

Bab 4

Pengumpulan dan Pengolahan Data

4.1. Pengumpulan Data

4.1.1. Profil Perusahaan

Haji Abdul Hamid atau lebih terkenal dengan nama Haji Sol merupakan pengerajin sol sepatu di Cibaduyut yang telah menerima penghargaan upakarti dari Presiden Soeharto. Mantan pekerja di pabrik kunci dan pabrik minuman ini yang pada tahun 1966 bekerja di pabrik pengolahan karet, merangkak menjadi pengrajin hak sepatu sejak tahun 1978. Selang tiga tahun, Haji Sol tidak lagi menjadi kuli pabrik. Ia tidak perlu lagi mengantri membeli karet untuk hak sepatu. Justru, ialah yang melayani antrian pembeli hak sepatunya.

Dengan bermodalkan pendidikan pada sekolah teknik ia berhasil mengembangkan usahanya ini setelah mendapatkan modal kerja sebesar Rp.30.000.000 juta dari hasil pengumpulan kentungan selama melakukan maklun. 12 tahun kemudian, 1991, ia pun memperoleh suntikan dana dari bank BNI dan BRI sebesar Rp.100.000.000 juta, untuk mengembangkan alat kerja dan menambakan kapasitas pembelian bahan baku karet serta zat-zat kimia pencampuran. Pemasaran sol sepatu yang semula dijual dipabrik sepatu, kemudian di alihkan pemasokannya kepada 50-60 perajin sepatu di Cibaduyut. Dari seluruh kapasitas produksi yang dikerjakan 40 pekerja itu, hampir 90% nya dipasarkan kepada perajin sepatu di Kawasan Cibaduyut.

Ia terus berkiprah dalam dunia sol sepatu dengan bendera CV “XYZ ” yang didirikan di Jl. Terusan Cibaduyut diatas tanah seluas 8000 m². Bangunan pabrik ini memiliki gudang bahan baku, mesin pencampur bahan baku atau mesin *mixer*, mesin *moulding*, ruangan pengering bahan setengah jadi, ruangan untuk mesin *cutting*, ruangan pencetakan atau mesin matres dan gudang bahan jadi atau *finishing*. Selain itu perusahaan mempunyai bangunan lainnya untuk menunjang jalannya produksi yaitu gedung kantor atau *office* serta lahan parkir yang luas.

4.1.2. Produk CV. XYZ

Selain sol sepatu CV. XYZ memproduksi berbagai macam produk, produk yang dibuat diproduksi berdasarkan pesanan dari pelanggan atau *make to order* tetapi dikarenakan pesanan yang sering datang tiba-tiba dalam jumlah yang banyak perusahaan membuat *stock* untuk di simpan dan dapat mengantisipasi kemungkinan tersebut. Berikut ini data produk yang dibuat oleh perusahaan mulai dari bulan Januari 2018 – September 2018.

Tabel 4.1. Data produk CV. XYZ

No	Nama Barang	Warna	Keterangan
1	Apolo	Hitam	
2		Coklat	
3	Champion	Hitam	
4	DR 269	Hitam	
5	Adorable Project	Hitam	
6		Putih	
7		Pink	
8		Nude	
9	M One	Ivory	
10	M Two	Hitam	
11	PDH TNI	Putih	
12	PDL TNI	Hitam	
13	Karpet TRD	Hitam	Aksesoris Mobil
14	Oregon	Hitam	
15	Sol Pasir Tipis	Coklat	
16	Sol Pasir Tebal	Putih	
17	Vans	Cream	
18		Hitam	
19		Olive	
20		Putih	

Tabel 4.1. Data produk CV. XYZ (lanjutan)

No	Nama Barang	Warna	Keterangan
21	Punto	Hitam	
22	Martiz	Hitam	
23		Putih	
24		<i>Ivory</i>	

Berdasarkan hasil dari penelitian yang dilakukan, didapatkan bahwa terdapat tiga produk yang menjadi unggulan dan permintaan terbanyak diperusahaan ini yaitu PDL TNI, PDH TNI dan Adoreble Project. PDL TNI dan PDH TNI pertama kali diproduksi pada awal tahun 2017 dan pesannya bertambah setiap bulannya, sedangkan kerja sama dengan Adorable Project sudah berjalan dari tahun 2014. Adorable Project merupakan *brand* sepatu yang berasal dari cimahi, dalam satu hari perusahaan ditargetkan untuk memproduksi 600 pasang atau 15.600 pasang dalam satu bulan. Tetapi karna terkendala SDM, mesin yang terbatas dan bahan baku yang terlambat maka perusahaan hanya mampu memenuhi 500 pasang perharinya. Permintaan jumlah yang banyakpun terdapat pada produk PDL TNI dan PDH TNI yang permintaan setiap bulannya 2.300 pasang.

4.1.3. Ruang Lingkup Produk

CV. XYZ melakukan proses produksinya berdasarkan dari pesanan yang di terima atau *make to order*, konsumen yang memesan langsung datang ke perusahaan atau *order by phone*. Peneliti mengambil tiga jenis produk yaitu PDL TNI, PDH TNI dan Adorable Project, produk tersebut diambil menjadi bahan penelitian karna permintaannya yang melebihi permintaan produk yang lain. Dari Januari 2018 hingga September 2018 jumlah permintaan yang diterima oleh perusahaan tiap bulannya yaitu 2.300 pasang sol sepatu untuk PDL TNI dan PDH TNI serta 15.600 pasang sol sepatu untuk Adorable Project. Maka total permintaan yang perusahaan dapatkan dalam kurun waktu 9 bulan yaitu sebanyak 161.100 pasang sol sepatu untuk 3 *item* produk.

Produk yang telah didistribusikan kepada pelanggan yaitu 15.300 pasang. Pada proses produksinya produk tersebut melewati proses yang sama hanya berbeda di beberapa jenis zat kimianya saja, proses produksi yang diawali di gudang bahan baku yaitu menimbang karet serta campuran zat kimia lainnya, material yang dibutuhkan untuk membuat produk tersebut sebagai berikut:

1. PDL TNI warna hitam
 - a. Obat dasar yaitu Zinc Oxide Transparant 500 gr, Stearic Acid 200 gr, Dishflow 100 gr, Antioxidant Sp 150 gr, Arpus Siongka 100 gr, Antizone Sumoc 100 gr.
 - b. Pematang yaitu Sulfur Korea 400 gr, TMTD Kemai 100 gr, MBTS Kemai 100 gr.
 - c. Bahan utama yaitu Karet 9 kg, Titanium 6 kg, Silica Fengsil 20 kg, Serbuk Kaolin 15 kg, Oli hitam 1 lt, Carbon 1 kg.

