

Analisis Kinerja Rantai Pasok Melon Golden Menggunakan Pendekatan Balanced Scorecard (Studi Kasus PT Villa Tani Indonesia)

¹Nariswari Firjatullah Damayanti, ^{*2}Antik Suprihanti, dan ²Indah Widowati

¹Alumni Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta

²Dosen Program Studi Agribisnis, Fakultas Pertanian, Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Yogyakarta

^{*2}e-mail korespondensi : antik.s@upnyk.ac.id

Abstract. *This research aims to: 1. Describe the supply chain of golden melon at PT Villa Tani Indonesia, and 2. Analyze the performance of the supply Chain of gold melon in PT Villa tani Indonesia using the Balanced Scorecard method. The research method used is quantitative with a case study approach. Determination of respondents by selecting suppliers and resellers who continuously supply and buy golden melon during the year 2022. The analysis technique used is the Balanced Scorecard. The results showed: 1. The supply chain of golden melon at PT Villa Tani Indonesia has three streams, namely the product flow, financial flow, and information flow. The product flow is golden melon, which flows from farmers to final consumers; the financial flow is money, which flows from consumers to farmers; and the flow of information, which flows from farmers to consumers and vice versa. 2. The average performance of the golden melon supply chain on the PT Villa Tani is adequate. The customer perspective and internal business processes have performed well, while the financial perspective and growth and learning have moderate performance.*

Keywords : *Balanced Scorecard;Golden Melon;Perfomance Analysis; Supply Chain*

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk: 1. Menggambarkan rantai pasok melon golden pada PT Villa Tani Indonesia, dan 2. Menganalisis kinerja rantai pasok melon golden pada PT Villa Tani Indonesia dengan menggunakan metode Balanced Scorecard. Metode penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif deskriptif dengan pendekatan studi kasus. Penentuan responden dengan memilih pemasok dan reseller yang secara kontinyu memasok dan membeli melon golden selama tahun 2022. Teknik analisis yang digunakan adalah Balanced Scorecard. Hasil Penelitian ditemukan bahwa: 1. Rantai pasok melon golden pada PT Villa Tani Indonesia memiliki tiga aliran yaitu aliran barang, aliran finansial, dan aliran informasi yang mengalir dari petani sampai konsumen akhir. Aliran produk yaitu melon golden yang mengalir dari petani sampai konsumen akhir, aliran finansial, yaitu uang yang mengalir dari konsumen ke petani serta aliran informasi yang mengalir dari petani ke konsumen dan sebaliknya. 2. Rata-rata kinerja rantai pasok melon golden pada PT Villa Tani Scorecard adalah cukup. Perspektif pelanggan dan proses bisnis internal memiliki kinerja yang baik, sedangkan perspektif keuangan serta pertumbuhan, dan pembelajaran memiliki kinerja yang cukup.

Kata kunci : Balanced Scorecard; Melon Golden; Pengukuran Kinerja; Rantai Pasok

PENDAHULUAN

Agribisnis adalah kegiatan yang sistematis meliputi salah satu atau keseluruhan dari pengadaan, proses produksi, penyaluran sampai pada pemasaran produk yang dihasilkan oleh suatu usaha tani atau agroindustri, serta kelembagaan penunjang kegiatan pertanian. Kegiatan agribisnis yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan akan produk pertanian dalam negeri tidak bisa terlepas dari adanya rantai pasok. Rantai pasok (Supply Chain) didasari oleh pemikiran yang sama seperti sistem agribisnis yaitu terdapat aliran barang dan jasa yang terjadi pada setiap kegiatan bisnis dimana hal tersebut merupakan respons terhadap kebutuhan konsumen (Indrajit & Djokopranoto, 2002). Konsep rantai pasok memandang bahwa pihak-pihak yang terlibat dalam kegiatan pengadaan bahan input atau bahan sampai distributor produk akhir sebagai suatu rantai yang utuh dengan tujuan menyediakan produk untuk konsumen akhir Kusnadi (2014). Manajemen rantai pasok (Supply Chain Management) berupaya menerjemahkan tuntutan konsumen ke dalam sistem pengadaan produk dengan jumlah yang tepat, penyimpanan yang tepat, dan distribusi pada tempat, waktu, serta kondisi yang tepat dengan biaya paling minimum. Rantai pasok untuk produk pertanian cukup kompleks Guritno & Harsasi (2018). Produk pertanian memiliki karakteristik mudah rusak (Perishable), musiman (Seasonal), memakan banyak tempat (Voluminous) dikarenakan memiliki beragam bentuk dan ukuran. Jarak yang jauh dan rute dari tempat hasil pertanian (umumnya daerah) menuju ke kota. Selain itu dari sisi konsumen, permintaan masyarakat yang lebih kompleks tidak hanya menekankan pada kualitas produk, kenyamanan dan nilai lebih yang didapat masyarakat saat melakukan pembelian produk kini menjadi sangat penting. Buah melon golden merupakan komoditi pertanian khas dari Kota Cilegon yang banyak dibudidayakan petani di Cilegon dan Serang. Pasar melon golden terbuka lebar tidak hanya di Kota Cilegon namun Provinsi Banten sampai Jakarta dan Jawa Barat Wibowo & Adp (2017).

PT Villa Tani Indonesia adalah salah satu perusahaan agribisnis yang menjalankan usaha melon golden dan berperan dalam rantai pasok melon golden di Kota Cilegon. PT Villa Tani Indonesia bergerak di bidang pertanian

meliputi kegiatan budidaya dan pemasaran berbagai produk pertanian yang berlokasi di Jalan Cikerai, Desa Balekambang, Kecamatan Mancak, Kota Cilegon, Banten. PT Villa Tani Indonesia berdiri pada Desember 2020 dan sudah menjalankan usaha melon golden dari Oktober 2021 dimana sekarang memiliki tiga mitra petani sebagai pemasok melon golden dan empat supplier untuk di Kota Cilegon. Sedangkan Pemasok melon golden PT Villa Tani Indonesia di luar Kota Cilegon terdiri dari petani mitra yang tersebar di Cilegon, Anyer, Bogor, Majalengka dan Cilacap dan di Kota lain terdiri dari Depok, Jakarta, Tangerang Selatan, Bogor dan Bandung.

Permintaan terhadap melon golden PT Villa Tani di Cilegon sepanjang tahun 2022 meningkat baik dari reseller maupun konsumen akhir. Hal ini dikarenakan melon golden milik PT Villa Tani Indonesia memiliki rasa yang manis dan disukai oleh konsumen. Meskipun begitu PT Villa Tani Indonesia hanya memiliki empat supplier utama melon golden yaitu tiga petani mitra dan villa buah dan sayur untuk menyuplai melon golden. Sehingga permasalahan yang dihadapi PT Villa Tani Indonesia adalah terdapat permintaan yang tinggi terhadap melon golden namun PT Villa Tani Indonesia tidak mampu memenuhi permintaan tersebut dikarenakan persediaan melon golden yang tidak mampu mencukupi permintaan yang ada. Salah satu faktor penyebab melon golden tidak mencukupi yaitu pemasok melon golden untuk PT Villa Tani Indonesia masih sedikit. Total persediaan melon golden pada tahun 2022 masih lebih kecil dari total permintaan dengan selisih 2.354 kg atau hampir 3 kg ton. Masalah ini berpengaruh terhadap pendapatan dan profit yang didapat oleh PT Villa Tani Indonesia menjadi tidak maksimal. Sehubungan dengan pasokan yang kurang akan mempengaruhi reseller yang bekerja sama dengan PT Villa Tani Indonesia dimana reseller seharusnya bisa mendapat pasokan melon sebanyak permintaan namun melon yang diterima hanya sejumlah yang tersedia di PT Villa Tani Indonesia. Reseller dan konsumen akhir tidak dapat selalu mengandalkan PT Villa Tani Indonesia dan akan mempengaruhi kredibilitas PT Villa Tani Indonesia.

