

# PROSIDING

## 8<sup>th</sup> MANAGEMENT DYNAMIC CONFERENCE

# 2023

# 16-17 MARET

| Makassar  
| Indonesia



# TAS EKONOMI DAN



**Prosiding**  
**MADIC 8, 2023**

**Makassar, 16 -17 Maret 2023**

**Dipublikasikan Oleh:**

Departemen Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanuddin

**Alamat:**

Gedung Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Kampus Unhas Tamalanrea  
Universitas Hasanuddin  
Jl. P. Kemerdekaan No. 10, Makassar 90245

**Email:** [madic.8.febuh@gmail.com](mailto:madic.8.febuh@gmail.com)

## About Madic 8 2023

Management Dynamics Conference (MADIC) ke-8 adalah seminar nasional yang diselenggarakan oleh Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin bekerja sama dengan Forum Pengelola Jurnal Manajemen (FPJM). Tema seminar “*Penguatan Manajemen UMKM sebagai Motor Penggerak Pemulihan Ekonomi Nasional*”. Konferensi ini bertujuan untuk menghimpun berbagai pandangan dan pengalaman empiris dari para praktisi dan akademisi ekonomi mengenai penguatan UMKM sebagai pilar ekonomi utama serta memberikan solusi untuk tujuan ketahanan keberlanjutan (SDGs) Indonesia. Para akademisi, praktisi, peneliti telah berkontribusi dalam pengembangan penelitian manajemen dengan berpartisipasi dalam MADIC 8.

### Panitia Penyelenggara

#### Penanggung Jawab

Prof. Dr. Abd. Rahman Kadir. SE.,M.Si.

#### Dewan Pengarah

Dr. Mursalim, SE., M.Si.

Prof.Dr.Arifuddin,SE., Ak., M.Si.

Dr. Anas Iswanto Anwar, SE., MA.

Dr. Andi Aswan, SE.,MBA.,M.Phil

Dr. Wahda, SE.,M.Pd.,M.Si.

#### Reviewer

Prof. Dr. H. Muhammad Ali, SE.,MS.

Prof. Dr. Sumardi, SE.,M.Si

Prof. Dr. Hj. Nuraeni Kadir, SE.,M.Si

Prof. Dr. Musran Munizu, SE.,M.Si.

Prof. Dr. Maat Pono, SE.,M.Si.

Dr. Fauziah Umar, SE., MS.

Dr. Hj. Wardhani Hakim, SE., M.Si

Dr. Hj. Nurjannah Hamid, SE.,M.Agr

Shinta Dewi Tikson, SE.,M.MGT

Hendragunawan S. Thayf., SE.,M.Si.,M.Phil

#### Dewan Eksekutif

**Ketua** : Insany Fitri Nurqamar, SE, MM

**Sekretaris** : Fahrina Mustafa, Se.,M.Si

**Bendahara** : Daniella C. S., Se.,M.Sc

#### Submission

Farhana Ramdhani Sumardi, SE.,MM

#### Publikasi

Rianda Ridho H Thaha,SE.,MBA.

Romi Setiawan SE., MM.

#### Acara dan dokumentasi

Isnawati Osman, SE.,M.BUS.

Dr. Haeriah Hakim, SE.,M.MKTG.

Asty Almaida, SE.,M.SI.

#### Sponsorship

Dr. A. M. Nur Bau Massepe, SE.,M.SI.

#### Tim Pendukung

Tamsir, SE.

Bustanil Arifin, SE

Ridwan

Raehanah Tul Jannah, SE

Dinda Syelfi Madiana

Fadli

Andi Hijeriani

Sarniati

M.Iqbal

Ihya' Ulumuddin

Syahriwildani Nur

St. Sharaeni Andin Islahuddin

Syafitriani

Anistasya Zhalsabila

Steffi Audelin Solllu

Muhammad Iqbal

## **Sambutan Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin**

Selamat datang di Management Dynamics Conference (MADIC) ke-8 diadakan pada tanggal 16 – 17 maret 20223 di Makassar, Indonesia. Konferensi ini diselenggarakan untuk mempromosikan diskusi antara berbagai pemangku kepentingan tentang, manajemen dan bidang ekonomi. Kali ini, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Hasanuddin menjadi tuan rumah bekerja sama dengan Forum Pengelola Jurnal Manajemen (FPJM). Melanjutkan tradisi menyatukan penelitian, pembuat kebijakan, akademisi dan berbagai pemangku kepentingan untuk mempresentasikan dan mendiskusikan isu terkini terkait perkembangan ekonomi nasional. Untuk memperkuat pembahasan tentang manajemen, ekonomi dan bidang akuntansi, kami sepakat mengangkat topik konferensi tahun ini berjudul “*Penguatan Manajemen UMKM sebagai Motor Penggerak Pemulihan Ekonomi Nasional*”. Untuk memberikan informasi terbaru mengenai topik kepada pembaca dan peserta, kami ingin menyampaikan apresiasi dan terima kasih kepada 3 narasumber dihadirkan dalam acara ini yaitu M. Fankar Umran CEO BRI Insurane, Causa Iman Karana Kepala Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Sulawesi Selatan, dan Darwisman Kepala OJK Regional Sulampapua atas wawasan dan dukungan mereka selama konferensi. Kami berharap acara ini sangat mendorong diskusi tentang peningkatan kualitas UMKM di Indonesia. Selain itu kami ingin menyampaikan terima kasih dan dukungan kami kepada

