Pemasok, Manajemen Rantai Pasokan, Model SCOR.

1 Pendahuluan

Persaingan bisnis yang semakin ketat menuntut perusahaan untuk menyusun kembali strategi dan taktik bisnisnya sehari-hari. Persaingan yang sangat ketat terletak pada bagaimana sebuah perusahaan dapat mengimplementasikan proses penciptaan produk dan jasanya secara lebih murah, lebih baik dan lebih cepat dibandingkan dengan pesaing bisnisnya. Usaha menciptakan rangkaian proses tersebut bukanlah merupakan target sesama saja, melainkan sifat dinamis, dalam arti harus selalu diupayakan secara terus menerus dan berkesinambungan. Sejauh perusahaan masih bisa terus berusaha memperbaiki kinerjanya, sejauh itu pula perusahaan dapat tetap bertahan dalam ketatnya kompetisi global.

Selama beberapa tahun belakangan ini, keunggulan optimasi dan integrasi *supply chain* menjadi fokus dari beberapa organisasi perusahaan besar yang ada

didunia. Persaingan bisnis yang semakin ketat di era globalisasi ini menuntut perusahaan untuk kembali menyusun strategi dan taktik bisnisnya sehari-hari. Esensi dari persaingan terletak pada bagaimana perusahaan atau jasanya yang lebih baik, lebih murah, dan cepat dibanding pesaingnya. Untuk itu dalam rangkaian kerja tersebut sebuah perusahaan harus dapat memperbaiki kinerjanya agar dapat terus bersaing dan mengalami kemajuan. Swalayan Asiamart adalah sebuah perusahaan yang bergerak dibidang kebutuhan masyarakat. Salah satu diantara produk yang diperdagangkan di Swalayan Asiamart yaitu produk sembako, produk bayi, dan produk kecantikan, dan manajemen rantai pasok yang di upayakan oleh Swalayan Asiamart dalam kesepakatan kontraktual dan juga menggunakan sistem kepercayaan, sistem transaksi dilakukan menggunakan faktur penjualan. Aliran distribusi atau pemasok produk didistribusikan langsung kepada Swalayan Asiamart sesuai dengan pesanan yang ada. Kinerja perusahaan dilakukan

perbaikan terus-menerus dan melakukan perubahan melalui terobosan teknologi. Hal ini menjadi daya tarik yang luar biasa bagi banyak instansi lain untuk datang melihat kondisi perusahaan.

Pelaku industri mulai sadar bahwa untuk menyediakan produk murah, berkualitas, dan cepat, perbaikan di internal sebuah perusahaan manufaktur tidaklah cukup. Ketiga aspek tersebut memerlukan peran serta semua pihak mulai dari pemasok yang mengolah bahan baku dari alam menjadi komponen, pabrik yang mengubah komponen dan bahan baku menjadi produk jadi, perusahaan transportasi yang mengirimkan bahan baku dari pemasok ke pabrik, serta jaringan distribusi yang akan menyampaikan produk ketangan pelanggan. Kesadaran akan pentingnya peran semua pihak dalam menciptakan produk yang murah, berkualitas, dan cepat inilah yang kemudian melahirkan konsep baru yaitu Manajemen Rantai Pasokan (*Supply Chain Management*).

Manajemen Rantai Pasokan *Supply Chain Management* (SCM) adalah metode, alat, atau pendekatan pengelolaannya. Namun perlu ditekankan bahwa *Supply Chain Management* (SCM) menghendaki pendekatan atau metode yang terintegrasi dengan dasar semangat kolaborasi. Mengingat pentingnya *Supply Chain Management* (SCM) sebagai salah satu alat bantu dalam perencanaan kelangsungan perusahaan dimasa sekarang dan dimasa akan datang.

1.1 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang ada, penulis membuat rumusan masalah sebagai berikut bagaimana pengelolaan kinerja rantai pasok dengan pendekatan SCOR model pada Swalayan Asiamart Lhokseumawe?

1.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang diharapkan oleh peneliti adalah untuk mengetahui pengelolaan kinerja rantai pasok dengan pendekatan SCOR model pada Swalayan Asiamart Lhokseumawe.

2. Landasan Teori

2.1 Manajemen Rantai Pasokan (*Supply Chain Management*)

Istilah manajemen rantai pasokan pertama kali dikemukakan oleh Oliver dan Weber pada tahun 1982. Jika rantai pasokan (*supply chain*) adalah jaringan fisiknya, yakni perusahaan-perusahaan yang terlibat dalam memasok bahan baku, memproduksi barang, maupun mengirimkannya ke pemakai akhir. *Supply Chain Management* (SCM) adalah metode, alat, atau pendekatan pengelolaannya. Namun perlu ditekankan bahwa SCM menghendaki pendekatan atau metode yang terintegrasi dengan dasar semangat kolaborasi [1].