2. PDH TNI warna putih
 - a. Obat dasar yaitu Zinc Oxide Transparant 500 gr, Stearic Acid 200 gr, Dishflow 100 gr, Antioxidant Sp 150 gr, Arpus Siongka 100 gr, Antizone Sumoc 100 gr.
 - b. Pematang yaitu Sulfur Korea 400 gr, TMTD Kemai 100 gr, MBTS Kemai 100 gr.
 - c. Bahan utama yaitu Karet 9 kg, Titanium 6 kg, Silica Fengsil 20 kg, Serbuk Kaolin 15 kg, Oli bening 1 lt, Carbon 1 kg.

3. Adorable Project
 - a. Obat dasar yaitu Zinc Oxide Transparant 500 gr, Stearic Acid 200 gr, Arpus Siongka 100 gr, Polisar HS-68 200 gr.
 - b. Pematang yaitu Sulfur Korea 400 gr, TMTD Kemai 100 gr, MBTS Kemai 100
 - c. Bahan utama yaitu Karet 10 kg, Titanium 6 kg, Silica Fengsil 25 kg, Serbuk Kaolin 15 kg, Oli bening 1 lt, Carbon 1 kg.

Kemudian bahan baku tersebut dibawa untuk di campurkan menggunakan mesin *mixer* selama lima menit, setelah itu bahan tersebut dibawa menuju mesin *moulding* untuk dibuat menjadi lembaran-lembaran karet yang siap untuk dicetak, tetapi sebelum di lakukan proses pencetakan bahan setengah jadi tersebut di keringkan terlebih dahulu proses ini bertujuan untuk mematangkan bahan-bahan yang sebelumnya dicampurkan. Proses pengeringan ini membutuhkan waktu kurang lebih 10-15 menit perlembarnya. Setelah itu lembaran karet di bawa menuju ruang pemotongan untuk dipotong menjadi lembaran yang lebih kecil untuk memudahkan proses mencetak, setelah dilakukan pemotongan proses selanjutnya yaitu pencetakan menggunakan mesin matres, proses pencetakan ini membutuhkan waktu 5 menit. Setelah itu dilakukan proses *finishing* atau membuang sisa-sisa karet yang masih menempel pada sekitar karet yang terbentuk menjadi sol luar sepatu. Proses terakhir yaitu pengepakan atau pembungkusan produk, produk di bungkus dengan menggunakan plastik yang dimana dapat terisi 12 belas pasang sol sepatu.

Berikut ini gambar tampilan dari produk sol sepatu PDL TNI, PDH TNI dan Adorable Project, yang dapat dilihat pada gambar 4.1 dan 4.3.



Gambar 4.1. Produk *outsole* PDL TNI dan PDH TNI



Gambar 4.2. Produk *outsole* Adorable Project

4.1.4. Pengadaan Bahan Baku CV. XYZ

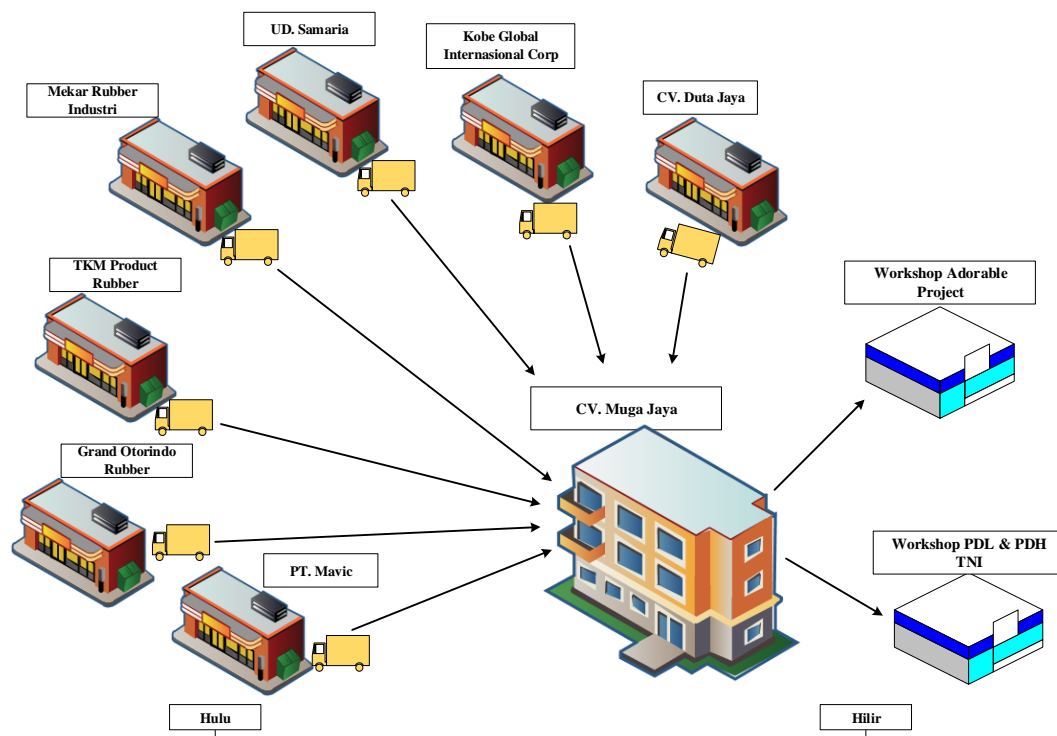
Pada proses menjalankan proses produksi perusahaan menjalin kerja sama dengan beberapa perusahaan yang berkaitan dengan bahan baku yang di butuhkan seperti karet, bahan-bahan kimia, oli dan plastik. Untuk memenuhi bahan baku tersebut perusahaan menjalin kerja sama dengan 7 *supplier*, 5 *supplier* berasal dari Bandung, 1 *supplier* berasal dari Bogor dan 1 *supplier* berasal dari Bangka Belitung. Waktu yang dibutuhkan untuk proses pengiriman bahan baku oleh *supplier* berbeda-beda, untuk *supplier* yang berasal dari Bandung hanya membutuhkan waktu 1-2 hari waktu pengiriman tergantung dari *stock* bahan baku yang ada di *supplier* tersebut, untuk *supplier* dari Bogor waktu pengiriman 2-3 hari dan estimasi pengiriman bahan baku dari Bangka Belitung merupakan yang paling lama yaitu 2 minggu waktu pengiriman hal itu di karenakan pengiriman menggunakan kapal laut yang tidak setiap hari dapat berlayar. Pemilihan *supplier* oleh perusahaan dilakukan dengan beberapa kriteria yaitu memiliki kualitas bahan baku yang baik, harga yang lebih rendah dari *supplier* lainnya serta reputasi *supplier* tersebut menjadi salah satu aspek perusahaan dalam menentukan penyetok bahan bakunya. Untuk lebih jelas mengenai data *supplier* yang bekerja sama dengan CV. XYZ, dapat dilihat pada tabel 4.2. Data *supplier* CV. XYZ :

Tabel 4.2. Data *supplier*

No	<i>Supplier</i>	Jenis Bahan Baku	Lokasi
1	CV. Duta Jaya	Obat kimia	Kopo - Bandung
2	Kobe Global Internasional Corp	Kobe crap (karet alam)	Soreang - Bandung
3	UD. Samaria	Obat kimia (serbuk kaolin)	Bangka Belitung
4	Mekar Rubber Industri	Carbon Black (Obat Kimia dan Serbuk KBN 30)	Citeureup-Bogor
5	TKM Product Rubber	TC transparant dan Plastik	Bandung
6	Grand Otorindo Rubber	Compo 2, 3, 4	Bandung
7	PT. Mavic	Oli bening	Bandung

Proses pemeriksaan produk atau *quality control* dilakukan pada saat proses *finishing*, proses *finishing* yang dilakukan yaitu membuang sisa-sisa karet yang masih menempel pada sekitar karet yang terbentuk menjadi sol luar sepatu. Produk yang telah layak untuk didistribusikan selanjutnya dikirim pada gudang bahan jadi untuk dilakukan proses *packing*.

