

EVALUASI PRAKTIK SUPPLY CHAIN MANAGEMENT
DALAM TANTANGAN GLOBALISASI: STUDI KASUS
DI PERUSAHAAN TRUFARM MANADOAnanda Veronica Ladasi¹, Indrie Debbie Palandeng², Melisa Maria Gosal³

Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi

anandaladasilumentut@gmail.com, Indriedebbie76@unsrat.ac.id, melisamgosal@unsrat.ac.id**Abstract**

This study aims to evaluate the implementation of Supply Chain Management (SCM) at Trufarm Manado in facing globalization challenges, analyze its impact on relationships with suppliers and distributors, and formulate SCM strengthening strategies to improve the company's resilience and competitiveness. This research employed a qualitative approach using a case study method. Data were collected through observation, in-depth interviews, and documentation, and analyzed using the Supply Chain Operations Reference (SCOR) framework.

The findings indicate that Trufarm Manado has implemented SCM practices through supplier diversification, inventory management, and coordination with local suppliers and external distributors. However, the company still faces several challenges, including supply delays, high logistics costs, the risk of stockouts and overstocking, and the suboptimal use of technology in supply chain management. Globalization challenges such as price fluctuations, increasing competition, and distribution uncertainties also affect the company's operational effectiveness. Therefore, strengthening technology integration, enhancing collaboration with suppliers, and implementing effective risk mitigation strategies are necessary to improve supply chain resilience and competitiveness.

Keywords: *Supply Chain Management, globalization, supply chain resilience, SCOR, modern retail.*

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi praktik *Supply Chain Management* (SCM) pada Trufarm Manado dalam menghadapi tantangan globalisasi, menganalisis dampaknya terhadap hubungan dengan pemasok dan distributor, serta merumuskan strategi penguatan SCM untuk meningkatkan ketahanan dan daya saing perusahaan. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi, kemudian dianalisis menggunakan kerangka *Supply Chain Operations Reference* (SCOR).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Trufarm Manado telah menerapkan praktik SCM melalui diversifikasi pemasok, pengelolaan persediaan, dan koordinasi dengan pemasok lokal maupun distributor luar daerah. Namun, perusahaan masih menghadapi kendala berupa keterlambatan pasokan, tingginya biaya logistik, risiko *stockout* dan *overstock*, serta belum optimalnya pemanfaatan teknologi dalam pengelolaan rantai pasok. Tantangan globalisasi seperti fluktuasi harga, persaingan yang semakin ketat, dan ketidakpastian distribusi turut memengaruhi efektivitas operasional perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan penguatan integrasi teknologi, peningkatan kerja sama dengan pemasok,

Article history

Received: Juli 2026

Reviewed: Juli 2026

Published: Juli 2026

Plagiarism checker no 80

Copyright : author

Publish by : musytari



This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

serta strategi mitigasi risiko untuk meningkatkan ketahanan rantai pasok dan daya saing perusahaan.

Kata Kunci: *Supply Chain Management*, Globalisasi, Ketahanan Rantai Pasok, SCOR, Retail Modern.

1. Pendahuluan

Perkembangan globalisasi telah membawa perubahan yang signifikan terhadap lingkungan bisnis di berbagai sektor industri, termasuk sektor ritel modern. Integrasi perdagangan internasional, perkembangan teknologi informasi, serta meningkatnya mobilitas barang dan jasa menyebabkan perusahaan menghadapi persaingan yang semakin ketat dan ketidakpastian yang lebih tinggi. Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk mampu mengelola rantai pasok secara efektif agar dapat mempertahankan ketersediaan produk, meningkatkan efisiensi operasional, serta memberikan pelayanan yang optimal kepada konsumen. Dalam konteks tersebut, *Supply Chain Management* (SCM) menjadi salah satu faktor strategis yang menentukan keberhasilan perusahaan dalam menghadapi dinamika pasar global. SCM tidak hanya berfokus pada pengelolaan aliran barang, tetapi juga mencakup koordinasi informasi, hubungan dengan pemasok, distribusi, serta pengelolaan risiko yang terintegrasi.