2.2 Tahap-tahap Perkembangan Manajemen Logistik ke Manajemen Rantai Pasokan

Christopher (1998) membagi perkembangan manajemen logistik menjadi manajemen rantai pasokan ke dalam empat tahap perkembangan, yaitu tahap pertama dengan adanya ketidak-saling-ketergantungan fungsi, Tahap kedua, perusahaan sudah mulai menyadari pentingnya integrasi perencanaan walaupun dalam bidang yang masih terbatas Tahap ketiga sudah terjadi integrasi perencanaan dan pengawasan atas semua fungsi yang terkait dalam satu perusahaan. Tahap keempat menggambarkan tahap sebenarnya dari integrasi rantai pasokan, yaitu integrasi total dalam konsep, perencanaan, pelaksanaan, dan pengawasan (manajemen) yang telah dicapai [2].

2.3 Area Cakupan Manajemen Rantai Pasokan

Kegiatan-kegiatan utama yang tercakup dalam klasifikasi manajemen rantai pasokan adalah bagian pengembangan produk, bagian pengadaan, bagian perencanaan dan pengendalian, bagian produksi, dan bagian distribusi seperti pada Tabel 1.

Tabel 1 Bagian utama dalam perusahaan manufaktur yang terkait dengan fungsi utama rantai pasokan

| Bagian | Cakupan kegiatan |
|---------------------------------|--|
| Pengembangan produk | Melakukan riset pasar, merancang produk baru, melibatkan pemasok dalam perancang produk baru. |
| Pengadaan | Memilih pemasok, mengevaluasi kinerja pemasok, melakukan pembelian bahan baku dan komponen, memonitor resiko pasokan, membina dan memelihara hubungan dengan pemasok |
| Perencanaan dan pengendalian | Perencanaan kebutuhan, peramalan permintaan, perencanaan kapasitas, perencanaan produksi dan persediaan. |
| Produksi Pengiriman/ distribusi | Eksekusi produksi, pengendalian kualitas Perencanaan jaringan distribusi, penjadwalan pengiriman, mencari dan memelihara hubungan dengan perusahaan jasa pengiriman, memonitor tingkat pelayanan di tiap pusat distribusi. |

2.4 Strategi Rantai Pasokan

Strategi rantai pasokan adalah kumpulan kegiatan dan aksi strategis di sepanjang rantai pasokan yang menciptakan rekonsiliasi antara apa yang dibutuhkan pelanggan akhir dengan kemampuan sumber daya yang ada pada rantai pasokan tersebut [3].

Strategi rantai pasokan lebih menyangkut keputusan tentang pemasok .mana yang akan dipilih, pemasok mana yang akan diajak sebagai mitra jangka panjang, dimana saja lokasi gudang dan pusat distribusi didirikan, apakah akan melakukan sendiri kegiatan distribusi, dan sebagainya. strategi pada rantai pasokan memiliki tiga tujuan, yaitu *cost reduction*, maksudnya

strategi yang dijalankan harus dapat meminimalkan biaya logistik yang terjadi, Tujuan berikutnya adalah *capital reduction*, strategi yang ditujukan untuk meminimalkan tingkat investasi di dalam strategi rantai pasokan. Dan tujuan yang terakhir adalah *service improvement*, yang diartikan sebagai pelayanan harus selalu diperbaiki.

2.5 Langkah-langkah dalam Pengembangan Pemasok

Berikut adalah tujuh langkah yang diformulasikan untuk pengembangan pemasok: Identifikasi komoditi yang kritis identifikasi pemasok yang kritis, Bentuk tim lintas fungsi, Lakukan pertemuan dengan pimpinan puncak dari pemasok. Identifikasi proyek perbaikan. Definisikan alat ukur, target, *milestone*, dan *deadline*. Monitor perkembangan dan lakukan perubahan strategi bila perlu.

2.6 Pengukuran Kinerja Rantai Pasokan

Sistem pengukuran kinerja diperlukan untuk melakukan monitoring dan pengendalian, mengkomunikasikan tujuan organisasi ke fungsi-fungsi pada rantai pasokan, mengetahui dimana posisi suatu organisasi relatif terhadap pesaing maupun terhadap tujuan yang hendak dicapai, dan menentukan arah perbaikan untuk menciptakan keunggulan dalam bersaing [4].