Permasalahan kurangnya pasokan melon golden berpengaruh terhadap rantai pasok melon golden PT Villa Tani Indonesia. Menurut Shi (2004) dalam Sarinah & Djatna (2015) Yang paling nyata berdampak pada pendapatan dan laba yaitu gangguan dalam pemasokan atau permintaan. Hambatan rantai pasok yang berkaitan dengan operasional dikaitkan dengan ketidakpastian proses seperti permintaan pelanggan, jumlah pasokan dan fluktuasi biaya (Sarinah & Djatna, 2015). Perencanaan dan peramalan yang tidak akurat seringkali berakhir dengan ketidakseimbangan antara supply dan demand yang berdampak pada persediaan bahan baku berlebih maupun kekurangan atau run out stock dapat menjadikan aliran rantai pasokan tidak lancar. Hambatan yang terjadi pada rantai pasokan dapat menyulitkan terbentuknya keuntungan yang diharapkan. Perusahaan perlu memastikan keseluruhan aktivitas rantai pasokan (Supply Chain) berjalan dengan baik serta menemukan kekurangan dari sistem rantai pasok melon golden. Pengukuran Kinerja Rantai Pasok yaitu menetapkan pengukuran pada setiap proses untuk mengevaluasi perbaikan berkelanjutan dan menilai kinerja dari rantai pasok satu per satu secara lengkap. Metode Balanced Scorecard (BSC) merupakan salah satu metode yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja rantai pasok perusahaan dengan melihat empat perspektif pengukuran (Mañay et al., 2022). Tujuan penelitian yaitu Untuk menggambarkan rantai pasok golden melon pada PT Villa Tani Indonesia dan untuk menganalisis kinerja rantai pasok golden melon pada PT Villa Tani Indonesia dengan menggunakan metode Balanced Scorecard.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan deskriptif kuantitatif dengan pendekatan studi kasus. Deskriptif kuantitatif yang dimaksud adalah menampilkan angka-angka baik dalam pengumpulan data, analisis data serta hasil mengenai kinerja rantai pasok melon golden pada PT Villa Tani Indonesia. Pendekatan studi kasus dimana penelitian dilakukan secara mendalam tentang keadaan (atau permasalahan) yang spesifik, terbatas dan kecil untuk menjawab permasalahan pada PT Villa Tani Indonesia. Alasan pemilihan jenis pemilihan studi kasus ini dikarenakan PT Villa Tani Indonesia merupakan satu-satunya perusahaan pertanian berbentuk PT di Kota Cilegon. Branding melon golden pada PT Villa Tani Indonesia memiliki tingkat kemanisan yang berbeda dari yang lainnya yaitu minimal 15 brix. Pembatasan yang ditentukan pada penelitian ini yaitu Produk yang diteliti dari PT Villa Tani Indonesia hanya Melon Golden, wilayah penelitian hanya Kota Cilegon dan pengukuran rantai pasok hanya yang melewati PT Villa Tani Indonesia. Teknik penentuan sampel dalam penelitian ini yaitu Sampling Jenuh dan purposive sampling. Purposive sampling digunakan untuk memilih pemasok dan konsumen akhir PT Villa Tani Indonesia dan konsumen akhir reseller. Sampel yang digunakan adalah petani pemasok PT Villa Tani Indonesia tahun 2022 yang berjumlah 4 orang dan konsumen akhir yang memenuhi kriteria yaitu melakukan pembelian melon golden di PT Villa Tani Indonesia minimal 2 kali dan berlokasi di Cilegon yaitu sebanyak 30 orang dan melakukan pembelian melon golden di reseller yaitu sebanyak 3 orang. Sedangkan sampling jenuh digunakan untuk memilih reseller PT Villa Tani Indonesia yaitu sebanyak 3 orang. Jenis data yang digunakan yaitu data data primer dan data sekunder yang dikumpulkan dengan observasi, wawancara dan kuesioner. Teknik Analisis yang digunakan yaitu:

Analisis Rantai Pasok Melon Golden

Teknis analisis yang digunakan untuk menggambarkan keadaan rantai pasokan melon golden yaitu dengan analisis deskriptif. Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran secara lengkap tentang aliran rantai pasok yang terjadi pada pelaku rantai pasok melon golden PT Villa Tani Indonesia. Data yang diperoleh dari proses wawancara diolah dan disajikan dalam bentuk bagan jaringan rantai pasok serta deskripsi pelaku dan aktivitas pelaku. Aliran rantai pasok yang diamati yaitu aliran barang, aliran finansial dan aliran informasi. Semakin lancar maka semakin baik aliran rantai pasok yang terjadi. Aliran barang dilihat dari tiga variabel yaitu distribusi, kualitas dan kuantitas melon golden yang mengalir dari petani ke konsumen akhir (Susanawati, 2019). Aliran finansial dilihat dari tiga variabel yaitu harga, waktu pembayaran dan jumlah pembayaran yang mengalir dari konsumen akhir ke petani (Susanawati, 2019). Aliran informasi dilihat dari tiga variabel yaitu komunikasi informasi permintaan dan persediaan, komunikasi waktu pengiriman serta respon yang mengalir dari petani ke konsumen akhir dan sebaliknya (Susanawati, 2019).

Pengukuran Kinerja Melon Golden

Teknik analisis yang digunakan untuk mengukur kinerja rantai pasokan melon golden pada PT Villa Tani Indonesia yaitu dengan menggunakan metode *balanced scorecard* berdasarkan empat perspektif.

1. Perspektif Keuangan

Perspektif keuangan diukur dengan menggunakan Net Profit Margin (Sa'adah & Maksum, 2018) dan Sales Growth (Pujawan, 2005) dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$\text{Net Profit Margin} = \frac{\text{Laba Bersih}}{\text{Penjualan Bersih}} \times 100\%$$

$$\text{Sales Growth} = \frac{\sum S_n - \sum S_{n-1}}{\sum S_{n-1}} \times 100\%$$

Keterangan :

SG = pertumbuhan penjualan

S_n = penjualan pada bulan ke-n (bulan penelitian)

S_{n-1} = penjualan pada bulan sebelumnya

2. Perspektif Pelanggan

Pada perspektif ini, penulis menggunakan ukuran kepuasan konsumen. Pengukuran kepuasan konsumen dilakukan dengan memberikan kuesioner yang berisi sejumlah pernyataan yang berhubungan dengan tingkat keinginan konsumen. Kuesioner tersebut mencakup tiga variabel yaitu kualitas produk, kualitas pelayanan dan harga. Data pada kuesioner yang diberikan bersifat kualitatif, setelah seluruh data terkumpul kemudian data tersebut diubah menjadi data kuantitatif dengan cara memberikan pembobotan menggunakan skala likert (1-5). Kuesioner yang kembali akan diolah dan hasilnya akan dihitung penggunaan rata-rata tingkat kepuasan dalam Nazir (2014) dengan menggunakan rumus:

$$\text{Rata-Rata Kepuasan} = \frac{\sum \text{Jumlah Skor} \times \text{Jawaban Kuesioner}}{\text{Total Jawaban Kuesioner}}$$