Untuk pendistribusiannya sendiri perusahaan mengirimnya secara langsung pada bengkel-bengkel pembuat sepatu atau dengan bantuan jasa pengiriman barang untuk barang-barang pesanan dari luar kota. Berikut ini merupakan skema atau jaringan dari hulu ke hilir yang terjadi di CV. XYZ yang dapat dilihat pada gambar 4.3.



Gambar 4.3. Framework supply chain CV. XYZ

4.1.5. Data Proses Supply Chain

Dari data yang didapatkan berdasarkan hasil dari wawancara dengan pihak perusahaan mengenai berbagai macam kegiatan yang berkaitan dengan proses *supply chain*, didapatkanlah data yang diperlukan untuk proses selanjutnya pada

penelitian ini yaitu pengolahan data yang akan dilakukan. Data-data tersebut terdapat pada tabel 4.3 berikut ini.

Tabel 4.3. Data *supply chain* di CV. XYZ berdasarkan bagian

No	Data perusahaan bagian kepegawaian		
1	Jumlah tenaga kerja	30 Orang	
2	Jam kerja	8 Jam	
3	Hari kerja	6 Hari	
No	Data perusahaan bagian produksi	<i>Planning</i>	<i>Actual</i>
1	Jumlah hari produksi	26 Hari	26 Hari
2	Jumlah pesanan pelanggan	17900	17900
3	Jumlah produksi	17900	15300
4	Jumlah barang masuk gudang (<i>packing</i>)	17900	15300
5	Jumlah pesanan terkirim	17900	15300
No	Data <i>lead time</i>	<i>Planning</i>	<i>Actual</i>
1	<i>Lead time supplier</i>	14 Hari	28 Hari
2	<i>Lead time produksi</i>	26 Hari	26 Hari
3	<i>Lead time gudang bahan baku</i>	7 Hari	7 Hari
4	<i>Lead time packaging</i>	1 Hari	1 Hari
5	<i>Lead time pengiriman</i>	1 Hari	1 Hari
6	<i>Lead time konsumen</i>	3 Hari	5 Hari
7	Waktu siklus rantai pasok	1 Hari	1 Hari

4.1.6. Data Keuangan CV. XYZ

Dari data yang didapatkan berdasarkan hasil dari wawancara dengan pihak perusahaan mengenai rincian keuangan yang diperoleh dan yang di keluarkan oleh

perusahaan, didapatkanlah data yang diperlukan untuk proses selanjutnya pada penelitian ini yaitu pengolahan data yang akan dilakukan. Data-data tersebut terdapat pada tabel 4.4 berikut ini.

Tabel 4.4. Data keuangan CV. XYZ

No	Data biaya perusahaan	<i>Planning</i>	<i>Actual</i>
1	Biaya material produk	Rp 100.000000	Rp 115.645.000
2	Biaya tenaga kerja langsung	Rp 2.678.000	Rp 2.300.000
3	Biaya tenaga kerja tidak langsung	Rp 1.000.000	Rp 1.000.000
4	Biaya logistik	Rp 5.000.000	Rp 1.500.000
5	Biaya sales	-	-
6	Biaya marketing	-	-
7	Biaya administrasi	Rp 35.000.000	Rp 36.000.000
8	Biaya lab	-	-
9	Biaya return produk (pengembalian)	-	-
10	Biaya <i>inventory</i> (persediaan)	Rp 50.000.000	Rp 61.750.000
11	Biaya pokok penjualan	Rp 87.678.000	Rp 100.428.000
12	Pendapatan usaha	Rp 80.000.000	Rp 120.000.000
13	Piutang	Rp 200.000.000	Rp 300.000.000
14	Utang	Rp 100.000.000	Rp 50.000.000
15	Profit	Rp 100.000.000	Rp 227.000.000
16	Pajak	Rp 25.000.000	Rp 30.000.000
17	Total aset	Rp 487.821.000	Rp 684.731.000

4.2. Pengolahan Data

4.2.1. Ruang Lingkup *Supply Chain* pada CV XYZ Berdasarkan Model

Supply Chain Operation Reference (SCOR)

CV. XYZ termasuk salah satu CV yang menjalankan konsep manajemen rantai pasok hal tersebut terlihat dari kegiatan yang dijalankan di perusahaan tersebut, yaitu melakukan pemesanan bahan baku ke *supplier* (hulu) sampai dilakukannya proses pendistribusian kepada konsumen (hilir). Perusahaan dituntut dapat mengintegrasikan proses-proses yang terjadi didalam perusahaan yang dimulai dari proses awal yaitu merencanakan (*plan*), penyediaan bahan (*source*), menjalankan proses produksi untuk membuat suatu produk (*make*), mendistribusikan produk yang telah diproduksi kepada konsumen (*deliver*) dan yang terakhir yaitu menerima pengembalian produk dari konsumen bila mana produk tersebut terdapat cacat atau tidak sesuai dengan pesanan (*return*). Setelah melihat proses yang kompleks pada perusahaan dapat dilakukan evaluasi kinerja *supply chain management* nya dengan menggunakan pendekatan SCOR model agar dapat alternatif pemecahan masalah dalam mengevaluasi kinerja rantai pasok. Berikut ini merupakan ruang lingkup dari kelima proses dari model SCOR, yaitu:

1. *Plan* atau perencanaan yaitu proses yang dimana penyeimbangan antara permintaan dan pasokan yang bertujuan untuk dapat menentukan tindakan dalam memenuhi kebutuhan pengadaan bahan baku, proses produksi serta pengiriman. *Plan* merupakan langkah awal dari CV XYZ untuk menjalankan semua aktivitasnya, strategi yang akan diterapkan dalam menjalankan kegiatan proses produksi dimulai dari proses penerimaan pesanan sol sepatu PDL TNI, PDH TNI dan Adorable Project dari konsumen tetap yang di miliki oleh CV XYZ, kemudian pesanan sol sepatu tersebut menjadi patokan untuk proses selanjutnya yaitu pemesanan bahan baku yang akan digunakan dalam pembuatan sol sepatu tersebut, sebelumnya pihak perusahaan akan melakukan pengecekan terlebih dahulu bahan baku mana yang telah habis dan yang masih ada digudang bahan baku hal tersebut bertujuan untuk mengurangi pemesanan bahan baku yang *stock* nya masih memadai serta mengurangi pengeluaran yang tidak perlu. Pada saat proses pemesanan bahan baku tersebut management CV