1. Model SCOR (*Supply Chain Operations Reference*)

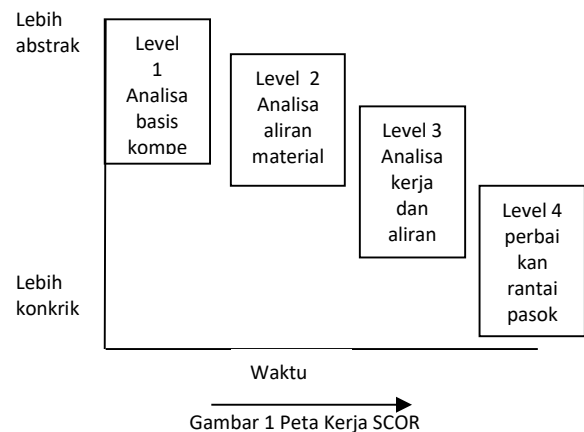
SCOR adalah suatu model acuan dari operasi rantai pasokan. Model ini didesain untuk membantu dari dalam maupun luar perusahaan mereka, selain itu model ini memiliki kerangka yang kokoh dan juga fleksibel sehingga memungkinkan untuk digunakan dalam segala macam industri yang memiliki rantai pasokan.

2. Batasan SCOR

Ruang lingkup dalam penerapan model SCOR adalah seluruh interaksi pemasok atau konsumen dari masuknya pesanan sampai adanya faktur pembayaran, seluruh transaksi produk dari pemasoknya pemasok sampai konsumennya konsumen, seluruh interaksi pasar dari permintaan agregat sampai pemenuhan kebutuhan satu sama lain, yang terakhir adalah pengembalian.

3 Peta Kerja SCOR (*Supply Chain Operations Reference*)

Berikut ini adalah peta kerja *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) yang berdasarkan level-level tertentu dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1 Peta Kerja SCOR

Terdapat empat tingkatan pada peta kerja SCOR, yang pertama adalah menganalisis basis kompetensi perusahaan, difokuskan pada matriks rantai pasokan. Kedua, mengkonfigurasi aliran material rantai pasokan. Ketiga, menyelaraskan performa dan sistem dengan aliran material dan informasi. Dan terakhir adalah menerapkan perbaikan rantai pasokan untuk meningkatkan performa [5].

4 Hirarki Proses Model SCOR

Model ini memiliki tiga hirarki proses yang menunjukkan bahwa SCOR melakukan dekomposisi proses dari yang umum ke yang detail. Tingkat pertama, mendefinisikan jumlah, ruang lingkup, dan kandungan rantai pasokan dan bagaimana performanya diukur. Tingkat kedua dimana tiap proses diatas digambarkan lebih lanjut dengan tipe prosesnya. Tingkat ketiga mengandung definisi proses bisnis yang digunakan untuk transaksi order penjualan, order pembelian, order pekerjaan, hak pengembalian dan peramalan [6]

2.7 Keuntungan dari Rantai Pasokan

Keuntungan-keuntungan yang dapat diperoleh dari manajemen rantai pasokan antara lain adalah mengurangi persediaan barang dengan berbagai cara, menjamin kelancaran penyediaan barang, mulai dari barang asal, pemasok, perusahaan sendiri, pedagang besar, pengecer, sampai konsumen terakhir [7].

2.8 Tahap-tahap Optimalisasi Rantai Pasokan

Tahap pertama, logistik dan sumber pembelian, umumnya menyangkut dan terfokus pada sumber pembelian barang keperluan perusahaan dan logistik. Tahap kedua, keunggulan optimal, fokus tidak lagi mengenai logistik, tetapi lebih kepada mendesain kembali proses kerja dan sistem kerja. Tahap ketiga adalah konstruksi jaringan. Tahap terakhir yaitu kepemimpinan dalam industri seperti pada Tabel 2

Tabel 2 Tahapan Optimalisasi Rantai Pasokan

| pembelian dan logistik | Keunggulan internal | | Konstruksi jaringan | Kepemimpinan dalam industri |
|------------------------|---|---|--|--|
| Penggerak | Vice President | Pimpinan rantai pasokan | Pimpinan unit bisnis | Tim manajemen |
| Manfaat | Penghematan | Prioritas perbaikan dalam jaringan | Kinerja mitra terbaik | Keuntungan jaringan, pendapatan menguntungkan |
| Fokus | Persediaan, logistik, angkutan, pemenuhan pesanan | Perbaikan sistem, desain ulang proses | Peramalan, perencanaan, layanan pelanggan antar perusahaan | Konsumen, jaringan |
| Alat | Tim, keunggulan fungsional | Tolak ukur kinerja perusahaan yang unggul | Jaringan informasi, kapital, aset, dan data | Teknologi informasi seperti internet, intranet |
| Daerah aksi | Tingkat menengah dalam organisasi | Tingkat lebih luas | Organisasi total | Seluruh perusahaan anggota jaringan rantai pasokan |
| Pedoman | Data biaya | Pemetaan proses | Model perhitungan biaya paling maju, diferensiasi proses | Informasi permintaan dan penawaran |
| Model | Tidak ada | Rantai pasokan dalam perusahaan | Antar perusahaan | Pasar global |
| Aliansi | Konsolidasi pemasok | Mitra terbaik | Aliansi formal | Usaha bersama |
| Pelatihan | Tim | Kepemimpinan | Kemitraan | Proses jaringan |