Sektor ritel merupakan salah satu sektor yang sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan rantai pasok. Kelancaran distribusi, ketepatan pengelolaan persediaan, serta kemampuan perusahaan dalam membangun hubungan dengan pemasok menjadi faktor utama dalam menjaga kontinuitas operasional. Gangguan pada salah satu aktivitas rantai pasok dapat menimbulkan berbagai konsekuensi, seperti keterlambatan pasokan, meningkatnya biaya logistik, kekurangan persediaan (*stockout*), maupun kelebihan persediaan (*overstock*). Oleh karena itu, perusahaan ritel memerlukan sistem SCM yang adaptif dan mampu merespons perubahan lingkungan bisnis secara cepat.

Trufarm Manado merupakan salah satu perusahaan ritel modern di Kota Manado yang menyediakan berbagai kebutuhan konsumen, mulai dari produk segar hingga produk *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG). Aktivitas operasional perusahaan bergantung pada pemasok lokal di Sulawesi Utara serta distributor dari luar daerah, khususnya Makassar dan Surabaya. Ketergantungan terhadap jaringan distribusi antarpulau menjadikan perusahaan lebih rentan terhadap keterlambatan pasokan, fluktuasi biaya logistik, serta ketidakpastian distribusi. Hasil observasi awal menunjukkan bahwa perusahaan masih menghadapi beberapa kendala dalam pengelolaan rantai pasok, antara lain keterlambatan pengiriman barang, ketidakseimbangan persediaan, dan pemanfaatan teknologi informasi yang belum optimal. Kondisi tersebut menunjukkan perlunya evaluasi terhadap praktik SCM yang diterapkan perusahaan agar mampu meningkatkan efisiensi dan daya saing.

Penelitian terdahulu mengenai *Supply Chain Management* sebagian besar dilakukan pada sektor manufaktur, agribisnis, dan usaha mikro, kecil, dan menengah (UMKM), sedangkan penelitian yang mengkaji praktik SCM pada perusahaan ritel modern di wilayah Indonesia Timur masih relatif terbatas. Selain itu, sebagian besar penelitian sebelumnya lebih menitikberatkan pada aspek efisiensi operasional tanpa mengintegrasikan tantangan globalisasi, karakteristik logistik wilayah kepulauan, dan ketahanan rantai pasok (*supply chain resilience*). Oleh karena itu, penelitian ini menawarkan kebaruan dengan mengevaluasi praktik SCM pada perusahaan ritel modern di Kota Manado menggunakan kerangka *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) dalam konteks tantangan globalisasi.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi praktik *Supply Chain Management* yang diterapkan oleh Trufarm Manado, menganalisis dampak globalisasi terhadap hubungan perusahaan dengan pemasok dan distributor, serta merumuskan strategi penguatan SCM guna meningkatkan ketahanan dan daya saing perusahaan. Hasil penelitian diharapkan dapat

memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen rantai pasok serta menjadi rekomendasi praktis bagi perusahaan ritel dalam menghadapi dinamika bisnis global.

2. Tinjauan Pustaka

2.1 Supply Chain Management

Supply Chain Management (SCM) merupakan suatu pendekatan manajemen yang mengintegrasikan seluruh aktivitas dalam rantai pasok mulai dari pemasok bahan baku, produsen, distributor, hingga konsumen akhir. Tujuan utama SCM adalah menciptakan aliran barang, informasi, dan keuangan yang efisien sehingga perusahaan mampu memberikan nilai tambah kepada pelanggan dengan biaya yang optimal. Menurut Chopra dan Meindl (2021), SCM mencakup pengelolaan seluruh aktivitas yang berkaitan dengan perencanaan, pengadaan, produksi, distribusi, hingga pelayanan kepada pelanggan. Sementara itu, Christopher (2022) menjelaskan bahwa SCM merupakan proses pengelolaan hubungan antarorganisasi dalam rantai pasok yang bertujuan meningkatkan keunggulan kompetitif melalui koordinasi dan kolaborasi yang efektif.