3. Perspektif Proses Bisnis Internal

Pada perspektif proses bisnis internal peneliti akan mengukur menggunakan proses operasi melon golden dengan menggunakan rumus pemenuhan permintaan milik Pujawan (2005) sebagai berikut.

$$\text{Pemenuhan Permintaan Melon Golden} = \frac{\text{Total melon golden yang dikirim}}{\text{Total Kebutuhan melon golden}} \times 100\%$$

4. Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Pada perspektif pertumbuhan pembelajaran pengukuran yang digunakan yaitu produktivitas karyawan PT Villa Tani Indonesia milik Sa'adah & Maksum (2018) sebagai berikut.

$$\text{Produktivitas Karyawan PT Villa Tani Indonesia} = \frac{\text{Keluaran (output)}}{\text{Masukan (input)}} \times 100\%$$

Keterangan :

Keluaran = Jumlah produksi melon golden

Masukan = Jumlah karyawan PT Villa Tani Indonesia

Setelah melakukan pengukuran, langkah selanjutnya menentukan kategori penilaian pada tiap pengukuran kinerja. Pada perhitungan diberikan interval penilaian yang menunjukkan apakah masing-masing pengukuran dalam adalah tidak baik, cukup atau buruk. Hasil pengkategorian dapat dilihat pada tabel 1. sebagai berikut.

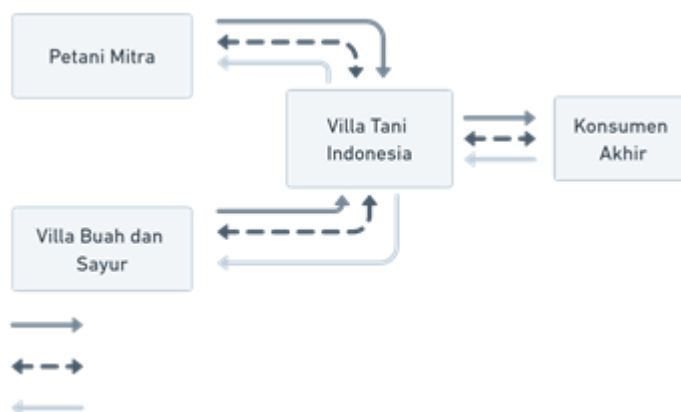
Perspektif	Pengukuran	Kriteria Penilaian	Kriteria
Keuangan	Net Profit Margin	22,97 - 25,89	Baik
		20,04 - 22,96	Cukup
		17,11 - 20,03	Buruk
Pelanggan	Sales Growth	127,96 - 216,93	Baik
		38,98 - 127,95	Cukup
		(-50,00) - 38,97	Buruk
Proses Bisnis Internal	Kepuasan Pelanggan	3,9 - 5	Baik
		2,5 - 3,9	Cukup
		1 - 2,4	Buruk
Pertumbuhan dan Pembelajaran	Pemenuhan Permintaan	77,79 - 100,01	Baik
		55,56 - 77,78	Cukup
		33,33 - 55,55	Buruk
Pertumbuhan dan Pembelajaran	Produktivitas Karyawan	19,03 - 24,37	Baik
		13,68 - 19,02	Cukup
		8,33 - 13,67	Buruk

Setelah dilakukan penilaian pada masing-masing pengukuran langkah selanjutnya yaitu memberi skor untuk masing-masing penilaian *balanced scorecard*. Menurut Mulyadi (2001), kriteria keseimbangan digunakan untuk mengukur sampai sejauh mana sasaran strategik kita capai seimbang di semua perspektif. Pemberian skor yaitu apabila buruk = -1, cukup = 0, dan baik = 1.

HASIL DAN PEMBAHASAN

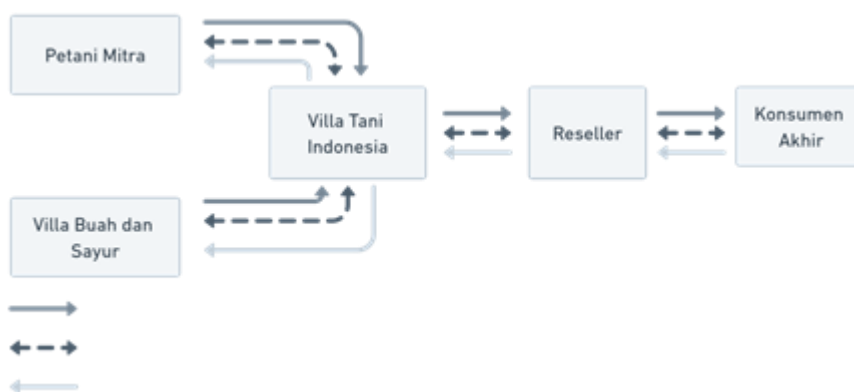
Gambaran Rantai Pasok

Rantai pasok komoditas melon golden yang ada pada PT Villa Tani Indonesia mencakup didalamnya proses rantai pasok yang terdiri dari tiga aliran yang mengalir dari petani, PT Villa Tani Indonesia, reseller dan konsumen akhir. Pada setiap rantai pasok terdapat tiga aliran yang mengalir pertama aliran barang yang mengalir dari hulu (upstream) ke hilir (downstream). Kedua aliran uang (finansial) yang mengalir dari hilir ke hulu. Ketiga adalah aliran informasi yang terjadi dari hulu ke hilir dan sebaliknya. Aliran rantai pasok melon golden terbagi menjadi dua yaitu yang langsung ke konsumen akhir dan yang melalui reseller yang dapat dilihat pada gambar 1 dan gambar 2.



Gambar 1. Aliran Rantai Pasok Melon Golden Pada PT Villa Tani Indonesia langsung ke konsumen akhir

Berdasarkan bagan yang dapat dilihat pada gambar 1. dapat dilihat bahwa terdapat tiga aliran yang mengalir dari petani mitra dan unit buah dan sayur, menuju ke PT Villa Tani Indonesia, kemudian berakhir di konsumen akhir. Gambar 2 menunjukkan pola aliran dalam rantai pasok melon golden dari PT Villa Tani Indonesia melalui reseller kemudian berakhir di konsumen akhir.



Gambar 2. Aliran Rantai Pasok Melon Golden Pada PT Villa Tani Indonesia Melalui Reseller

Berdasarkan bagan yang dapat dilihat pada gambar 2, dapat dilihat bahwa terdapat tiga aliran yang mengalir dari petani mitra dan unit buah dan sayur, menuju ke PT Villa Tani Indonesia, melalui reseller kemudian berakhir di konsumen akhir. Menurut Pujawan (2005), pada suatu rantai pasok ada tiga macam aliran yang harus dikelola. Pertama aliran barang yang mengalir dari hulu ke hilir. Kedua aliran uang yang mengalir dari hilir ke hulu. Ketiga adalah aliran informasi yang bisa terjadi dari hulu ke hilir atau sebaliknya. Ketiga aliran ini merupakan sebuah syarat bahwa terdapat aktivitas rantai pasok didalamnya sehingga dapat dikatakan PT Villa Tani memiliki kegiatan rantai pasok pada bisnis melon golden di Kota Cilegon. Penjelasan tiga aliran rantai pasok melon golden pada PT Villa Tani Indonesia yaitu sebagai berikut.