3. Metodologi Penelitian

Metodologi penelitian merupakan tahap-tahap penelitian yang harus ditetapkan terlebih dahulu sebelum melakukan pemecahan masalah

1. *Supply Chain Management* (SCM) adalah jaringan perusahaan-perusahaan yang secara bersama-sama bekerja untuk menciptakan dan menghantarkan suatu produk ketangan pemakai akhir. Perusahaan-perusahaan tersebut biasanya termasuk *Supplier*, pabrik, distributor, toko atau *retailer*, serta perusahaan-perusahaan pendukung seperti perusahaan jasa logistik.
2. Pemasok/Distributor adalah pedagang yang membeli atau mendapatkan produk barang dagangan dari tangan pertama atau produsen secara langsung.

3. Produk sembako adalah suatu produk yang ditawarkan pada pasar untuk memenuhi kebutuhan pokok bagi masyarakat.
4. Produk Bayi adalah sesuatu produk yang ditawarkan kepada pasar untuk memenuhi kebutuhan bayi.
5. produk kecantikan adalah suatu produk yang ditawarkan untuk memenuhi kebutuhan kosmetik bagi masyarakat khususnya wanita.
6. Model SCOR adalah suatu model acuan dari operasi rantai pasokan, model ini didesain untuk membantu dari dalam maupun luar perusahaan mereka

4. Hasil Penelitian

Pemasok utama dalam swalayan Asiamart adalah sebanyak 107 distributor, pemasok cadangan dalam perusahaan sebanyak 50 distributor. Berikut ini adalah tabel 3berisikan tentang distributor pemasok barang yaitu, produk bayi sebanyak 10 distributor, produk sembako 10 distributor dan produk kecantikan 10 distributor dapat dilihat pada Tabel 3.

4.1 Analisis Dengan SCOR Model

Untuk menganalisis dan mengevaluasi kinerja rantai pasok dari produk-produk digunakan SCOR model. Dengan mengidentifikasi tujuan dari perusahaan adalah memberikan tingkat layanan yang terbaik dan meningkatkan keuntungan. Analisis akan dilakukan melalui beberapa tahapan atau level yang saling terkait atau sama lain, berikut ini adalah analisis untuk masing-masing level.

Level 1- Berdasarkan hasil analisa *Perfect Order Fulfillment* (POF) merupakan metrik yang mengukur berapa persen jumlah pesanan dari total pesanan yang diterima dari customer yang terkirim dengan sempurna secara kualitas.

Kinerja target pada katagori *advantage* hanya dapat diberikan pada satu atribut yang menjadi fokus berikutnya. Sedangkan kriteria target katagori *parity* ditetapkan untuk dua atribut lainnya. Data aktual *benchmark* dari industri sejenis secara global yang terdiri dari tiga katagori untuk mengetahui posisi kinerja Asiamart dan menetapkan kinerja target yang diinginkan dapat dilihat pada Tabel 4.

Tabel 3 Supply Chain Denition Matrix

| Supply Chain Denition Matrix | |
|------------------------------|---|
| 1 | Distributor Produk Bayi Enseval Morinaga Sumber Jaya Satria Pediasure Sumber Kado |
| Distributor | Serba Guna Jaya Mitra Niaga UD. Fikri UD. Mamamia AS. Toba |

| | | | |
|-------------|--|-------------|---|
| 2 | Distributor Produk Sembako Unilever | 3 | Distributor Produk Kecantikan Pancapilar Desni Roha Wijaksana Overseos Global Mitra Prima Asia Paramitha Indah |
| Distributor | Wadah Indah Kirana Indo Nusa Indofood Indomarco Prima Rasa Hijau Alam Jaya Alam Jaya Arta Boga Cemerlang Prima Nusantara | Distributor | Mestika Sakti Bintang Jaya Wardah Tia Jaya Eve Bright |