Terakhir, kami ingin mengucapkan terima kasih sekali lagi atas kontribusi dan kerja sama yang sangat baik di antara kami para peserta konferensi. Selain itu, kami mengucapkan terima kasih atas kerjasama semua pihak panitia dalam menyelenggarakan konferensi. Kami berharap dapat bekerja sama dengan semua pemangku kepentingan yang terlibat dalam acara ini. Kami berharap proses ini akan menyediakan berbagai manuskrip unggulan yang dapat memberikan kontribusi besar dalam bidang ekonomi, manajemen dan akuntansi.

**Prof.Dr.Abd. Rahman Kadir, M.Si., CIPM**  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universitas Hasanudin

## **Sambutan Ketua panitia Management Dynamic Conference ke - 8**

Saya sangat senang bahwa acara Management Dynamic Conference ke-8 dengan tema "Penguatan Manajemen UMKM sebagai Motor Penggerak Pemulihan Ekonomi Nasional" telah terlaksana dengan sukses. Semoga acara ini memberikan banyak manfaat dan inspirasi bagi semua peserta yang hadir.

Saya ingin mengucapkan selamat dan mengapresiasi seluruh panitia yang telah bekerja keras dan dedikasi tinggi dalam menyelenggarakan acara ini. Tanpa upaya mereka, acara ini tidak akan mungkin terwujud. Terima kasih atas kerja keras dan komitmen yang telah diberikan.

Selain itu, saya juga ingin mengucapkan terima kasih kepada narasumber yang telah berbagi pengetahuan dan pengalaman mereka dalam mendukung penguatan manajemen UMKM. Kontribusi mereka sangat berharga dan saya berharap peserta dapat mengambil manfaat yang besar dari presentasi dan diskusi yang telah dilakukan.

Saya berharap bahwa acara ini menjadi awal dari langkah-langkah konkret dalam memperkuat sektor UMKM sebagai motor penggerak pemulihan ekonomi nasional. Mari kita terus bekerja sama, berinovasi, dan berkolaborasi dalam mendukung pertumbuhan UMKM dan memajukan ekonomi kita.

Terima kasih kepada semua yang telah berpartisipasi dalam acara ini, termasuk peserta, narasumber, dan semua pihak yang telah memberikan dukungan. Semoga kita dapat melanjutkan semangat dan energi positif ini untuk memperkuat sektor UMKM dan membangun ekonomi yang lebih kuat.

Sekali lagi, selamat atas kesuksesan acara Management Dynamic Conference ke-8. Semoga langkah-langkah yang dihasilkan dari acara ini dapat memberikan dampak yang positif bagi penguatan manajemen UMKM dan pemulihan ekonomi nasional.

**Insany Fitri Nurqamar, S.E.,M.M.**

Ketua panitia Management Dynamic Conference ke - 8  
Universitas Hasanudin

- Ndubisi. (2007). "Relationship Marketing and Customer Loyalty". *Journal Of Marketing*.  
Oliver, Richard Y., 1999, "Whence Consumer Loyalty", *Journal of Marketing*.,  
Volume 63 Special Issue, pp. 33-44.
- Samuel, H. (2012). Customer Relationship Marketing Pengaruhnya Terhadap Kepercayaan Dan Loyalitas Perbankan Nasional, *Jurnal Manajemen Pemasaran* Vol. 7, No. 1, (April 2011, pp 33-41).
- Sari, N., P., Daryanto, D., H., Saptono, I., T.. (2018). Pengaruh *Customer Relationship Management* terhadap Kepuasan dan Loyalitas Nasabah PT Bank BNI. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*, 4(1): 129- 137
- Sekaran, U. (2003). *Research Method for Business A Skill- Building Approach* 4<sup>th</sup> ed. New York: John Wiley and Sons, Inc.
- Sinaga, S. (2006). "Pengaruh *Customer Relationship Management* terhadap Loyalitas Konsumen". Bandung.
- Sutanto, H. (2005). "Strategi Membangun Loyalitas Pelanggan untuk Mencapai Keunggulan Bersaing yang Berkelanjutan (Studi Kasus pada Nasabah PT BCA Tbk Cabang Semarang).
- Tjiptono, F. (2001), *Manajemen Jasa*, Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Victor, C, Rotinsulu, J., J. , Sumarauw, J., S., B., (2015). Pengaruh *Customer Relationship Management* dan Kepercayaan terhadap Kepuasan serta Dampaknya terhadap Loyalitas Konsumen PT Bank BCA Tbk di Manado. *Jurnal EMBA*, 3(2): 671-683
- Wirawan, W. (2008). *Pengaruh Customer Relationship Management (CRM) Terhadap Loyalitas Pelanggan PT. Astra International Tbk.-Toyota (AUTO 2000) di Kota Bandung*. Tidak dipublikasikan.