XYZ akan dapat mengestimasi pengeluaran untuk penyediaan bahan baku tersebut dan menghitung keuntungan yang akan didapatkan dari penjualan. Proses dilanjutkan pada produksi sol sepatu yang dipesan oleh konsumen dan dilakukan proses pendistribusian setelah produk tersebut selesai di proses, pendistribusian menggunakan kendaraan roda empat dengan tujuan Kota Cimahi sebagai bengkel besar Adorable Project dan daerah-daerah Cibaduyut sebagai konsumen PDL dan PDH TNI. Hal-hal tersebut yang terdapat pada proses *plan* sebagai langkah awal CV XYZ untuk memulai aktivitasnya.

2. *Source* atau pengadaan dari segi jasa ataupun barang. Pada proses ini pengadaan sumber daya yang terlibat dalam proses produksi seperti pekerja, bahan baku serta alan-alat yang digunakan pada proses produksi. CV XYZ dituntut cerdas dalam melakukan pemilihan *supplier* yang dapat diajak kerjasama, berkualitas dan sesuai dengan kriteria yang ditentukan oleh *management*. Pengiriman bahan baku yang di pesan oleh perusahaan masuk pada gudang bahan baku, untuk melakukan proses produksi pada satu jenis sol sepatu CV XYZ membutuhkan 15 jenis bahan baku untuk produk PDL dan PDH TNI sedangkan untuk Adorable Project perusahaan membutuhkan 13 jenis bahan baku. Untuk mendapatkan bahan baku tersebut perusahaan bekerja sama dengan 7 *supplier*. Selain bahan baku yang didapatkan dari 7 *supplier* tersebut, CV XYZ memiliki sumber daya manusia yang berpengalaman dalam proses pembuatan sol sepatu tersebut. Proses pengadaannya dilakukan pada alat-alat atau mesin yang digunakan untuk menunjang kelancaran proses produksi, terdapat tiga jenis mesin yang digunakan dalam proses produksi yaitu mesin *mixer*, mesin *moulding* dan mesin matres dimana mesin-mesin tersebut harus dalam kondisi layak pakai agar proses produksi tidak terganggu oleh karna itu pihak perusahaan harus melakukan perawatan yang dilakukan secara berkala pada tiga mesin tersebut.
3. *Make* atau proses produksi yaitu dimana proses pengolahan bahan baku sampai menjadi produk jadi. CV XYZ melakukan produksi berdasarkan pesanan yang diterima oleh sebelumnya (*make to order*). Produksi sol sepatu paling banyak

ada pada tiga jenis item yaitu Adorable Project, PDH TNI dan PDL TNI, ketiga produk tersebut dapat dikategorikan sebagai produk unggulan. Untuk proses produksi pada ketiga produk sol sepatu tersebut melewati proses produksi yang sama hanya yang berbeda terletak pada bahan baku zat kimia sebagai campurannya, produk PDL TNI dan PDH TNI memiliki 15 jenis bahan baku campuran yang membedakan kedua produk tersebut terletak pada campuran oli pada PDL TNI menggunakan oli hitam sementara untuk PDH TNI menggunakan oli bening sedangkan untuk Adorable Project memiliki 13 bahan baku. Bahan baku tersebut dikelompokkan menjadi 3 kategori yaitu obat dasar, pematang dan bahan utama.

Bahan baku yang digunakan sebelumnya ditimbang sesuai takarannya, penimbangan dilakukan digudang bahan baku. Kemudian bahan yang telah sesuai dengan takarannya di bawa menuju mesin *mixer* untuk dilakukan proses pencampuran yang dilakukan selama kurang lebih lima menit, setelah bahan baku tercampur dan menjadi bongkahan dilanjutkan dengan proses pemipihan atau merubah bentuk bahan baku tersebut yang awalnya bongkahan menjadi lembaran karet. Setelah menjadi lembaran dan sebelum dilanjutkan pada proses pemotongan karet tersebut di dinginkan disuatu ruangan dengan tujuan untuk mematangkan bahan-bahannya. Setelah didinginkan selama 10-15 menit perlembarnya, kemudian karet yang telah melewati masa pematangan tersebut di bawa keruangan potong pada proses ini karet dipotong kurang lebih sepanjang 20 cm untuk memudahkan pada saat dicetak. Proses cetaknya menggunakan bantuan mesin matres, proses cetak ini membutuhkan waktu lima menit. Proses *finishing* dilakukan untuk membuang sisa karet yang masih menempel pada sekitar karet tang telah dicetak menjadi sol luar sepatu, setelah rapih produk yang telah siap tersebut dilakukan pengecekan terlebih dahulu atau *quality control*, cacat pada produk yang dijumpai yaitu sol sepatu yang terlalu keras hingga dapat dipatahkan. Proses *quality control* ini dilakuakm bersamaan dengan proses *packing* produk, pembungkusan produk yang akan

didistribusikan ini menggunakan plastik dengan isi 12 pasang sol sepatu dalam 1 plastiknya.

4. *Deliver* atau pengiriman yaitu proses dimana kegiatan yang telah dijadwalkan memasuki tahap akhir yaitu pendistribusian produk yang telah selesai di produksi kepada konsumen. Pesanan dikirim berdasarkan jumlah yang dipesan oleh konsumen. CV XYZ melakukan proses pengiriman dengan menggunakan sepeda motor untuk konsumen yang berlokasi disekitar Cibaduyut sedangkan untuk konsumen Adorable Project yang berlokasi di Cimahi pendistribusikan dilakukan menggunakan mobil box. Selain konsumen lokal CV XYZ memiliki konsumen yang berasal dari luar kota yaitu Kota Jakarta, Kota Bogor dan Kota Purwokerto pendistribusian pada kota-kota tersebut menggunakan mobil box jika pesanan dalam jumlah yang banyak sedangkan jika pesanan dalam jumlah yang sedikit perusahaan menggunakan bantuan dari jasa pengiriman barang.
5. *Return* atau pengembalian yaitu proses pengembalian produk yang tidak sesuai dengan keinginan dari konsumen. Biasanya produk yang dikembalikan oleh konsumen meliputi kondisi produk yang terlalu keras teksturnya. Akan tetapi proses pengembalian produk yang telah diantarkan kepada konsumen ini jarang terjadi, hal ini disebabkan oleh konsumen yang memesan pada CV XYZ merupakan konsumen-konsumen yang telah lama bekerja sama dengan perusahaan jadi perusahaan telah mengetahui barang yang seperti apa yang konsumen tersebut inginkan, selain itu sebelum produk pesanan konsumen tersebut didistribusikan telah melewati proses pengecekan terlebih dahulu yang dilakukan di gudang produk jadi sebelum di *packing* dan kemudian didistribusikan pada konsumen.