Aliran Barang

Aliran barang yang dianalisis adalah aliran melon golden yang berjalan mulai dari petani mitra sampai konsumen akhir meliputi distribusi, kuantitas melon golden, kualitas melon golden. Aliran barang yang terjadi dari petani mitra ke PT Villa Tani Indonesia dapat dilihat pada tabel 2 sebagai berikut.

Tabel 2. Aliran Barang dari Petani ke Villa Tani Indonesia

Indikator	Petani 1 - VTI	Petani 2 – VTI	Petani 3 - VTI
Distribusi	Tidak lancar	Lancar	Lancar
Kualitas	Sesuai	Sesuai	Sesuai
Kuantitas	Tidak Sesuai	Tidak Sesuai	Tidak Sesuai

Keterangan :

VTI : PT Villa Tani Indonesia

Aliran barang dari petani ke PT Villa Tani Indonesia secara keseluruhan dapat dikatakan cukup, hal ini dibuktikan dengan distribusi melon golden yang lancar dan kualitas melon golden sesuai permintaan. Namun untuk kuantitas melon sendiri dari masing-masing petani masih tidak sesuai untuk memenuhi permintaan melon golden dari PT Villa Tani Indonesia. Aliran barang yang terjadi dari PT Villa Tani Indonesia ke reseller dapat dilihat pada tabel 3 sebagai berikut.

Tabel 3. Aliran Barang dari Villa Tani Indonesia ke Reseller

Indikator	VTI – Reseller 1	VTI – Reseller 2	VTI – Reseller 3
Distribusi	lancar	Lancar	Tidak Lancar
Kualitas	Sesuai	Sesuai	Sesuai
Kuantitas	Sesuai	Tidak Sesuai	Tidak Sesuai

Aliran barang dari PT Villa Tani Indonesia ke Reseller berjalan cukup karena distribusi berjalan dengan lancar dan kualitas sesuai permintaan. Namun pada kuantitas melon golden tidak sesuai permintaan. Aliran barang yang terjadi dari reseller ke konsumen akhir dapat dilihat pada tabel 4 sebagai berikut.

Tabel 4. Aliran Barang dari Reseller ke Konsumen Akhir

Indikator	Reseller 1 – Kosumen Akhir	Reseller 2 – Kosumen Akhir	Reseller 1 – Kosumen Akhir
Distribusi	lancar	Lancar	Lancar
Kualitas	Sesuai	Sesuai	Sesuai
Kuantitas	Sesuai	Sesuai	Sesuai

Aliran barang dari reseller ke konsumen akhir berjalan baik secara distribusi, kualitas dan kuantitas melon golden. Distribusi berjalan dengan lancar, kualitas melon golden sesuai dengan harapan konsumen akhir dan kuantitas sesuai dengan yang diminta oleh konsumen akhir.

Aliran Barang secara keseluruhan yang mengalir dari petani ke konsumen akhir berjalan dengan cukup. Indikator yang dapat dikatakan baik yaitu distribusi karena berjalan dengan lancar dan kualitas melon golden karena sesuai dengan permintaan serta indikator yang masih kurang yaitu kuantitas. Kuantitas melon golden diperoleh hasil tidak sesuai maksudnya adalah melon golden yang diminta tidak sesuai dengan yang dikirim akibat kurangnya stok melon golden. Kurangnya stok melon golden diakibatkan persediaan melon golden dari petani tidak cukup untuk memenuhi permintaan PT Villa Tani Indonesia. Hal ini terjadi karena melon golden yang dipanen oleh petani mitra pun tidak semuanya dipasok ke PT Villa Tani Indonesia karena sebagian juga dijual ke warga sekitar seperti yang dilakukan oleh petani 1 atau ke reseller lain seperti yang dilakukan petani 3. Permasalahan lainnya yaitu jumlah petani mitra yang masih sedikit untuk memasok melon golden ke Villa Tani, sedangkan permintaan dari reseller dan konsumen akhir terus meningkat. Menurut Husnarti et al., (2021) kelancaran aliran pepaya dari petani hingga ke konsumen di pengaruhi oleh keseimbangan antara penawaran dan permintaan. Melon golden pada sisi penawaran belum bisa mencukupi permintaan yang datang.

Aliran Uang

Aliran finansial yang dianalisis adalah aliran uang yang berjalan mulai dari konsumen akhir sampai petani meliputi harga, waktu pembayaran dan jumlah pembayaran. Proses pembayaran dilakukan melalui dua sistem, yaitu sistem tunai dan sistem transfer melalui bank. Aliran uang yang terjadi dari konsumen akhir ke reseller dapat dilihat pada tabel 5 sebagai berikut.

Tabel 5. Aliran Uang dari Konsumen Akhir ke Reseller

Indikator	Konsumen Akhir - Reseller 1	Konsumen Akhir -Reseller 2	Konsumen Akhir -Reseller 3
Harga	Sesuai	Sesuai	Sesuai
Waktu Pembayaran	Lancar	Lancar	Lancar
Jumlah Pembayaran	Sesuai	Sesuai	Sesuai

Aliran uang dari konsumen akhir ke reseller berjalan dengan baik. Harga jual sudah sesuai (menguntungkan) bagi reseller, waktu pembayaran lancar (tepat waktu) dan jumlah pembayaran sesuai (tepat jumlah). Aliran uang yang terjadi dari reseller mitra ke PT Villa Tani Indonesia dapat dilihat pada tabel 6 sebagai berikut.

Tabel 6. Aliran Uang dari Reseller Ke PT Villa Tani Indonesia

Indikator	Reseller 1 – VTI	Reseller 2 – VTI	Reseller 3 – VTI
Harga	Sesuai	Sesuai	Sesuai
Waktu Pembayaran	Tidak Lancar	Lancar	Lancar
Jumlah Pembayaran	Sesuai	Sesuai	Sesuai

Aliran uang dari reseller ke PT Villa Tani Indonesia berjalan dengan baik. Harga jual sudah sesuai (menguntungkan) bagi PT Villa Tani Indonesia, waktu pembayaran lancar (tepat waktu) dari reseller 2 dan 3 kecuali reseller 1 tidak lancar (tidak tepat waktu). Jumlah pembayaran juga sesuai (tepat jumlah). Jumlah pembayaran yang diterima PT Villa Tani pun baik dan tidak ada kendala. Aliran uang yang terjadi dari PT Villa Tani Indonesia ke Petani dapat dilihat pada tabel 7 sebagai berikut

Tabel 7. Aliran Uang dari PT Villa Tani Indonesia ke Petani

Indikator	VTI – Petani 1	VTI – Petani 2	VTI – Petani 3
Harga	Sesuai	Sesuai	Sesuai
Waktu Pembayaran	Lancar	Lancar	Lancar
Jumlah Pembayaran	Sesuai	Sesuai	Sesuai

Aliran uang dari reseller ke PT Villa Tani Indonesia berjalan dengan baik. Harga jual sudah sesuai (menguntungkan) bagi petani, waktu pembayaran lancar (tepat waktu) dan jumlah pembayaran sesuai (tepat jumlah).

Aliran Informasi

Aliran informasi yang dianalisis adalah aliran yang berjalan mulai dari petani ke konsumen akhir dan sebaliknya meliputi adalah komunikasi permintaan dan persediaan, komunikasi waktu kirim serta respon. Informasi yang mengalir dilakukan melalui media whatsapp baik dengan telfon maupun chat. Aliran informasi yang terjadi antara petani mitra dan PT Villa Tani Indonesia dapat dilihat pada tabel 8 sebagai berikut.