<https://www.bankmandiri.co.id/>

**ID25800**

## **ANALISIS PENGUKURAN KINERJA MANAJEMEN RANTAI PASOK DENGAN METODE SUPPLY CHAIN OPERATION REFERENCE (SCOR)**

Herliana<sup>1</sup>, Sumardi<sup>2</sup>, Muhammad Sobarsyah<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Hasanuddin University

Jl. Perintis Kemerdekaan Km.10 Tamalanrea, Makassar Sulawesi Selatan

### **ABSTRACT**

*This research evaluates the supply chain management performance of PT Semen Tonasa in Pangkep using the Supply Chain Operation Reference (SCOR) method. The study focuses on five components: reliability, responsiveness, flexibility, cost, and assets. The findings indicate that Perfect order fulfillment (POF), Order fulfillment cycle time (OCFT), Upside supply chain flexibility (USCF), Supply chain management cost (SCMC), and Cost of good sold (COGS) exhibit high levels of performance with gap values of 0%, 0%, 0%, 20%, and 3% respectively. Return on supply chain fixed asset (ROFA) and Return on working capital (ROWC) demonstrate moderate performance with gap values around 10% and 9% respectively. Cash to cash cycle time (CTCCT) remains at an average position with a gap value of 0%. Overall, the study concludes that all supply chain components have been effectively managed.*

*Keywords: supply chain, supply chain management, supply chain operation reference*

### **ABSTRAK**

*Penelitian ini mengevaluasi kinerja manajemen rantai pasok PT Semen Tonasa di Pangkep menggunakan metode Supply Chain Operation Reference (SCOR). Studi ini berfokus pada lima komponen: kehandalan, responsivitas, fleksibilitas, biaya, dan aset. Temuan menunjukkan bahwa Perfect order fulfillment (POF), Order fulfillment cycle time (OCFT), Upside supply chain flexibility (USCF), Supply chain management cost (SCMC), dan Cost of good sold (COGS) menunjukkan tingkat kinerja tinggi dengan nilai kesenjangan 0%, 0%, 0%, 20%, dan 3% secara berturut-turut. Return on supply chain fixed asset (ROFA) dan Return on working capital (ROWC) menunjukkan kinerja sedang dengan nilai kesenjangan sekitar 10% dan 9% secara berturut-turut. Cash to cash cycle time (CTCCT) masih berada pada posisi rata-rata dengan nilai kesenjangan 0%. Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa semua komponen rantai pasok telah dikelola dengan baik.*

*Kata Kunci: Supply Chain, Supply Chain Management, Supply Chain Operation Reference*

## **1. Pendahuluan**

Perkembangan dunia industri manufaktur di Indonesia hingga saat ini terus mengalami peningkatan. Tantangan yang dihadapi juga ikut berubah dan semakin berat. Sehingga para pelaku industri mulai sadar bahwa untuk menyediakan produk yang murah, berkualitas, dan cepat pada sebuah perusahaan manufaktur tidaklah cukup. Ketiga aspek tersebut membutuhkan kolaborasi, koordinasi, dan sinkronisasi pekerjaan dengan semua pihak, mulai dari *supplier* yang mengolah bahan baku, pabrik yang mengubah komponen bahan baku menjadi produk jadi, perusahaan transportasi yang mengirimkan bahan baku dari *supplier* ke pabrik, serta jaringan distribusi yang akan menyampaikan produk ke tangan pelanggan yang kemudian melahirkan konsep baru yaitu manajemen rantai pasok atau lebih dikenal dengan *Supply Chain Management*.

Pengukuran kinerja *supply chain* memiliki peranan penting dalam mengetahui kondisi apakah perusahaan mengalami penurunan atau peningkatan serta perbaikan yang harus dilakukan untuk meningkatkan kinerja mereka. Oleh karena itu, indikator kinerja yang digunakan lebih bersifat spesifik dan relative berbeda dengan sistem pengukuran kinerja organisasi.

Model *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) diperkenalkan oleh *supply chain council* sebagai model pengukuran kinerja *supply chain* yang tidak hanya berfokus pada aktivitas-aktivitas dari internal suatu bisnis, perusahaan saja namun berkaitan dengan seluruh lini-lini yang menghubungkan antara bisnis yang satu dengan bisnis yang lainnya hingga membentuk *supply chain*. Model SCOR adalah suatu model acuan proses untuk proses rantai pasok yang dikembangkan oleh SCC, Pittsburh, PA. Pengukuran ini berguna untuk menggambarkan metode terbaik atau praktik inovatif yang berkontribusi bagi peningkatan kinerja suatu organisasi.