Table 4 Metrik SCOR Model Lefel 1 Untuk Menetapkan Kinerja Target

| Performance Attribute | Level 1metrik | Actual data (a) | Superior (b) | Advantag (c) | Parity (d) |
|-------------------------------|-------------------------------------|-----------------|--------------|--------------|------------|
| Supply chain reability | Perfect orde fulfillment (POF) | 86,89 % | 92,3% | 89,6% | 87,7% |
| Supply chain responsiveness | Order fulfillment cycle time(OFCT) | 60 hari | 22 hari | 38 hari | 43 hari |
| Supply chain flexibility | Upside supply chain flexibility | X | N/A | N/A | N/A |
| | Upside supply chain adaptability | X | N/A | N/A | N/A |
| | Downside supply chain adaptability | X | N/A | N/A | N/A |
| Supply chain costs | Supply chain magement costs | X | N/A | N/A | N/A |
| | Cast of goods solt (COGS) | 81 % | 63% | 72% | 81% |
| Supply chain asset management | Cash-to-cash cycly time (C2C) | 90 hari | 53 hari | 64 hari | 81 hari |
| | Return on supply chaun fixed assets | X | N/A | N/A | N/A |

Dari hasil matrik terlihat bahwa posisi perusahaan untuk keempat matrik berada dibawah katagori *parity*, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan kurang efisien karena ke empat matrik berada dibawah nilai media, target *superior* hanya ditetapkan untuk metrik-metrik yang mewakili tujuan bisnis yang pertama, yaitu POF ditargetkan mencapai 92,3 % dan OFCT mencapai 22 hari. Target pada posisi *advantage*

72 % dan C2C ditargetkan 81 hari. Penetapan targeten dan langkah selanjutnya melakukan *gap analysis*, untuk menghitung besarnya perbedaan kondisi aktual dan target yang dicapai. Besarnya perbedaan berdasarkan gap analysis bila kolom *opportunity* diisi dengan besarnya peningkatan pendapatan bila kinerja untuk metrik-metrik tersebut ditingkatkan sampai pada posisi yang ditargetkan seperti pada Tabel 5.

Tabel 5 Gap Analysis Antars Data Actual Dengan Kinerja Target.

| Performance attribute | Level 1matrik | Actual data | Superior | Advantage | Parity | Requiremen Gap | Opportunity |
|-------------------------------|-------------------------------------|-------------|----------|-----------|---------|----------------|---|
| Supply Chain Reliabiliti | Perfect orde fulfillment (pof) | 86,89% | 92,3% | 89,6% | 87,7% | -9,41% | \$ 42,175*) |
| Supply Chain Responsivenes | Order Fulfillmen Cycle Time(Ofct) | 60 hari | 22 hari | 38 hari | 43 hari | -38 hari | Meningkatkan kehandalan pasokan/ pengiriman |
| Supply Chain Flexibility | Upside Supply Chain Adaptability | X | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |
| | Downside Supply Chain Adaptability | X | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |
| Supply Chain Costs | Supply Chain Magement Costs | X | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |
| Supply Chain Asset Managemetn | Cast Of Goods Solt | 8% | 63% | 72% | 81% | -9% | S 70.162**) |
| | Cash-To-Cash Cycly Time (C2c) | 90 hari | 53 hari | 64 hari | 81 hari | -9 hari | Mengurangi beban bunga dan opportunity |
| | Return On Supply Chaun Fixed Assets | X | N/A | N/A | N/A | N/A | N/A |

Dengan metode ini dapat diketahui besarnya kesempatan yang hilang untuk memperoleh pendapatan tertentu dengan kinerja POF saat ini. artinya, bila asiamart dapat memperbaiki kinerja maka akan mengalami peningkatan pendapatan. Cara

menghitung *opportunity* untuk matrik POF dan COGS dijelaskan dalam Tabel 6.

Tabel 6 Tabel Perhitungan *Opportunity* Untuk Pof Dengan *The Lost Opportunity Measure*

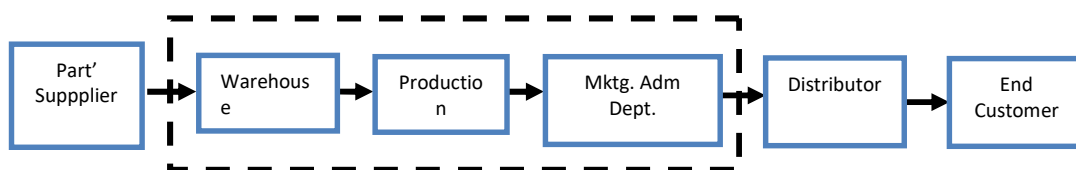
| Keterangan | Hasil perhitungan |
|--|---|
| Total pendapatan | Rp. 38.979.000 |
| POF aktual | 86,89% |
| POF target (superior) | 92,30% |
| Total pendapatan x(100-POF aktual)/100 (a) | $\$4.33.100 \times (100-86,89)/100 =$ Rp. 5.110.146 |
| Total pendapatan x(100-POF target)/100 (b) | $\$ 4.33 100 \times (100-92,30)/100 =$ 3.001.374 |
| Selisih (a) dan (b) | Rp. 2.108.736 |
| Laba kotor (%) | 18% |
| Laba kotor x selisih (opportunity) | $18\% \times \text{Rp } 234,307 =$ Rp. 479.575 |