4.2.2. Pengukuran Performansi Atribut *Supply Chain*

Pemetaan pada kinerja SCOR *level 1* terdapat lima atribut kinerja yaitu *supply chain reliability* (keandalan), *supply chain responsiveness* (kecepatan dalam merespon),

supply chain flexibility (ketangkasan), *supply chain costs* (biaya) dan *supply chain asset management* (manajemen aset).

4.2.2.1. Pengukuran Atribut *Supply Chain Reliability*

Pengukuran atribut yang pertama yaitu mengenai keandalan dalam hal pengiriman produk yang tepat, ketempat yang tepat, saat yang tepat, kondisi dan kemasan yang tepat, jumlah yang sesuai serta kepada konsumen yang tepat. Penilaian atribut tersebut diantaranya sebagai berikut:

1. *Delivery performance* (performansi pengiriman)

Performansi pengiriman merupakan ukuran kinerja CV. XYZ terhadap persentase pengiriman produk, yang dilihat dari waktu, biaya serta ketepatan pada pengiriman produk PDL TNI, PDH TNI dan Adorable Project pada konsumennya. Untuk melakukan perhitungan pada atribut performansi ini dapat menggunakan persamaan 4.1 serta dapat dilihat pada tabel 4.5 untuk *input* data yang digunakan.

Tabel 4.5. *Input data delivery performance*

No	Data Perusahaan	Planning	Actual
1	Jumlah pesana terkirim	17.900	15.300
2	Jumlah pesanan pelanggan	17.900	17.900

$$\text{Performansi pengiriman} = \frac{\text{Jumlah pesanan terkirim}}{\text{Jumlah pesanan pelanggan}} \quad (4.1)$$

$$\text{a. Planning performansi pengiriman} = \frac{17.900 \text{ pasang}}{17.900 \text{ pasang}} = 1$$

$$\text{b. Actual performansi pengiriman} = \frac{15.300 \text{ pasang}}{17.900 \text{ pasang}} = 0.854$$

$$\text{c. Hasil performansi} = 0.854 \times 100\% = 85.47\%$$

2. *Fill rate* (laju pemenuhan)

Fill rate atau laju pemenuhan merupakan laju pengisian yang merupakan rata-rata dari pengisian stok yang digunakan oleh CV. XYZ yang jika terjadi permintaan yang meningkat pada suatu waktu, perusahaan masih dapat memenuhi

permintaan konsumen tersebut. Untuk melakukan perhitungan pada atribut performansi ini dapat menggunakan persamaan 4.2, serta dapat dilihat pada tabel 4.6. untuk *input* data yang digunakan.

Tabel 4.6. Data *input fill rate*

No	Data Perusahaan	Planning	Actual
1	Barang masuk gudang (<i>Packing</i>)	17.900	15.300

Laju pemenuhan = Laju pemenuhan sesuai dengan pengisian persediaan (4.2)

$$a. \text{ Rata-rata} = \frac{15.300 \text{ pasang}}{17.900 \text{ pasang}} = 0.854$$

$$b. \text{ Laju pemenuhan} = 0.854 \times 100\% = 85.4\%$$

3. *Perfect order fulfillment* (kemampuan memenuhi pesanan)

Merupakan kemampuan dari pemenuhan pesanan yang merupakan pengukuran persentase dari pesanan yang dapat di penuhi oleh CV. XYZ dan dapat tersampaikan dengan baik sesuai dengan waktu dan tanggal yang diminta oleh konsumen serta di setujui oleh perusahaan. Untuk melakukan perhitungan penilaian pada kemampuan perusahaan dalam memenuhi pesanan digunakan persamaan 4.3, serta dapat dilihat pada tabel 4.7 untuk *input* data yang digunakan.

Tabel 4.7. Data *input perfect order fulfillment*

No	Data Perusahaan	Planning	Actual
1	Jumlah produksi	17.900	15.300
2	Jumlah pesanan pelanggan	17.900	17.900

$$\text{Pemenuhan pesanan} = \frac{\text{Jumlah pesanan terkirim}}{\text{Jumlah produksi}} \quad (4.3)$$

$$a. \text{ Planning pesanan} = \frac{17.900 \text{ pasang}}{17.900 \text{ pasang}} = 1$$

$$b. \text{ Actual pesanan} = \frac{15.300 \text{ pasang}}{17.900 \text{ pasang}} = 0.854$$

c. Performansi pencapaian = $0.854 \times 100\% = 85.4\%$

Setelah dilakukannya perhitungan pada atribut pertama yaitu *supply chain reliability* yang meliputi perhitungan *delivery performance*, *fill rate* dan *perfect order fulfillment* yang telah didapatkan dan hasil tersebut dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut ini.

Tabel 4.8. Hasil pengukuran performansi atribut *supply chain reliability*

Atribut performansi	Hasil pencapaian
<i>Delivery performance</i>	85%
<i>Fill rate</i>	85.4%
<i>Perfect order fulfillment</i>	85.4%

4.2.2.2. Pengukuran Performansi Atribut *Supply Chain Responsiveness*

Supply chain responsiveness merupakan pengukuran atribut yang kedua. Atribut inii mencakup kecepatan rantai pasok menyediakan produk untuk pelanggan. Perusahaan harus merancang sebaik mungkin untuk dapat mencapai performa yang terbaik agar proses bisnis perusahaan berjalan dengan baik. Berikut ini bagian dari atribut *supply chain responsiveness*:

a. *Order fulfillment lead time* (waktu tunggu pemenuhan pesanan)

Merupakan waktu tunggu untuk pemenuhan pesanan dari hari pesanan tersebut di terima oleh perusahaan sampai produk dapat didistribusikan pada konsumen. Untuk melakukan perhitungan tersebut digunakan persamaan 4.4, serta dapat dilihat pada tabel 4.9 untuk *input* data yang digunakan.

Tabel 4.9. Data *input* order fulfillment lead time

No	Data Perusahaan	Planning	Actual
1	<i>Lead time</i> pengiriman	1 Hari	1 hari
2	<i>Lead time</i> konsumen	1 Hari	3 hari

$$\text{Waktu tunggu pemenuhan pesanan} = \text{Jumlah hari } \textit{lead time} \text{ konsumen} \quad (4.4)$$

Berdasarkan dari tabel *input* data tersebut dapat dilihat jika *lead time* pengiriman memiliki hari yang sama pada data *planning* dan *actual* yaitu 1 hari,

sedangkan untuk data *lead time* konsumen memiliki hari yang berbeda untuk data *planning* 1 hari dan untuk data *actual* nya 3 hari sehingga dapat disimpulkan bahwa performansi untuk waktu tunggu konsumen selama 4 hari.