Pengukuran kinerja *supply chain* perusahaan telah banyak dilakukan oleh peneliti terdahulu, antara lain: Pengukuran Performansi *Supply Chain* pada Industri Batik Tipe Produksi Make-To-Stock (Immawan, 2015); Pengukuran Kinerja *Supply Chain* dengan pendekatan *Lean Six Sigma Chain Management* (Ridwan, 2017); Pengukuran Kinerja *Supply Chain* dengan Pendekatan *Supply Chain Operation References* (SCOR) (Wahyuniardi, 2017); Pengukuran Kinerja Rantai Pasok Pada Industri Gula (Maharani, 2018) dan Evaluasi Kinerja Rantai Pasok Unggas di Rumah Potong Hewan XYZ di Yogyakarta (Bukhori, 2015).

PT Semen Tonasa adalah produsen semen terbesar di Kawasan Timur Indonesia yang terletak di Desa Biringere, Kecamatan Bungoro, Kabupaten Pangkep. Perseroan ini memiliki kapasitas terpasang 5.980.000 ton semen per tahun. PT Semen Tonasa merupakan produsen semen di Indonesia yang telah memproduksi serta menjual semen di dalam negeri dan mancanegara sejak tahun 1968. Proses produksi bermula dari kegiatan penambangan tanah liat dan batu kapur di kawasan tambang tanah liat dan pegunungan batu kapur sekitar pabrik hingga pengantongan semen zak di packing plant. PT Semen Tonasa melakukan penjualan produk ke sejumlah daerah di wilayah Sulawesi, Kalimantan, Bali, Nusa Tenggara, Maluku, dan Papua. Didukung dengan merek yang sudah terkenal di kawasan timur Indonesia, PT Semen Tonasa berusaha secara terus menerus mempertahankan brand image produk dengan menjaga jumlah produksi.

Masalah yang muncul pada PT Semen Tonasa adalah perusahaan kurang optimal dalam melakukan *Supply Chain Management* (SCM), sehingga hasil dari ROFA menghasilkan minus. Penjualan yang rendah dan aset tetap yang tinggi membuat pemanfaatan aset tetap yang dilakukan belum maksimal. Berdasarkan hal tersebut, penting untuk mengangkat tema ini agar PT Semen Tonasa dapat tetap bertahan dalam menghadapi persaingan bisnis yang semakin ketat, serta diharapkan dengan meningkatnya SCM dan keunggulan kompetitif yang diterapkan dalam mengembangkan proses kinerja dapat meningkatkan kelangsungan hidup yang lebih baik pada PT Semen Tonasa.

## 2. Metode Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada perusahaan PT. Semen Tonasa yang berlokasi di Desa Biringere, Kecamatan Bungoro, Kabupaten Pangkep. Penelitian ini merupakan jenis penelitian deskriptif yang menggunakan analisis secara kualitatif dan kuantitatif. Data yang diperlukan oleh peneliti diperoleh dengan metode wawancara & analisis dokumen yang diperlukan.



Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif kuantitatif menggunakan *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) versi 10.0 untuk menentukan kinerja *supply chain* yang tepat. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu:

1. Mengumpulkan data yang berkaitan dengan struktur *supply chain* PT Semen Tonasa.
2. Langkah selanjutnya dalam hierarki proses model SCOR, merupakan tingkat tertinggi dimana menganalisis lima (5) proses yaitu *plan, source, make, deliver* dan *return*.
3. Langkah selanjutnya melakukan pengukuran kinerja *supply chain* berdasarkan metrik pengukuran kinerja.
4. Selanjutnya adalah membandingkan penilaian kinerja perusahaan yang berhubungan dengan *supply chain*. Penilaian kinerja dilakukan dengan pengaplikasian *gap Analysis* pada model SCOR.

### 3. Hasil

Pengukuran kinerja *Supply Chain* pada PT Semen tonasa dengan menggunakan atribut dan metrik pengukuran model SCOR (*Supply Chain Operations reference*) versi 10.0 adalah sebagai berikut:

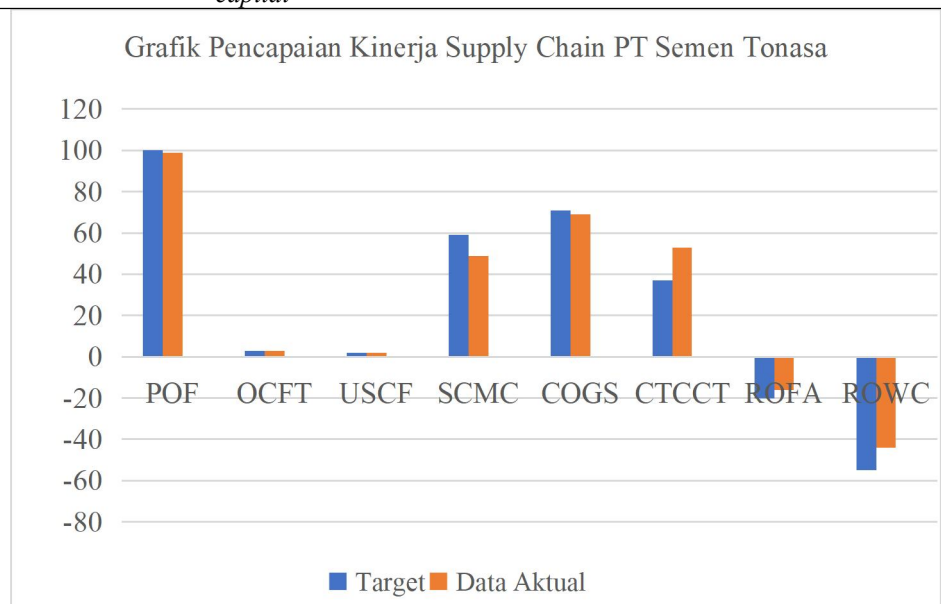
Berikut ini pencapaian perusahaan berdasarkan hasil pengukuran kinerja *supply chain* pada PT Semen Tonasa.

Tabel 1. *SCORcards* PT Semen Tonasa Tahun 2019

NO	Atribut Kinerja	Metrik Pengukuran	Pencapaian	Indikator Kinerja <i>Supply Chain</i>
1	Kehandalan rantai pasokan ( <i>supply chain reliability</i> )	<i>Perfect order fulfillment</i>	100%	<i>Excellent</i>
2	Ketersediaan rantai pasokan ( <i>supply chain</i> )	<i>Order fulfillment cycle time</i>	100%	<i>Excellent</i>
3	Kapabilitas rantai pasokan ( <i>supply chain flexibility</i> )	<i>Upside supply chain flexibility</i>	100%	<i>Excellent</i>
4	Biaya rantai pasokan ( <i>supply chain costs</i> )	<i>Supply chain management cost</i>	120%	<i>Excellent</i>
5		<i>Cost of good sold</i>	97%	<i>Excellent</i>
6		<i>Cash to cash cycle time</i>	70%	<i>Average</i>
7	Asset rantai pasokan ( <i>supply chain asset</i> )	<i>Return on supply chain fixed asset</i>	80%	<i>Good</i>
8		<i>Return on working capital</i>	81%	<i>Good</i>

Indikator pencapaian kinerja yang dihasilkan ditunjukkan pada tabel berikut ini:  
Tabel 2. *SCORcards* Pencapaian Kinerja *Supply Chain* PT Semen Tonasa Tahun 2019

N O	Atribut Kinerja	Metrik Pengukuran	Target	Data Aktual	Pencapaian					
						< 40% (Poor)	40%-50% (Marginal)	50% - 70% (Average)	70% - 90% (Good)	>90% (Excellent)
1	Kehandalan rantai pasokan ( <i>supply chain reliability</i> )	<i>Perfect order fulfilment</i>	100%	99.99%	99.99%					✓
2	Ketersediaan rantai pasokan ( <i>supply chain</i> )	<i>Order fulfillment cycle time</i>	3	3	100%					✓
3	Kapabilitas rantai pasokan ( <i>supply chain flexibility</i> )	<i>Upside supply chain flexibility</i>	2	2	100%					✓
4	Biaya rantai pasokan ( <i>supply chain costs</i> )	<i>Supply chain management cost</i>	59%	49%	120%					✓
5		<i>Cost of good sold</i>	71%	69%	97%					✓
6		<i>Cash to cash cycle time</i>	37	53	70%			✓		
7	Asset rantai pasokan ( <i>supply chain asset</i> )	<i>Return on supply chain fixed asset</i>	-20%	-16%	80%					✓
8		<i>Return on working capital</i>	-55%	-44%	81%					✓



mbar 1. Grafik Pencapaian Kinerja *Supply Chain*

Dari penilaian kinerja *supply chain* pada PT Semen Tonasa yang dilakukan dengan pengaplikasian *gap analysis* maka diperoleh hasil analisis sebagai berikut:

Tabel 3. SCORcards dengan *Gap Analysis* PT Semen Tonasa Tahun 2019

N O	Atribut Kinerja	Metrik Pengukuran	Pencapaian								Average Gap (%)
				< 40% (Poor)	40%-50%(Marginal)	50% - 70% (Average)	70% - 90% (Good)	>90% (Excellent)	Excellent Gap (%)	Good Gap (%)	
1	Kehandalan rantai pasokan (supply chain reliability)	Perfect order fulfillment	100%	40%	50%	70%	90%	100%	0%	10%	30%
		Order fulfillment cycle time	100%	40%	50%	70%	90%	100%	0%	10%	30%
2	Ketersediaan rantai pasokan (supply chain)	Upside supply chain flexibility	100%	40%	50%	70%	90%	100%	0%	10%	30%
		Supply chain management cost	120%	40%	50%	70%	90%	100%	20%	30%	50%
3	Kapabilitas rantai pasokan (supply chain flexibility)	Cost of good sold	97%	40%	50%	70%	90%	100%	3%	7%	27%
		Cash to cash cycle time	70%	40%	50%	70%	90%	100%	30%	20%	0%
4	Biaya rantai pasokan (supply chain costs)	Return on supply chain fixed asset	80%	40%	50%	70%	90%	100%	20%	10%	10%
		Return on working capital	81%	40%	50%	70%	90%	100%	19%	9%	11%

#### 4. Pembahasan

Perfect Order Fulfilment (POF) digunakan untuk mengukur kehandalan supply chain berada pada posisi excellent dengan nilai gap sebesar 0%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa ketepatan pengiriman produk ke konsumen telah maksimal, akan

tetapi harus tetap dipertahankan dan diperbaiki oleh perusahaan agar lebih memuaskan konsumen.

Order Fulfilment cycle time (OCFT) merupakan metrik pengukuran yang digunakan perusahaan untuk mengukur waktu yang dibutuhkan pelanggan mulai dari melakukan pemesanan sampai menerimanya. Posisi OFCT pada SCORcards berada pada posisi Excellent dengan nilai gap 0%. Nilai tersebut menunjukkan bahwa waktu respon terhadap pelanggan telah berada diatas rata-rata, akan tetapi harus terus dapat diperbaiki. Hal ini diharapkan dapat dipertahankan oleh perusahaan dengan menjaga komunikasi dengan perusahaan jasa pengiriman atau pengangkutan selama proses pengiriman produk dengan saling berbagi informasi mengenai pengiriman produk yang sedang dalam proses pengiriman serta menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan dengan mengirimkan produk secepat dan setepat mungkin.

Pengukuran Upside Supply Chain Flexibility (USCF) yang merupakan perkiraan jumlah hari yang dibutuhkan rantai pasok perusahaan untuk merespon kenaikan 20% permintaan tidak berencana berada pada posisi Excellent atau pencapaian sempurna. Seluruh kenaikan permintaan yang jumlahnya dapat dipenuhi dengan stok semen di pengantongan akan segera disiapkan oleh pabrik.

Biaya Supply Chain management (SCMC) merupakan pengukuran biaya atas rantai pasok perusahaan sehingga biaya ini cukup penting, dalam hal ini menurut perhitungan metrik rantai pasok PT Semen Tonasa mencapai posisi excellent dengan nilai gap diatas posisi excellent sebesar 20%. Pencapaian SCMC pada PT Semen Tonasa harus dapat dipertahankan dan terus ditingkatkan dengan melakukan penghematan terhadap biaya seperti biaya pengadaan, dan biaya produksi karena biaya-biaya tersebut memiliki pengaruh yang besar terhadap pencapaian SCMC.

Biaya dalam rantai pasok terpenting selanjutnya adalah Cost of Goods Sold (COGS) yang merupakan biaya untuk mengubah bahan baku menjadi produk jadi. Biaya COGS perusahaan sudah saat ini berada pada posisi excellent dengan persentase 97%, yang berarti perusahaan mampu mengendalikan biaya COGS dengan baik pada tahun 2019. Pencapaian atas COGS ini pada PT Semen Tonasa perlu dipertahankan dengan melakukan penghematan atas biaya-biaya yang dilakukan selama proses produksi yang berkenaan dengan biaya-biaya pengolahan dan biaya tenaga kerja dikarenakan persaingan semen di pasar Indonesia sangat kompetitif ini tidak cocok jika dijual sedikit lebih mahal dipasar.

Cash to Cash Time (CTCCT) merupakan metrik pengukuran terakhir atas biaya rantai pasok yang menggambarkan lama waktu perusahaan mengubah persediaan menjadi uang. SCORcard di atas menunjukkan bahwa CTCCT PT Semen Tonasa mencapai posisi average, membutuhkan lebih kurang 20% untuk mencapai posisi good dan membutuhkan lebih kurang 30% untuk mencapai posisi excellent. Pencapaian CTCCT dapat ditingkatkan dengan melakukan penjadwalan ulang terhadap waktu penerimaan dari pelanggan.

Return On Supply Chain Fixed Asset (ROFA) merupakan tingkat pengembalian aset tetap atas supply chain. Pada tabel SCORcard dapat dilihat bahwa ROFA berada pada posisi good dengan nilai gap 10% sehingga selisih nilai gap dengan posisi excellent sebesar 20%. Hal ini terjadi disebabkan penggunaan aset tetap yang cukup besar dengan

tingkat pengembalian penerimaan supply chain yang rendah. Langkah perbaikan yang dapat dilakukan adalah memaksimalkan jumlah bahan baku yang masuk sehingga output yang dihasilkan lebih banyak dan hal ini akan sejalan dengan peningkatan penerimaan perusahaan.