Untuk metrik OCFT, besarnya *opportunity* apabila mencapai target sejalan dengan *opportunity* yang berasal dari POF, apabila OFCT, makin rendah, artinya waktu tunggu makin pendek, maka otomatis akan membuat nilai POF semakin tinggi dan berdampak pada pendapatan.

Opportunity untuk matrik COGS diperoleh dengan menghitung besarnya penurunan COGS bila target tercapai, penurunan tersebut secara langsung menandakan peningkatan dalam laba kotor atau laba operasi (*operating profit*) seperti terlihat pada Tabel 7.

Tabel 7 Tabel Perhitungan *Opportunity* Untuk COGS

| Keterangan | Hasil perhitungan |
|------------------------------------|--|
| Total pendapatan | Rp. 38.979.000 |
| GOGS actual | 81 % |
| COGS target (advantage) | 72% |
| Tatal pendapatan x GOGS actual (a) | $\$ 4,331,00 \times 81\% =$ Rp. 31.572.990 |
| Tatal pendapatan x COGS target (b) | $\$ 4,331,00 \times 72\% =$ Rp. 24.564.880 |
| Selisih (a) dan (b) | Rp. 3.568.110 |
| Laba kotor (%) | 18% |
| Laba kotor x selisih (opportunity) | $8\% \times \text{Rp } 389,790 =$ Rp. 31.183.2 |



Gambar 2 Pemetaan Level 1 SCOR Model Rantai Pasok Produk

Nilai POF dan OFCT pada masing-masing proses score memiliki kinerja yang sangat rendah karena memiliki nilai POF paling kecil 81 % dan OFCT paling lama 60 hari hal ini menandakan kinerja rantai pasok rendah. Aktivitas –aktivitas yang telah dilakukan untuk ke lima proses *plan, make, delifer, dan return* dilia pada Gambar 3.

Level -3 analisa level ini dilakukan untuk melihat lebih rinci proses score, karena memiliki nilai paling rendah berdasarkan nilai POF dan OPCT. Proses penggololan persediaan produk yang terdiri dari input,

Terakhir untuk menghitung besarnya *opportunity* dari C2C memerlukan data besarnya biaya bunga perhari yang harus di dikeluarkan. Namun data ini tidak tersedia karena perusahaan tidak berkenan memberikannya, maka besarnya *opportunity* tidak dapat ditentukan. Selanjutnya adalah memetakan rantai pasok untuk produk-produk seperti pada Gambar 2.

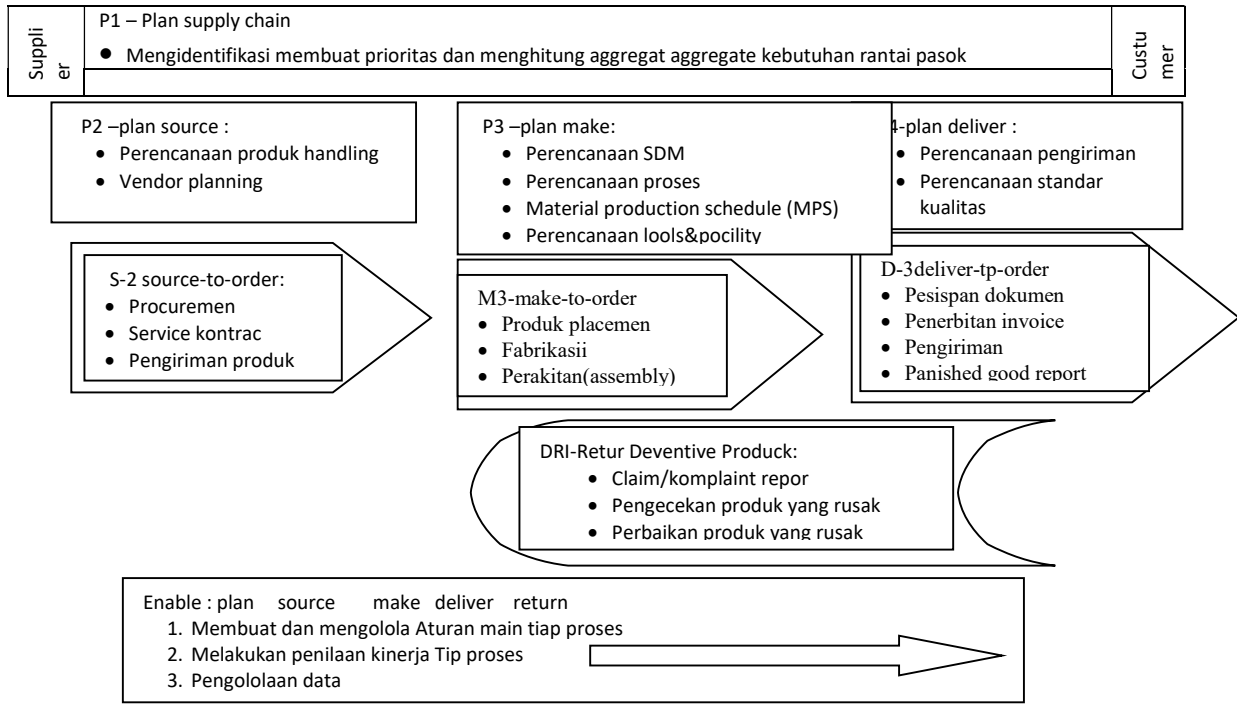
Pemetaan ini dilakukan dengan tujuan untuk melihat gambaran secara jelas, terstruktur dan menyeluruh mengenai aliran produk yang terdapat dalam rantai pasok perusahaan mulai dari pemasok sampai konsumen akhir. Dengan demikian dapat terlihat jelas karakteristik rantai pasok perusahaan, serta siapa saja yang terlibat didalamnya