4.2.2.3. Pengukuran Performansi Atribut *Supply Chain Flexibility*

Supply chain flexibility merupakan pengukuran atribut yang ketiga, yang merupakan kemampuan perusahaan dalam melakukan respon pada perubahan pasar dimana perusahaan harus dapat menghadapi pasar yang memiliki sifat fluktuatif atau keadaan yang tidak stabil. Pada saat terjadinya perubahan pasar, perusahaan dapat mempertahankan keunggulan yang dimiliki. Untuk dapat menilai atribut *supply chain* ini dapat menggunakan perhitungan pada *supply chain response time* (respon waktu dalam rantai pasok) dan *production flexibility* (fleksibilitas waktu produksi) sebagai berikut:

1. *Supply chain response time* (respon waktu dalam rantai pasok)

Merupakan waktu respon yang dibutuhkan rantai pasok untuk dapat mengukur jumlah hari yang dibutuhkan untuk merespon (perencanaan, pengadaan, pembuatan dan pengiriman) sehingga tidak terjadi penurunan permintaan. Semakin cepat waktu yang dibutuhkan rantai pasok maka keuntungan dapat dicapai dengan cepat. Untuk melakukan perhitungan performansi pada atribut ini digunakan persamaan 4.5, serta dapat dilihat pada tabel 4.10 untuk *input* data yang digunakan.

Tabel 4.10. Data perhitungan *supply chain response time*

No	Data <i>lead time</i>	<i>Planning</i>	<i>Actual</i>
1	<i>Lead time supplier</i>	14 Hari	28 Hari
2	<i>Lead time produksi</i>	26 Hari	26 Hari
3	<i>Lead time gudang bahan baku</i>	7 Hari	7 Hari
4	<i>Lead time packaging</i>	1 Hari	1 Hari
5	<i>Lead time pengiriman</i>	1 Hari	1 Hari
6	<i>Lead time konsumen</i>	1 Hari	3 Hari
Jumlah		50 hari	66 hari

Respon waktu dalam rantai pasok = *lead time supplier* + waktu siklus
 pembuatan pesanan + *lead time* gudang
 bahan jadi (4.5)

- a. *Planning* waktu rantai pasok = 50 hari
- b. *Actual* waktu rantai pasok = 66 hari
- c. Performansi pencapaian rata-rata = 58 hari

2. *Production flexibility* (fleksibilitas waktu produksi)

Fleksibilitas waktu produksi merupakan pengukuran jumlah hari untuk mencapai peningkatan 20% serta tidak adanya biaya jasa tambahan yang tidak direncanakan. Untuk melakukan perhitungan serta menilai fleksibilitas waktu produksi di CV. XYZ menggunakan persamaan 4.6, serta dapat dilihat pada tabel 4.11 untuk *input* data yang digunakan.

Tabel 4.11. *Input data production flexibility*

No	Data perusahaan	<i>Planning</i>	<i>Actual</i>
1	Jumlah hari produksi	26 hari	26 hari

Fleksibilitas waktu produksi = jumlah hari produksi tanpa perencanaan (4.6)

- a. *Planning* fleksibilitas waktu produksi = 26 hari
- b. *Actual* fleksibilitas waktu produksi = 26 hari
- c. Hasil fleksibilitas waktu produksi = 26 hari

Setelah didapatkan hasil perhitungan untuk atribut *supply chain flexibility* yang meliputi *supply chain response time* dan *production flexibility*, hasil yang didapatkan dapat dilihat pada tabel 4.12 dibawah ini.

Tabel 4.12. Hasil pengukura performansi atribut *supply chain flexibility*

Atribut performansi	Pencapaian
<i>Supply chain response time</i>	58 hari
<i>Production flexibility</i>	26 hari

4.2.2.4. Pengukuran Performansi Atribut *Supply Chain Costs*

Pengukuran performansi atribut *supply chain* yang keempat yaitu *costs* atau pembiayaan, merupakan biaya-biaya yang digunakan oleh perusahaan selama proses rantai pasok berlangsung hingga selesai produk didistribusikan pada konsumen. Terdapat empat bagian untuk menghitung performansi atribut ini yaitu *cost of goods* (biaya pokok produk), *total supply chain management cost* (biaya total manajemen rantai pasok), *sales, general & administration cost* (biaya penjualan, biaya operasional dan biaya administrasi) dan *warranty/returns processing costs* (biaya proses garansi/pengembalian). Berikut perhitungan performansi atribut *supply chain cost*:

1. *Cost of goods* (biaya pokok penjualan)

Pengukuran pada *cost of goods* berdasarkan harga pokok material produk, tenaga kerja langsung dan tenaga kerja tidak langsung. Tiga biaya tersebut merupakan biaya yang secara langsung dikeluarkan oleh perusahaan untuk menunjang jalannya proses produksi. Untuk melakukan perhitungan pada performansinya menggunakan persamaan 4.7, serta dapat dilihat pada tabel 4.13 untuk *input* data yang digunakan.

Tabel 4.13. *Input* data perhitungan *cost of goods*

No	Data Biaya Perusahaan	Planning	Actual
1	Biaya material produk	Rp 100.000.000	Rp 115.645.000
2	Biaya tenaga kerja langsung	Rp 2.678.000	Rp 2.678.000
3	Biaya tenaga kerja tidak langsung	Rp 1.000.000	Rp 700.000
Total		Rp 103.678.000	Rp 119.023.000

$$\text{Biaya pokok produk} = \text{biaya material} + \text{biaya kerja langsung} + \text{biaya kerja tidak langsung} \quad (4.7)$$

$$\text{a. Planning biaya pokok produk} = \text{Rp } 100.000.000 + \text{Rp } 2.678.000 + \text{Rp } 1.000.000 = \text{Rp } 103.678.000$$

$$\text{b. Actual biaya pokok produk} = \text{Rp } 115.645.000 + \text{Rp } 2.678.000 + \text{Rp } 700.000 = \text{Rp } 119.023.000$$

$$\text{c. Pencapaian performansi} = \frac{103.678.000}{119.023.000} \times 100\% = 87.10\%$$

2. Total *supply chain management cost* (biaya total manajemen rantai pasok)

Biaya yang terlibat pada proses rantai pasok meliputi biaya langsung dan biaya tidak langsung dalam perencanaan, pengadaan, pengiriman serta pelayanan terhadap konsumen. Untuk melakukan perhitungan pada performansi atribut ini dapat menggunakan persamaan 4.8, serta dapat di lihat pada tabel 4.14 untuk data *input* yang digunakan.