Sedangkan, Return on Working Capital (ROWC) merupakan tingkat pengembalian modal atas supply chain. Tingkat pencapaian ROWC pada tabel SCORcard juga berada pada posisi good dengan nilai gap 9% sehingga selisih gap dengan posisi excellent sebesar 19%. Hal yang dapat dilakukan untuk mencapai posisi excellent adalah dengan melakukan efisiensi atas kegiatan produksi perusahaan, meningkatkan output hasil produksi, dan juga memperluas jaringan pemasaran produk.

Berdasarkan gap analysis maka supply chain yang ada pada PT Semen Tonasa sudah baik karena dari tujuh metrik pengukuran kinerja, empat diantaranya telah mencapai posisi excellent yaitu Perfect Order Fulfilment, Order Fulfilment, Supply Chain Management Cost dan Cost of Goods Sold. Dua diantaranya telah mencapai posisi good yaitu Return on Supply Chain Fixed Asset, Return on Working Capital. Hasil pengukuran kinerja tersebut juga menunjukkan bahwa dalam rangka memberikan kepuasan kepada pelanggannya, supply chain pada PT Semen Tonasa telah diterapkan dengan integratif dan koordinatif. Walaupun demikian masih membutuhkan berbagai usaha untuk meningkatkan nilai metrik pengukurannya sehingga dapat mencapai posisi excellent dan menjadi industri terbaik diantara industri yang sejenis atau mencapai keunggulan bersaing.

## 5. Kesimpulan

Berdasarkan pengukuran kinerja yang telah dilakukan pada supply chain PT Semen Tonasa Tahun 2019 menggunakan metode SCOR versi 10.0 dan gap analysis maka hasil yang diperoleh adalah Perfect order fulfilment (POF), Order fulfillment cycle time (OCFT), Upside supply chain flexibility (USCF), Supply chain management cost (SCMC), dan Cost of good sold (COGS) telah berada diposisi excellent dengan nilai gap masing-masing sebesar 0%, 0%, 0%, 20%, 3%. Return on supply chain fixed asset (ROFA) dan Return on working capital (ROWC) berada diposisi good dengan nilai gap masing-masing sebesar 10% dan 9%. Sedangkan, Cash to cash cycle time (CTCCT) masih berada diposisi average dengan nilai gap 0%.

Berdasarkan nilai gap analysis tersebut maka dapat disimpulkan bahwa secara keseluruhan pengukuran kinerja supply chain yang ada pada PT Semen Tonasa telah menghasilkan capaian yang baik karena sebagian besar metrik pengukuran yang digunakan telah berada di posisi excellent. Selain itu, supply chain pada PT Semen Tonasa telah diterapkan dengan integratif dan koordinatif.

## Saran

Saran yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah perusahaan harus mampu memperbaiki kinerja peramalan permintaan pelanggan serta kinerja *source lead time* karena hal tersebut mempengaruhi kinerja penjualan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan, memperpendek *cash to cash cycle time* dengan menurunkan tingkat persediaan, dan juga melakukan negosiasi dengan pelanggan.

Selain melakukan pengukuran kinerja keuangan, PT Semen Tonasa juga harus dapat melakukan pengukuran kinerja terhadap *supply chain*-nya dengan menggunakan metode SCOR. Karena metode SCOR dapat mengukur kinerja *supply chain* secara objektif berdasarkan data yang ada serta bisa mengidentifikasi perbaikan yang perlu dilakukan untuk menciptakan keunggulan bersaing.