Level 2 - Terdapat dua jenis pemetaan yang akan dilakukan yaitu pemetaan secara geografi (*geografi nap*) dan pemetaan diagram (*theed diagram*). Keduanya untuk memperlihatkan aliran produk dan informasi dari pemasok sampai konsumen.

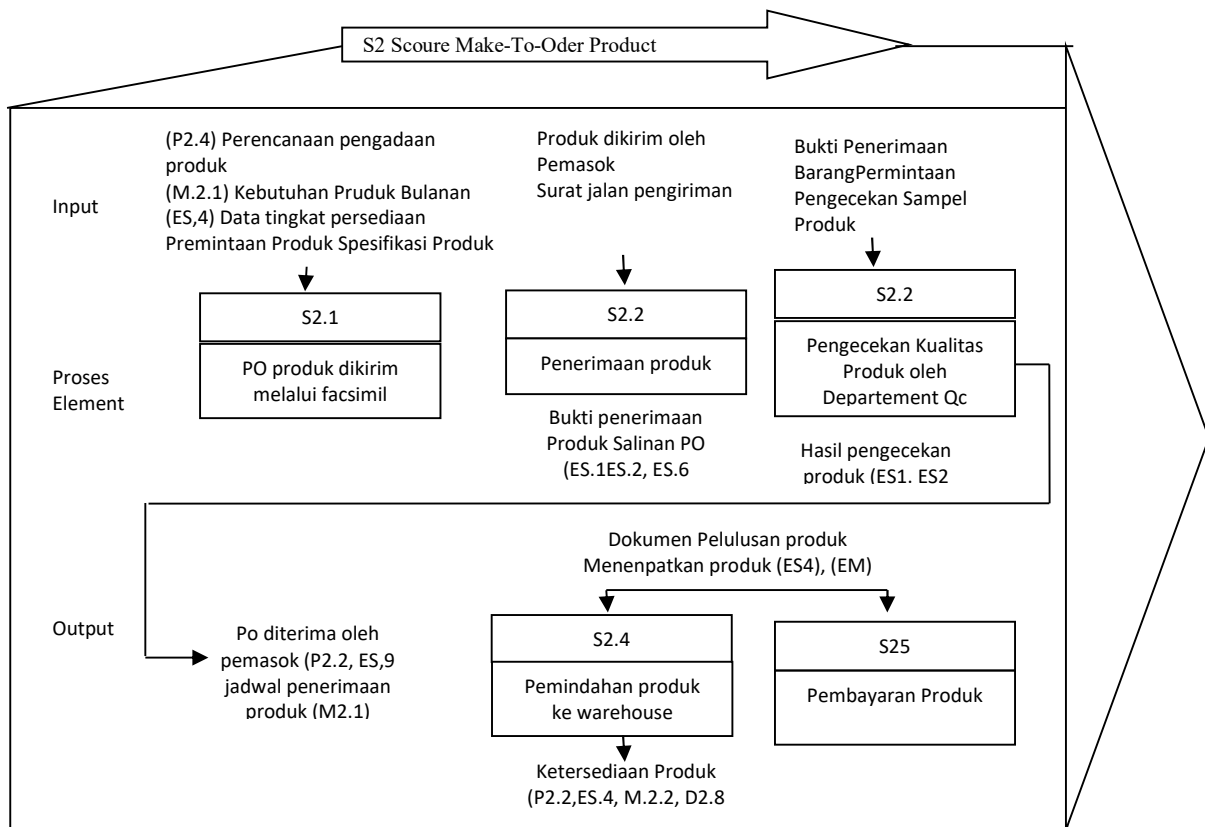
Setelah melakukan pemetaan secara giografis dan diagram, tahap selanjutnya adalah menentukan pada proses mana yang menyebabkan POF (*perfek order fulfillmen*) dan OFCT (*orde fulfillmen cycle tim*) dari Asiamart kurang baik. Matrik COGS dan C2C tidak diukur karena dengan menganalisis metrik POF dan OFCT maka secara lansung akan berdampak terhadap perbaikan COGS dan C2C. Ketika menghitung POF terdapat tiga syarat yang harus di penuhi, yaitu ketepatan waktu (*ontime*), ketepatan kualitas (*in full*) dan kelengkapan dokumen pendukung serta kondisi barang (*perfek kondution*). Apabila terdapat satu syarat yang tidak dipenuhi maka pesanan dari konsumen dapat dikatakan tidak dilayani dengan baik atau sempurna.