Tabel 4.14. *Input data supply chain management cost*

No	Data Biaya Perusahaan	Planning	Actual
1	Biaya material produk	Rp 100.000.000	Rp 115.645.000
2	Biaya logistik	Rp 5.000.000	Rp 1.500.000
3	Biaya <i>inventory</i>	Rp 50.000.000	Rp 61.750.000
4	Profit	Rp 100.000.000	Rp 110.000.000
Total		Rp 255.000.000	Rp 288.895.000

Biaya total manajemen rantai pasok = biaya material produk + biaya logistik +
biaya *inventory* + biaya kesesuaian
perusahaan (4.8)

a. *Planning* biaya pokok produk = Rp 100.000.000 + Rp 5.000.000 +
Rp 50.000.000 + Rp 100.000.000 =
Rp 255.000.000

b. *Actual* biaya pokok produk = Rp 115.645.000 + Rp 1.500.000 +
Rp 61.750.000 + Rp 110.000.000 =
Rp 288.895.000

c. Pencapaian performansi = $\frac{255.000.000}{288.895.000} \times 100\% = 88.26\%$

3. *Sales, general & administration cost* (biaya penjualan, biaya operasional dan biaya administrasi)

Merupakan pengukuran biaya tidak langsung dari biaya penjualan, biaya administrasi dan biaya operasional, biaya-biaya tersebut merupakan biaya pendukung dalam proses produksi. Untuk menghitung atribut ini dapat

menggunakan persamaan 4.9, serta *input* data yang digunakan dapat dilihat pada tabel 4.15.

Tabel 4.15. *Input* data *SG&A Cost*

No	Data Biaya Perusahaan	Planning	Actual
1	Biaya sales dan marketing	-	-
2	Biaya administrasi	Rp 35.000.000	Rp 36.000.000
3	Biaya lab (operasional)	-	-
Total		Rp 35.000.000	Rp 36.000.000

$SG\&A\ Cost = \text{biaya penjualan} + \text{biaya administrasi} + \text{biaya operasional}$ (4.9)

a. *Planning* biaya SG&A = Rp 0 + Rp 35.000.000 + Rp 0 = Rp 35.000.000

b. *Actual* biaya SG&A = Rp 0 + Rp 36.000.000 + Rp 0 = Rp 36.000.000

c. Pencapaian performansi = $\frac{35.000.000}{36.000.000} \times 100\% = 97.22\%$

4. *Warranty/returns processing costs* (biaya proses garansi/pengembalian)

Biaya proses garansi atau pengembalian merupakan biaya langsung dan biaya tidak langsung yang berkaitan dengan pengembalian produk yang termasuk kedalam produk cacat dan kelebihan persediaan. Pengembalian logistic ataupun produk yang rusak termasuk kedalam biaya proses garansi atau pengembalian. CV. XYZ tidak melakukan alokasi biaya untuk produk yang rusak atau produk yang dikembalikan oleh konsumen karna CV. XYZ mendistribusikan produknya telah melewati proses pengecekan terlebih dahulu, karena tidak ada data pengembalian dan pada perencanaan tidak terdapat biaya pengembalian 0%. Untuk menghitung atribut ini menggunakan persamaan 4.10.

Biaya proses pengembalian = biaya *return* produk (4.10)

Setelah nilai hasil telah didapatkan dari perhitungan *supply chain cost* yang terdiri dari *cost of goods*, *supply chain management cost*, *SG&A cost* dan *warranty cost or return processing cost*. Maka diperoleh nilai sebagai berikut:

Tabel 4.16. Hasil pengukuran performansi atribut *supply chain cost*

Atribut performansi	Pencapaian
<i>Cost of goods</i>	87.10%
<i>Total supply chain management cost</i>	88.26%
<i>Sales, General & Administration Cost</i>	97.22%
<i>Warranty/returns processing costs</i>	0%

4.2.2.5. Pengukuran Performansi Atribut *Supply Chain Assets*

Supply chain assets merupakan pengukuran performansi atribut yang terakhir, pada atribut ini dimana efisiensi dan efektivitas dari sebuah organisasi dalam melakukan pengolahan asset untuk mendukung kepuasan permintaan dari konsumen. Hal ini termasuk pengelolaan asset tetap dan modal kerja perusahaan. Untuk dapat menilai performansinya dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu *cash to cash cycle time* (waktu yang dibutuhkan untuk menerima pembayaran), *inventory days of supply* (waktu persediaan untuk pasokan) dan *assets turn* (pengembalian asset), berikut ini pengukuran performansinya:

1. *Cash to cash cycle time* (waktu yang dibutuhkan untuk menerima pembayaran)
Cash to cash cycle time merupakan waktu antara perusahaan membayar materialnya pada *supplier* dan perusahaan menerima pembayaran dari konsumen. Untuk menghitung penilaian terhadap atribut ini menggunakan persamaan 4.11, serta *input data* yang digunakan dapat dilihat pada tabel 4.17.

Tabel 4.17. *Input* perhitungan *cash to cash cycle time*

No	Data Biaya Perusahaan	Planning	Actual
1	Biaya material produk	Rp 100.000.000	Rp 115.645.000
2	Biaya <i>inventory</i>	Rp 50.000.000	Rp 61.750.000
3	Biaya pokok penjualan	Rp 87.678.000	Rp 100.428.000
4	Pendapatan usaha	Rp 80.000.000	Rp 120.000.000
5	Piutang	Rp 200.000.000	Rp 300.000.000
6	Utang	Rp 100.000.000	Rp 50.000.000

$$\text{Cash to cash cycle time} = [\text{Biaya inventory} / (\text{biaya pokok penjualan} / 365)] + [\text{piutang} / (\text{penghasilan} / 365)] - [\text{hutang} / (\text{biaya material} / 365)] \quad (4.11)$$

a. Perhitungan pada *cash to cash cycle time* pada data *planning* dalam persentase dan hari :

i. *Persentase data planning*

$$= \frac{50.000.000}{87.678.00} + \frac{200.000.000}{80.000.000} - \frac{100.000.000}{100.000.000} = 2.07$$

ii. Perhitungan data *planning* dalam satuan hari

$$= [50.000.000 / (\frac{87.678.000}{365})] + [200.000.000 / (\frac{80.000.000}{365})] - [100.000.000 / (\frac{100.000.000}{365})] = 755.64 \text{ hari}$$

b. Perhitungan pada *cash to cash cycle time* pada data *actual* dalam persentase dan hari:

i. *Persentase data actual*

$$= \frac{61.750.000}{100.000.000} + \frac{300.000.000}{120.000.000} - \frac{50.000.000}{115.645.000} = 2.68$$

ii. Perhitungan data *actual* dalam satuan hari

$$= [61.750.000 / (\frac{100.000.000}{365})] + [300.000.000 / (\frac{120.000.000}{365})] - [50.000.000 / (\frac{115.645.000}{365})] = 979.11 \text{ hari}$$

2. *Inventory days of supply* (waktu persediaan untuk pasokan)

Inventory days of supply merupakan waktu yang digunakan untuk penyimpanan persediaan jika adanya pasokan yang dapat memenuhi kebutuhan. Perhitungan ini digunakan untuk mengukur waktu penyimpanan yang optimal atau efisien sehingga dapat menghasilkan keuntungan bagi perusahaan. Untuk menghitung penilaian terhadap atribut ini menggunakan persamaan 4.12, serta *input* data yang digunakan dapat lihat pada tabel 4.18.