Tabel 8. Aliran Informasi antara Petani dan PT Villa Tani Indonesia

Indikator	Petani 1 – VTI	Petani 2 – VTI	Petani 3 - VTI
Komunikasi Permintaan dan Persediaan	Komunikatif	Komunikatif	Komunikatif
Komunikasi Waktu Transaksi	Komunikatif	Komunikatif	Komunikatif
Respon	Responsif	Responsif	Responsif

Aliran informasi antara Petani dan PT Villa Tani Indonesia berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari komunikasi permintaan dan persediaan serta komunikasi waktu transaksi terjadi secara komunikatif antara kedua pelaku. Respon kedua pelaku rantai pasok dapat dikatakan Responsif. Aliran informasi yang terjadi antara PT Villa Tani Indonesia dan reseller dapat dilihat pada tabel 9 sebagai berikut.

Tabel 9. Aliran Informasi antara PT Villa Tani Indonesia dan Reseller

Indikator	VTI – Reseller 1	VTI – Reseller 2	VTI – Reseller 3
Komunikasi Permintaan dan Persediaan	Komunikatif	Komunikatif	Komunikatif
Komunikasi Waktu Transaksi	Komunikatif	Komunikatif	Tidak Komunikatif
Respon	Responsif	Responsif	Tidak Responsif

Aliran informasi antara PT Villa Tani Indonesia dan reseller berjalan dengan baik. Komunikasi permintaan dan persediaan terjadi secara komunikatif. Komunikasi waktu transaksi terjadi secara komunikatif kecuali pada reseller 3. Respon kedua pelaku rantai pasok dapat dikatakan responsif kecuali pada reseller 3. Aliran informasi yang terjadi antara Reseller dan Konsumen Akhir dapat dilihat pada tabel 10 sebagai berikut.

Tabel 10. Aliran Informasi antara Reseller Konsumen Akhir

Indikator	Reseller 1 – Kosumen Akhir	Reseller 2 – Kosumen Akhir	Reseller 1 – Kosumen Akhir
Komunikasi Permintaan dan Persediaan	Komunikatif	Komunikatif	Komunikatif
Komunikasi Waktu Transaksi	Komunikatif	Komunikatif	Komunikatif
Respon	Responsif	Responsif	Responsif

Aliran informasi antara reseller dengan konsumen akhir berjalan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari komunikasi permintaan dan persediaan serta komunikasi, waktu transaksi, terjadi secara komunikatif dan respon antar pelaku rantai pasok dapat dikatakan Responsif.

Aliran informasi secara keseluruhan yang mengalir dari petani ke konsumen akhir begitu pula sebaliknya berjalan dengan baik. Waktu kirim melon golden reseller 1 dan 2 dapat dikatakan komunikatif karena karena kurir mengabarkan kepada reseller status pengirimannya namun pada reseller 3 pernah terjadi miss komunikasi yaitu kurir lupa memberitahu jadwal pengiriman sehingga kurirpun menunggu reseller 3 yang sedang pergi. Hal ini akan memperlambat distribusi melon golden karena mobil pick up terhambat di reseller 3. Respon antara reseller 3 dengan PT Villa Tani Indonesia juga dapat dikatakan kurang responsif karena menurut hasil wawancara dengan reseller 3, admin PT Villa Tani Indonesia kurang tanggap dalam membalas chat whatsapp pemesanan atau pembayaran. Hal ini terjadi dikarenakan kesibukan dari admin PT Villa Tani Indonesia.

Kinerja Rantai Pasok Melon Golden Pada PT Villa Tani Indonesia

Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan aktivitas bisnis di dalam organisasi, perusahaan, dan rantai pasok. Pengukuran kinerja rantai pasok digunakan untuk menilai capaian aktivitas rantai pasok yang sudah berjalan. Ittner et al. (2003) menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja berperan untuk membantu mengidentifikasi tujuan perusahaan, memonitor kemajuan dan perkembangan kemudian akan dijadikan bahan evaluasi

dalam mencapai tujuan perusahaan. Kinerja yang akan dianalisis adalah kinerja rantai pasok melon golden pada PT Villa Tani Indonesia dengan menggunakan pendekatan *Balanced Scorecard*. Menurut Kaplan & David (1996) *Balanced scorecard* adalah sebuah sistem manajemen kinerja yang terintegrasi yang menghubungkan berbagai tujuan, ukuran kinerja dan strategi sebuah organisasi. *Balanced scorecard* berasal dari dua kata yaitu *balanced* (berimbang) dan *scorecard* (kartu skor). Pengukuran kinerja rantai pasok dilakukan dengan melihat kinerja PT Villa Tani Indonesia melalui empat perspektif *Balanced Scorecard* yaitu keuangan, pelanggan, proses bisnis internal dan pertumbuhan dan pembelajaran selama periode satu tahun yaitu tahun 2022. Penilaian Kinerja rantai pasok dilakukan dengan dua tahap yaitu tahap pertama melakukan perhitungan pada masing-masing perspektif dengan menggunakan pengukurannya masing-masing. Langkah selanjutnya yaitu memberi skor terhadap masing-masing pengukuran menurut kartu keseimbangan milik Mulyadi (2001) agar dapat diperoleh hasil kinerja rantai pasok.

Perspektif Keuangan

Net Profit Margin

Net Profit Margin merupakan gambaran kemampuan perusahaan dalam mendapatkan keuntungan dari setiap penjualan. Sehingga semakin tinggi nilai Net Profit Margin menunjukkan tingginya kemampuan perusahaan dalam mendapatkan laba bersih. Berikut merupakan Net Profit Margin melon golden pada PT Villa Tani Indonesia pada tahun 2022 yang dapat dilihat pada gambar tabel 11.

Tabel 11. Net Profit Margin Melon Golden Pada PT Villa Tani Indonesia Tahun 2022

Bulan	Laba Bersih (Rp)	Penjualan (Rp)	Net Profit Margin (%)	Kriteria
Januari	3.212.750	12.575.000	25,55	Baik
Februari	3.325.000	13.300.000	25,00	Baik
Maret	1.137.500	6.650.000	17,11	Buruk
April	5.454.750	21.075.000	25,88	Baik
Mei	4.425.000	17.700.000	25,00	Baik
Juni	4.462.500	18.950.000	23,55	Baik
Juli	4.274.250	19.875.000	21,51	Cukup
Agustus	4.223.250	19.275.000	21,91	Cukup
September	4.214.250	17.375.000	24,25	Baik
Oktober	2.857.500	14.478.000	19,74	Buruk
November	5.227.500	21.850.000	23,92	Baik
Desember	5.505.000	23.500.000	23,43	Baik
	Rata – Rata		23,07	

Pada tabel 11 dapat terlihat Net Profit Margin komoditi melon golden di PT Villa Tani Indonesia tahun 2022 stabil cenderung menurun. Net Profit Margin tertinggi yaitu sebesar 25,88% pada bulan April. Net Profit Margin terendah yaitu sebesar 17,11% bulan Maret. Net Profit Margin pada bulan-bulan berikutnya kembali meningkat kemudian stabil sampai pada bulan Oktober terjadi penurunan. Rata-rata Net Profit Margin pada tahun 2022 yaitu sebesar 23,07% dan termasuk dalam kriteria baik. Net Profit Margin sepanjang tahun 2022 stabil cenderung menurun. Hal ini dapat diakibatkan oleh kenaikan biaya melon golden dari petani atau biaya lainnya seperti yang diungkapkan oleh Kristina (2010) pada penelitiannya bahwa penurunan Net Profit Margin disebabkan peningkatan biaya-biaya operasional yang tak terkendalikan perusahaan. Net Profit Margin pada bulan Maret dan Oktober dikategorikan buruk karena penjualan pada bulan tersebut sedikit dibandingkan bulan-bulan lainnya, sehingga laba yang dihasilkan pun kecil. Sedikitnya penjualan pada bulan Maret diakibatkan tidak ada petani mitra yang sedang panen pada bulan tersebut sehingga PT Villa Tani perlu mencari petani diluar petani mitra.