proses dan output. Proses pemetaan dapat dilia pada Gambar 4. Hasil yang diperoleh pada level in mencari penyebab terjadinya masalah dalam proses scor,

masalah yang timbul lemahnya perencanaan dalam pengelolaan pasokan produk, ada 6 penyebab lemahnya perencanaan tersebut. Faktor utama yang menyebabkan lamanya pengelolaan produk adalah manajemen persediaan kurang baik.



Gambar 3 Pemetaan Level 2 SCOR Model Rantai Pasok Produk



Gambar 4 pemetaan level 3 Scor Model Rantai Pasok Produk

5. Kesimpulan

Berdasarkan analisis dengan SCOR Model maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Penilaian kinerja rantai pasok dengan fokus pada tujuan bisnis Asiamart dinilai kurang efisien. Hal ini ditandai oleh nilai dari keempat metrik yang

mewakili tujuan bisnis berada di bawah *parity* atau media di antara perusahaan-perusahaan dalam industri *Industrial Equipment* secara global. Keempat matrik tersebut beserta nilainya adalah : *Perfack Order Fulfillment* (86,89%), *Order Fulfillment Cycle Time* (60 hari), *Cost Of Good Sold* (perkiraan 81%) dan *Cast To Cast Cycle Time* (90 hari).

2. Berdasarkan *Opportunity* pada gap analisis, besarnya peningkatan pendapatan yang dapat diraih apabila POF dan COGS mampu mencapai target yang ditetapkan adalah sebesar \$ 112,337/tahun atau sekitar 2,6 % dari total pendapatan perusahaan.
3. Penyebab utama kinerja rantai pasok kurang efisien terletak pada rendahnya kinerja pada proses pengelolaan produk (*source*). Rendahnya kinerja proses.

Daftar Pustaka

- [1] Anggreini Widya (2002). Pengukuran Kinerja Rantai Pasokan Pada PT. Crown Closeres Indonesia. Jurnal Teknik Industri.
- [2] Priyokusumo, Andhika, Dadang Surjasa (2005). Perancangan Sistem Pengukuran Kinerja Manajemen Rantai Pasokan Dengan Model SCOR Pada PT. Adhi Wijayacitra
- [3] Pujawan, I Nyoman (2005). *Supply Chain Management*. PT. Guna Widya. Jakarta.
- [4] Bolsstorf, Peter. (2003). *Measuring the impact of supply chain performance*. <http://www.scelimited.com/sitebuildercontent/sitebuilderfiles/measuringtheipactofsupplychainperformance.pdf>
- [5] Bolsstorf, Peter (2003). *Balancing your value chain metrics "Using the balance scorecard to manage value chain"*. [hainmetrics.pdf](http://www.hainmetrics.com/hainmetrics.pdf)
- [6] Indrajid, Richardus Eko, Richardus Djoko (2002). Konsep *Supply Chain*, Cara Baru Memandang Mata Rantai Penyediaan Barang. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.
- [7] Indrajid, Richardus Eko, Richardus Djoko (2005). Strategi Manajemen Pembelian dan *SupplyChain*, Pendekatan Manajemen Pembelian Terkini Untuk Menghadapi Persaingan Global. PT. Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.