## DAFTAR PUSTAKA

- Al'amin, S. 2020. Analisis Supply Chain Management pada Ikatan Pengusaha Aisyiyah (IPAS) Pimpinan Daerah Aisyiyah (PDA) Kota Malang. Disertasi, Universitas Muhammadiyah Malang.
- Anatan, Lina. dan Lena Elitan. 2018. Supply Chain Management Perencanaan, Proses, dan Kemitraan. Bandung: Alfabeta
- Anggraeni, Widya, 2009. Pengukuran Kinerja Pengelolaan Rantai Pasokan pada PT. Crown Closures Indonesia. Jurnal Teknik Industri, (Online), 8, 12-15, (respository.gunadarma.ac.id), Diakses 25 November 2019.
- Dhaniya, Tri Wigati, dkk. 2017. Pengukuran Kinerja Supply Chain dengan Menggunakan Supply Chain Operation Reference (SCOR) Berbasis Analytical Hierarchy Process (AHP). Jurnal Teknik Industri, (online), 1, 7, (jurnal.untirta.ac.id), Diakses 27 November 2019
- Ganika, Gerry. 2016. Mengukur Kinerja Manajemen Rantai Pasok: Kepuasan Inter-Relasi Antar Perusahaan Sebagai Ukuran Alternatif. Artikel Penelitian. (Online), 1, 4-13, (www.researchgate.net), Diakses 2 November 2019.
- Heizer, Jay dan Barry Render 2015. Manajemen Operasi Manajemen Keberlangsungan dan Rantai Pasokan. Jakarta: Salemba Empat.
- Irawan, A. P. 2008. Buku Ajar Manajemen Rantai Pasokan. Fakultas Teknik Universitas Tarumanegara. Jakarta.
- Jacobs, F. Robert dan Richard B. Chase. 2015. Manajemen Operasi dan Rantai Pasokan. Jakarta: Salemba Empat.
- Maulidiya, Nurus Shubuhi, Nasir Widha Setyanto, and Rahmi Yuniarti. 2014. "Pengukuran Kinerja Supply Chain Berdasarkan Proses Inti Pada Supply Chain Operation Reference (SCOR) (Studi Kasus Pada PT Arthawenasakti Gemilang Malang)." Jurnal Rekayasa dan Manajemen Sistem Industri 2.4
- Muhammad, dkk. 2012. Evaluasi Pengelolaan Kinerja Rantai Pasok dengan Pendekatan SCOR Model pada Swalayan Asiamart Lhokseumawe. Jurnal Teknik Industri, (Online), 5, 2, (journal.unimal.ac.id). Diakses 5 November 2019
- Mutakin, Anas dan Musa Hubeis. 2011. Pengukuran Kinerja Manajemen Rantai Pasokan dengan SCOR Model 9.0 (Studi Kasus di PT Indocement Tunggal Prakarsa Tbk). Jurnal Manajemen, (Online), 6, 102-103, (journal.ipb.ac.id), Diakses 20 November 2019.
- Prihatmanto. 2018. Supply Chain. Cetakan ke-1. Jakarta: PT Elex Media Komputindo
- Pujawan, I N. dan Mahendrawathi. 2017. Supply Chain Management. Edisi 3. Yogyakarta: Penerbit Andi.

- Rahayu, Pujidan Lien Herliani Kusumah. 2017. Pengukuran Kinerja Aktivitas Supply Chain pada Industri Minuman Jus dengan SCOR (Studi Kasus PT. Api). Jurnal Manajemen, (Online), 1, 5, (ejournal.itn.ac.id), Diakses 5 Desember 2019.
- Rangkuti, F. 2004. Flexible Marketing. Gramedia Pustaka Utama.
- Rohimah, Ummiyatur. 2016. Analisis Supply Chain Management Terhadap Kinerja Perusahaan Dengan Menggunakan Model SCOR Versi 10.0 Pada Perusahaan Daerah Perkebunan Banongan Kabupaten Situbondo. Jurnal Ekonomi, (Online), 1: 51, (repository.unej.ac.id), Diakses 14 Juni 2020
- Siagian, Y. M. 2005. Aplikasi supply chain management dalam dunia bisnis. Jakarta: Grasindo.
- Sutawijaya, Ahmad H. dan EriMarlapa. 2016. Supply Chain Management: Analisis dan Penerapan Menggunakan Referance (SCOR) Di PT.Indoturbine. Jurnal Ilmiah Manajemen, (Online), 2, 121-127, (publikasi.mercubuana.ac.id) Diakses 11 Desember 2019.
- Van Home, James C dan John M. Wachowicz. 2013. Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan. Jakarta: Salempa Empat.
- Widyarto, A. 2012. Peran Supply Chain Management Dalam Sistem Produksi Dan Operasi Perusahaan. Jurnal Manajemen dan Bisnis. Vol 16, Nomor 2, 91-98.
- Zaroni. 2017. Logistics & Supply Chain: Konsep Dasar-Logistik Kontemporer. Jakarta. Prasetya Mulya Publishing

**ID25801**

**PENGEMBANGAN PEMASARAN AYAM POTONG  
KEMASAN DI KELURAHAN PUNGGALUKU KECAMATAN  
LAEYA KABUPATEN KONAWE SELATAN KOTA KENDARI**

Silvia Idris  
Universitas Hasanuddin Makassar  
silviaidris96@gmail.com

**ABSTRACT**

*The researcher conducted an innovation on the Cahaya Soppeng chicken products to increase competitiveness and meet market demands. The study used the R&D method, consisting of idea generation, idea screening, concept development and testing, marketing strategy development, business analysis, product development, market testing, and commercialization. The study focused on developing packaged chicken marketing and innovation that is affordable to the community in Punggaluku Village, Konawe Selatan Regency. Several panelists were used as data sources, and a questionnaire was used for data analysis. The feasibility test showed that the average values for chicken quality, packaging, price, and customer satisfaction were 3.92, 3.88,*