Sales Growth

Suartini & Sulistiyo (2017), mendefinisikan Sales growth adalah kemampuan perusahaan dalam pertumbuhan penjualan dari waktu ke waktu. Semakin tinggi tingkat pertumbuhan penjualan perusahaan maka perusahaan berhasil dalam menjalankan strateginya. Berikut merupakan Pertumbuhan Penjualan (Sales Growth) melon golden pada PT Villa Tani Indonesia pada tahun 2022 yang dapat dilihat pada tabel 12.

Tabel 12. Sales Growth Melon Golden Pada PT Villa Tani Indonesia Tahun 2022

Bulan	Penjualan (RP)	Net Profit Margin (%)	Kriteria
Januari	12.575.000	-	-
Februari	13.300.000	5,77	Buruk
Maret	6.650.000	-50,00	Buruk
April	21.075.000	216,92	Baik
Mei	17.700.000	-16,01	Buruk
Juni	18.950.000	7,06	Buruk
Juli	19.875.000	4,88	Buruk
Agustus	19.275.000	-3,02	Buruk
September	17.375.000	-9,86	Buruk
Oktober	14.478.000	-16,67	Buruk
November	21.850.000	50,92	Cukup
Desember	23.500.000	7,55	Buruk
Rata – Rata		17,96	

Pada tabel 12. dapat dilihat bahwa sales growth melon golden pada PT Villa Tani Indonesia mengalami fluktuasi yang besar tiap bulannya sepanjang tahun 2022. Pertumbuhan penjualan yang fluktuatif ini dikarenakan penjualan melon golden yang tidak konstan jumlahnya dipengaruhi oleh pasokan melon golden dari petani. Selain itu fluktuasi kenaikan maupun penurunan yang sangat besar juga diakibatkan oleh selisih penjualan melon golden yang cukup tinggi antar bulan, sehingga pada bulan-bulan tertentu angka Sales Growth yang dihasilkan begitu tinggi. Hasil pertumbuhan penjualan ini berbeda dengan penelitian milik Putri (2022) yang meneliti kinerja rantai pasok beras organik menggunakan metode *balanced scorecard*. Sales Growth yang diperoleh pada penelitian sebelumnya dikategorikan baik. Perbedaan yang ditemukan yaitu pada penelitian Putri, Sales Growth menunjukkan angka positif tiap periode pengukurannya, sedangkan dalam penelitian ini beberapa bulan menunjukkan Sales Growth yang negatif. Artinya beberapa bulan pada tahun 2022 penjualan tidak mengalami pertumbuhan dari bulan sebelumnya. Rata-rata Sales Growth pada tahun 2022 yaitu sebesar 17,96% dan termasuk dalam kriteria buruk.

Penjualan melon golden sangat fluktuatif tiap bulannya bahkan sampai ada yang menyentuh minus yang tinggi dikarenakan penjualan melon golden pada Villa Tani Indonesia masih bergantung pada panen petani mitra sehingga baik jadwal dan kuantitasnya tidak dijadwalkan oleh PT Villa Tani Indonesia. Hubungan antara petani dengan PT Villa Tani Indonesia juga tidak terikat oleh perjanjian apapun hanya sebatas putus beli, sehingga tidak ada perjanjian kuantitas maupun jadwal dalam memasok melon golden. PT Villa Tani Indonesia memerlukan penjadwalan yang teratur untuk penjualan melon golden setiap bulannya untuk meminimalisir pengurangan penjualan yang diakibatkan oleh kekurangan pasokan melon golden.

Perspektif Pelanggan

Perspektif pelanggan diukur menggunakan kepuasan konsumen melon golden PT Villa Tani Indonesia dan konsumen akhir dari tiap reseller di Kota Cilegon. Kepuasan pelanggan diukur dengan kuesioner yang terdiri dari tiga indikator yaitu produk, pelayanan dan harga. Kuesioner disebar kepada 30 responden untuk konsumen akhir PT Villa Tani Indonesia dan 3 responden untuk konsumen akhir reseller PT Villa Tani Indonesia. Rata-rata pengukuran kepuasan konsumen akhir dan kepuasan reseller pada PT Villa Tani Indonesia dapat dilihat pada tabel 13 sebagai berikut.

Tabel 13. Rata-Rata Kepuasan Konsumen Akhir Melon Golden PT Villa Tani Indonesia

Indikator	Kepuasan Pelanggan	Kepuasan Reseller
Produk	4,2	4,3
Pelayanan	4,8	4,3
Harga	4	4,3
Rata – Rata	4,3	4,3

Pada tabel 13 dapat dilihat bahwa rata-rata kepuasan yang diperoleh baik konsumen akhir maupun reseller masing-masing sebesar 4,3. Indikator Pelayanan adalah Indikator yang memiliki nilai paling tinggi yaitu pelayanan sebesar 4,8, sedangkan indikator harga dengan terendah dengan nilai 4,3. Total pengukuran kepuasan konsumen akhir reseller rata-rata kepuasan yang diperoleh yaitu sebesar 4,3.

Tabel 14. Rata-Rata Kepuasan Konsumen Akhir Melon Golden

Indikator	Kepuasan Pelanggan
Kepuasan Konsumen Akhir VTI	4,3
Kepuasan Konsumen Akhir Reseller	4,3
Rata – Rata	4,3

Rata-rata kepuasan konsumen diperoleh angka sebesar 4,3, sehingga dapat dikategorikan baik karena berada pada interval 3,9 - 5. Konsumen melon golden reseller merasa puas dari segi kualitas melon yang dibeli, kualitas pelayanan yang diberikan dan harga yang sudah dibayarkan. Konsumen puas dengan pelayanan PT Villa Tani Indonesia karena pihak perusahaan secara langsung konsumen melalui *whatsapp* dan terbuka terhadap *feedback*. Menurut penelitian Wulandari et al. (2019) dalam penelitian Kinerja Perusahaan UD Limas Mertha Mandiri memperoleh hasil baik pada kepuasan pelanggan dikarenakan antara harapan yang diinginkan pelanggan, mampu dipenuhi dengan baik oleh usaha berdasarkan kelima indikator yang Wulandari pakai. Kinerja rantai pasok berdasarkan perspektif pelanggan pada PT Villa Tani Indonesia sudah baik, maka dari itu perlu dipertahankan.

Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal diukur dengan menggunakan pemenuhan permintaan melon golden. Pemenuhan permintaan merupakan persentase dari jumlah melon golden yang dapat dikirim Villa Tani Indonesia dengan jumlah permintaan sebenarnya. Pemenuhan permintaan melon golden pada PT Villa Tani Indonesia pada tahun 2022 yang dapat dilihat pada tabel 15 sebagai berikut.