Tabel 4.18. *Input* data perhitungan *inventory days of supply*

No	Data Biaya Perusahaan	Planning	Actual
1	Biaya <i>inventory</i>	Rp 50.000.000	Rp 61.750.000
2	Biaya pokok penjualan	Rp 87.678.000	Rp 100.428.000

$$\text{Inventory days of supply} = [\text{Biaya inventory} / (\text{biaya pokok penjualan} / 365)]$$

(4.20)

a. Perhitungan pada *inventory days of supply* pada data *planning* dalam persentase dan hari :

i. *Persentase data planning*

$$= \frac{50.000.000}{87.678.000} = 0.570$$

ii. Perhitungan data *actual* dalam satuan hari

$$= 50.000.000 / \frac{87.678.000}{365} = 208.14 \text{ hari}$$

b. Perhitungan pada *inventory days of supply* pada data *actual* dalam persentase dan hari:

i. *Persentase data actual*

$$= \frac{61.750.000}{100.428.000} = 0.614$$

ii. Perhitungan data *actual* dalam satuan hari

$$= 61.750.000 / \frac{100.428.000}{365} = 224.42 \text{ hari}$$

3. *Assets turn* (pengembalian aset)

Assets turn merupakan suatu aset yang bisa digunakan untuk memperoleh profit, perhitungan yang dilakukan dengan membagi pendapatan dan total aset perusahaan yang didalamnya termasuk modal kerja dan aktiva tetap. Untuk melakukan penilaian pada performansi ini dapat menggunakan persamaan 4.21, serta *input* data yang yang digunakan dapat dilihat pada tabel 4.19.

Tabel 4.19. *Input* data perhitungan *assets turn*

No	Data Biaya Perusahaan	Planning	Actual
1	Profit	Rp 100.000.000	Rp 227.000.000
2	Total aset	Rp 487.821.000	Rp 684.731.000

$$\text{Assets turn} = \text{Profit} / \text{Total asset} \quad (4.21)$$

- a. *Planning assets turn* = $\frac{100.000.000}{487.821.000} = 0.204$
- b. *Actual assets turn* = $\frac{227.000.000}{684.731.000} = 0.289$
- c. Pencapaian performansi = $\frac{0.204}{0.289} = 0.705 \times 100\% = 70.58\%$

Setelah nilai hasil pengukuran telah didapatkan dari perhitungan pada performansi atribut *supply chain assets* yang terdiri dari perhitungan *cash to cash cycle time*, *inventory days of supply* dan *assets turns*. Maka diperoleh pencapaian performansi sebagai berikut:

Tabel 4.20. Hasil pengukuran performansi atribut *supply chain assets*

Atribut performansi	Pencapaian
<i>Cash to cash cycle time</i>	979.11 hari
<i>Inventory days of supply</i>	224.42 hari
<i>Assets turn</i>	0.289 kali

4.2.3. Matriks SCOR Level 1 CV. XYZ

Setelah dilakukan proses pengukuran performansi pada atribut *supply chain* yang di antaranya *reliability*, *responsiveness* dan *flexibility* yang termasuk pada *customer facing* kemudia *cost* dan *asset* yang termasuk pada *internal facing*. Dari hasil pengukuran performansi tersebut telah didapatkan matriks level 1 dan untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 4.21 berikut ini.

Tabel 4.21. Matriks SCOR level 1 CV. XYZ

Performance Attribute	Customer-Facing			Internal-Facing	
	Reliability	Responsiveness	Flexibility	Cost	Asset
<i>Delivey performance</i>	85.47%				
<i>Fill rate</i>	85%				
<i>Perfect order fulfillmennt</i>	85.47%				
<i>Order fulfillment lead time</i>		4 hari			

Tabel 4.21. *Matriks SCOR level 1 CV. XYZ (lanjutan)*

<i>Performance Attribute</i>	<i>Customer-Facing</i>			<i>Internal-Facing</i>	
	<i>Reliability</i>	<i>Responsiveness</i>	<i>Flexibility</i>	<i>Cost</i>	<i>Asset</i>
<i>Supply chain response time</i>			58 hari		
<i>Production flexibility</i>			26 hari		
<i>Cost of good</i>				87.10%	
<i>Total supply chain management costs</i>				88.26%	
<i>Sales, general & administration cost</i>				97.22%	
<i>Warranty cost or return processing cost</i>				0%	
<i>Inventory days of supply</i>					224.42 hari
<i>Cash-to-cash cycle time</i>					979.11 hari
<i>Asset turns</i>					0.289 kali

4.2.4. *Benchmarking CV. XYZ*

Benchmarking merupakan proses untuk membandingkan kinerja perusahaan dengan perusahaan sejenis, dalam hal ini data perusahaan sejenis tidak bisa didapatkan dan tidak didapatkan pula referensi data pada *best in class* yang merupakan data kinerja dari perusahaan-perusahaan yang memiliki kinerja *supply chain* yang lebih bagus, maka untuk melakukan perbandingan menggunakan dari 13 data performansi atribut *supply chain* perusahaan yaitu data *planning* dan data *actual* internal perusahaan. Berikut tabel perbandingannya:

Tabel 4.22. *Benchmarking CV. XYZ*

No	Performansi Atribut	<i>Planning</i>	<i>Actual</i>	Keterangan
1	<i>Delivery Performance</i>	35800	33200	Tidak Maksimal
2	<i>Fill Rate</i>	17900	15300	Tidak Maksimal
3	<i>Perfect Order Fulfillment</i>	35800	33200	Tidak Maksimal
4	<i>Order Sulfillment Lead Time</i>	2 Hari	4 Hari	Tidak Maksimal
5	<i>Supply Chain Response Time</i>	50 Hari	66 Hari	Tidak Maksimal
6	<i>Production Flexibility</i>	26 Hari	26 Hari	Maksimal
7	<i>Cost Of Goods</i>	Rp 103,678,000	Rp 119,023,000	Maksimal
8	<i>Total Supply Chain Management Cost</i>	Rp 255,000,000	Rp 288,895,000	Tidak Maksimal
9	<i>Sales, General & Administration Cost</i>	Rp 35,000,000	Rp 36,000,000	Maksimal
10	<i>Warranty>Returns Processing Costs</i>	-	-	Maksimal
11	<i>Cash To Cash Cycle Time</i>	Rp 617,678,000	Rp 747,823,000	Tidak Maksimal
12	<i>Inventory Days Of Supply</i>	Rp 137,678,000	Rp 162,178,000	Tidak Maksimal
13	<i>Assets Turn</i>	Rp 587,821,000	Rp 911,731,000	Maksimal