Tabel 15. Pemenuhan Permintaan Melon Golden Pada PT Villa Tani Indonesia Tahun 2022

Bulan	Penjualan (Kg)	Permintaan (Kg)	PP (%)	Kriteria	TP(%)
Januari	657	657	100,0	Baik	0
Februari	700	800	87,5	Baik	12,5
Maret	350	1050	33,3	Buruk	66,7
April	1059	1270	83,4	Baik	16,6
Mei	900	1125	80,0	Baik	20
Juni	950	1030	92,2	Baik	7,8
Juli	1023	1128	90,7	Baik	9,3
Agustus	987	1110	88,9	Baik	11,1
September	863	1050	82,2	Baik	17,8
Oktober	762	1120	68,0	Cukup	32
November	1090	1215	89,7	Baik	10,3
Desember	1180	1320	89,4	Baik	10,6
Rata – Rata			82,1		

Keterangan :

PP : Pemenuhan Permintaan

TP : Permintaan Tidak Terpenuhi

Berdasarkan tabel 15 pemenuhan permintaan melon golden oleh PT Villa Tani Indonesia pada tahun 2022 cenderung stabil. Permintaan yang sanggup dipenuhi 100% pada bulan Januari. Pemenuhan permintaan paling kecil terjadi pada bulan Maret dengan gap mencapai 66,7%. Bulan-bulan berikutnya meningkat kembali dan cukup stabil. Pada bulan Oktober kembali turun dengan gap yang tidak terpenuhi sebesar 32%. Rata-rata pemenuhan permintaan pada tahun 2022 yaitu sebesar 82,1% dan termasuk dalam kriteria baik. Pemenuhan permintaan paling kecil terjadi pada bulan Maret tahun 2022 diakibatkan oleh stok melon golden PT Villa Tani yang sedikit. Pada bulan ini pasokan melon golden yang masuk ke PT Villa Tani Indonesia sedikit yang diakibatkan fenomena petani mitra PT Villa Tani Indonesia yang belum panen dan hanya menemukan sedikit melon golden yang tersisa dari petani lain. Sedangkan permintaan mulai meningkat dari reseller yang bertambah maupun konsumen akhir. Maka dari itu PT Villa Tani Indonesia memerlukan pemasok melon golden lebih banyak untuk memenuhi permintaan. PT Villa Tani perlu membuat kemitraan dengan petani atau kelompok tani agar stok melon golden dapat dipenuhi dan permintaan dari reseller serta konsumen akhir juga dapat dipenuhi dengan melon golden sesuai kualitas PT Villa Tani Indonesia.

Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran

Perspektif pertumbuhan dan pembelajaran diukur dengan menggunakan produktivitas karyawan PT Villa Tani Indonesia di bagian melon golden. Produktivitas karyawan adalah rasio antara besaran volume output terhadap besaran

input yang digunakan. Berikut merupakan produktivitas karyawan melon golden pada PT Villa Tani Indonesia pada tahun 2022 yang dapat dilihat pada tabel 16.

Tabel 16. Produktivitas Karyawan Melon Golden Pada PT Villa Tani Indonesia Tahun 2022

Bulan	Output (Kg)	Input (Kg)	Produktivitas Karyawan (%)	Kriteria
Januari	657	42	15,64	Cukup
Februari	700	42	16,67	Cukup
Maret	350	42	8,33	Buruk
April	1059	70	15,13	Cukup
Mei	900	42	21,43	Baik
Juni	950	42	22,62	Baik
Juli	1023	42	24,36	Baik
Agustus	987	42	23,50	Baik
September	863	42	20,55	Baik
Oktober	762	42	18,14	Cukup
November	1090	56	19,46	Baik
Desember	1180	56	21,07	Baik
Rata – Rata			18,9	

Berdasarkan tabel 16 produktivitas karyawan cenderung stabil. Produktivitas karyawan tertinggi terjadi pada bulan Juli 2022 yaitu sebesar 24,36. Produktivitas karyawan terendah yaitu pada bulan Maret 2022 dengan output sebesar 350. Rata-rata produktivitas karyawan pada tahun 2022 yaitu sebesar 18,9 Kg/Jam artinya dalam setiap jam karyawan dapat menyelesaikan 18,9 Kg melon golden. Produktivitas karyawan yang diperoleh sejalan dengan penelitian milik Wulandari (2019) dalam penelitian Kinerja Perusahaan UD Limas Mertha Mandiri yang memperoleh hasil cukup. Wulandari menyebutkan bahwa hasil perolehan pada penelitiannya dikarenakan produktivitas karyawan mengalami fluktuasi apabila dilihat pada pendapatan bersih (output) dan jumlah karyawan (input) UD Limas Mertha Mandiri. Pada PT Villa Tani Indonesia input tidak selalu sama karena jumlah karyawan tidak selalu sama tiap bulannya. Begitu pula output yang dihasilkan yaitu penjualan melon tiap bulannya yang fluktuatif sehingga mempengaruhi produktivitas karyawan. Wulandari (2019) menyebutkan bahwa peningkatan pendapatan bersih tidak berbanding lurus dengan peningkatan produktivitas karyawan. Hal ini karena di satu pihak pendapatan bersih terus meningkat, tetapi di pihak lain jumlah karyawan juga meningkat sehingga jumlah produktivitas karyawan mengalami penurunan, begitu pula sebaliknya.

Penilaian *Balanced Scorecard* dilakukan untuk menilai hasil perhitungan yang dicapai agar dapat dinilai apakah termasuk baik, buruk atau cukup dengan cara memberi skor sesuai kriteria keseimbangan milik Mulyadi. Total skor dari keempat perspektif yaitu 2 kemudian dibagi dengan jumlah ukuran strategis 5, sehingga diperoleh rata-rata skor sebesar 0,4. Setelah didapat total skor kinerja, selanjutnya adalah menentukan batas area “Buruk” = -1 – 0, “cukup” = 0,1 – 0,50, dan “baik” = 0,51 – 1. Skor yang diperoleh sebesar 0,4 termasuk pada interval 0 – 0,50, artinya Kinerja Rantai Pasok Melon Golden Pada PT. Villa Tani Indonesia dikatakan cukup. Kinerja rantai pasok melon golden pada PT Villa Tani Indonesia berdasarkan yang dilihat dengan empat perspektif keuangan, pelanggan, proses bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan dapat dilihat pada tabel 17 sebagai berikut.

Tabel 17. Penilaian Kinerja Rantai Pasok Melon Golden Pada PT. Villa Tani Indonesia dengan *Balanced Scorecard* Secara Keseluruhan

Perspektif	Pengukuran	Hasil	Nilai Kriteria	Kriteria	Skor
Keuangan	Net Profit Margin	23,07%	22,97 - 25,89	Baik	1
	Sales Growth	17,96%	(-50,00) - 38,97	Buruk	-1
Pelanggan	Kepuasan Konsumen	2731	2422-3302	Baik	1
Proses Bisnis Internal	Pemenuhan Permintaan	82,1%	77,79 - 100,01	Baik	1
Pertumbuhan dan Pembelajaran	Produktivitas Karyawan	18,9 Kg/Jam	13,68 - 19,02	Cukup	0
	Total Skor				2
	Rata-Rata Skor				0,4

Berdasarkan tabel 17, kinerja rantai pasok melon golden Pada PT. Villa Tani Indonesia dengan *Balanced Scorecard* dikatakan cukup. Pada perspektif keuangan, sales growth termasuk dalam kategori buruk. Hal ini disebabkan oleh penjualan melon golden yang tidak konstan jumlahnya dipengaruhi oleh pasokan melon golden dari

petani. Hal ini dapat ditingkatkan dengan membuat penjadwalan yang teratur pada petani mitra untuk penjualan melon golden setiap bulannya untuk meminimalisir pengurangan penjualan yang diakibatkan oleh kekurangan pasokan melon golden. Pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dapat dikatakan cukup, namun hal ini masih dapat ditingkatkan dengan menyesuaikan pekerja yang dibutuhkan dengan kuantitas melon yang akan dikerjakan, sehingga menjadi efektif. Kinerja rantai pasok melon golden pada PT Villa Tani Indonesia masih perlu ditingkatkan menjadi lebih baik lagi. Mengurangi ketidakpastian pasokan, SCRM harus membangun pemilihan pemasok dan sistem penilaian yang baik. Penerapan manajemen rantai pasok yang baik akan mengakibatkan seluruh entitas yang terlibat dalam rantai pasok melon golden pada PT Villa Tani Indonesia merasa diuntungkan, serta akan meningkatkan keunggulan kompetitif (Syahputra et al., 2020). Pemasok memegang peranan penting dalam ketersediaan bahan baku untuk berlangsungnya aktivitas produksi suatu perusahaan. Perusahaan perlu untuk bekerjasama dengan pemasok untuk melanjutkan aktivitas produksinya. Pada bagian pengadaan suatu perusahaan, pemilihan pemasok merupakan permasalahan yang cukup penting. Pemilihan pemasok yang tepat tidak hanya menguntungkan bagi perusahaan tetapi juga meningkatkan kepuasan pelanggan (Sarinah & Djatna, 2015).

KESIMPULAN

Kesimpulan dari penelitian ini yaitu 1) Rantai pasok melon golden pada PT Villa Tani Indonesia memiliki tiga aliran yaitu aliran barang, aliran finansial dan aliran informasi yang mengalir dari petani serta Villa Buah dan Sayur, PT Villa Tani Indonesia, reseller ke konsumen akhir. Aliran produk yaitu melon golden yang mengalir dari petani sampai konsumen akhir, aliran finansial yaitu uang yang mengalir dari konsumen ke petani serta aliran informasi yang mengalir dari petani ke konsumen dan sebaliknya. 2) Rata-rata kinerja rantai pasok melon golden pada PT Villa Tani Indonesia yang diukur menggunakan pendekatan Balanced Scorecard dapat dikatakan cukup. Perspektif pelanggan dan proses bisnis internal memiliki kinerja yang baik, sedangkan Perspektif keuangan serta pertumbuhan dan pembelajaran memiliki kinerja yang cukup. Berdasarkan hasil dari penelitian terhadap rantai pasok melon golden, maka PT Villa Tani Indonesia sebaiknya memperbaiki rantai pasok yang sudah berjalan dengan meninjau ulang penjadwalan stok melon golden dengan cara melakukan research permintaan melon golden, perhitungan kebutuhan melon golden tiap bulannya, kemudian membuat jadwal terencana bagi petani mitra maupun pemasok lainnya kapan waktu memasok dan berapa kuantitasnya sesuai kebutuhan yang sudah dihitung. PT Villa Tani Indonesia sebaiknya menambah petani melon golden sebagai pemasok melon golden untuk memenuhi permintaan. PT Villa Tani Indonesia dapat menjalin kerjasama dengan petani melon golden yang memiliki green house agar ketersediaan melon golden tetap berjalan tanpa terpengaruh musim hujan. Agar petani mau bergabung dengan PT Villa Tani Indonesia, petani diberikan jaminan harga yang memuaskan, jaminan produk diambil sesuai kesepakatan, dan modal berupa saprodi

DAFTAR PUSTAKA

- Guritno, A. D., & Harsasi, M. (2018). Pengantar Manajemen Rantai Pasok (Supply Chain Management). Manajemen Rantai Pasokan, 1–35.
- Husnarti, H., & Handayani, R. (2021). Analisis Rantai Pasok dan Peran Lembaga yang Terlibat dalam Pemasaran Pepaya di Kecamatan Payakumbuh Utara Kota Payakumbuh. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis*, 5(2), 433–441. <https://doi.org/10.21776/ub.jepa.2021.005.02.13>
- Indrajit, R. E., & Djokopranoto, R. (2002). Konsep Manajemen Supply Chain. PT Grasindo.
- Ittner, C. D., Larcker, D. F., & Meyer, M. W. (2003). Subjectivity and the Weighting of Performance Measures: Evidence from a Balanced Scorecard. *The Accounting Review*, 78(3), 725–758.
- Kaplan, R. S., & David, P. N. (1996). *Balanced Scorecard : menerapkan strategi menjadi aksi*. Erlangga.
- Kristina, D. (2010). Pengukuran Kinerja Perusahaan Dengan Metode Balanced Scorecard (Studi kasus PT Kredo Segitiga Utama cabang Yogyakarta). In Skripsi. Universitas Sanata Dharma.
- Kusnadi. (2014). *Dasar-Dasar Agribisnis*. Universitas Terbuka.
- Mañay, L. O. R., Guaita-Pradas, I., & Marques-Perez, I. (2022). Measuring the Supply Chain Performance of the Floricultural Sector Using the SCOR Model and a Multicriteria Decision-Making Method. *Horticulturae*, 8(2). <https://doi.org/10.3390/horticulturae8020168>
- Mulyadi. (2001). *Balanced Scorecard : Alat Kontemporer untuk Pelipatgandaan Kinerja Keuangan Perusahaan*. Salemba Empat.
- Pujawan. (2005). *Supply Chain Management*. Guna Wijaya.
- Putri, B. P. H. (2022). Analisis Kinerja Rantai Pasokan Beras Organik Pada PT. Lingkar Organik Indonesia. Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Yogyakarta.
- Sa’adah, L., & Maksum, M. J. (2018). *Balanced Scorecard Teori dan Aplikasi*. Deepublish Publisher.
- Sarinah, & Djatna, T. (2015). Analisis Strategi Penanganan Risiko Kekurangan Pasokan pada Industri Pengolahan Rumput Laut: Kasus di Sulawesi Selatan. *Agritech*, 35(2), 223–233.
- Suartini, S., & Sulistiyono, H. (2017). Analisis Laporan Keuangan Bagi Mahasiswa dan Praktikan. Mitra Wacana Media.

Susanawati. (2019). Rantai Pasok Pertanian. UMY Press.

Syahputra, A. N., Pujianto, T., & Ardiansyah, I. (2020). ANALISIS DAN PENGUKURAN KINERJA RANTAI PASOK KOPI DI PT SINAR MAYANG LESTARI. *Jurnal Ekonomi Pertanian Dan Agribisnis (JEPA)*, 4(1), 58–67.

Wibowo, T. J., & Adp, G. (2017). Melon Apollo Di Kota Cilegon. Seminar Nasional Sains Dan Teknologi, November, 1–2. jurnal.umj.ac.id/index.php/semnastek

Wulandari, P. A. ., Antara, M., & Suamba, K. (2019). KINERJA PERUSAHAAN UD LIMAS MERTHA MANDIRI DI The Company ' s Perfomance UD Limas Mertha Mandiri In Kerobokan Villige in The Kuta District North of Badung Regency . 7(2), 131–140.