Pada era globalisasi, konsep SCM mengalami perkembangan yang tidak lagi hanya berorientasi pada efisiensi biaya, tetapi juga pada fleksibilitas, kecepatan respons, serta kemampuan perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan bisnis. Perubahan pola permintaan, gangguan distribusi, fluktuasi harga, dan perkembangan teknologi menyebabkan perusahaan harus memiliki sistem rantai pasok yang lebih adaptif. Oleh karena itu, implementasi SCM menjadi faktor strategis dalam menjaga keberlangsungan operasional perusahaan.

Dalam konteks perusahaan ritel modern, efektivitas SCM sangat dipengaruhi oleh kemampuan perusahaan mengelola hubungan dengan pemasok, pengendalian persediaan, sistem distribusi, serta penggunaan teknologi informasi. Pengelolaan yang baik terhadap aspek-aspek tersebut akan meningkatkan kualitas pelayanan kepada konsumen sekaligus memperkuat daya saing perusahaan.

2.2 Supply Chain Operations Reference (SCOR) Model

Penelitian ini menggunakan *Supply Chain Operations Reference (SCOR) Model* sebagai kerangka evaluasi praktik *Supply Chain Management*. SCOR merupakan model pengukuran kinerja rantai pasok yang dikembangkan oleh *Supply Chain Council* dan banyak digunakan untuk mengevaluasi efektivitas pengelolaan rantai pasok di berbagai sektor industri.

Menurut APICS (2022), SCOR mengevaluasi rantai pasok melalui lima atribut utama, yaitu:

1. *Reliability*

Kemampuan perusahaan memenuhi permintaan pelanggan secara tepat jumlah, tepat waktu, dan sesuai spesifikasi kualitas.

2. *Responsiveness*

Kemampuan perusahaan merespons perubahan permintaan pasar dan memenuhi kebutuhan pelanggan dalam waktu yang cepat.

3. *Agility*

Kemampuan rantai pasok beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis, gangguan distribusi, maupun perubahan permintaan pasar.

4. *Cost*

Efisiensi biaya yang dikeluarkan dalam seluruh aktivitas rantai pasok, mulai dari pengadaan hingga distribusi produk.

5. *Asset Management Efficiency*

Kemampuan perusahaan mengelola aset dan persediaan sehingga menghasilkan produktivitas yang optimal.

Model SCOR dipilih karena mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai kekuatan dan kelemahan praktik *Supply Chain Management* yang diterapkan oleh Trufarm Manado.

2.3 Supply Chain Resilience

Globalisasi menyebabkan rantai pasok menjadi semakin kompleks sehingga perusahaan menghadapi berbagai risiko seperti keterlambatan distribusi, fluktuasi harga, perubahan permintaan, hingga gangguan geopolitik. Oleh karena itu, konsep *Supply Chain Resilience* menjadi salah satu teori penting dalam penelitian ini.

Ivanov (2020) menjelaskan bahwa *supply chain resilience* merupakan kemampuan perusahaan dalam mengantisipasi, merespons, dan memulihkan diri dari berbagai gangguan yang terjadi pada rantai pasok. Ketahanan rantai pasok tidak hanya ditentukan oleh kemampuan perusahaan mengatasi gangguan, tetapi juga oleh kemampuan melakukan pembelajaran dan adaptasi sehingga sistem menjadi lebih tangguh pada masa mendatang.

Dalam perusahaan ritel, ketahanan rantai pasok dapat diwujudkan melalui diversifikasi pemasok, penyediaan buffer stock, penggunaan teknologi digital, serta kolaborasi yang baik dengan seluruh anggota rantai pasok.

2.4 Dynamic Capability Theory

Dynamic Capability Theory menjelaskan bahwa perusahaan harus mampu mengembangkan kemampuan untuk menyesuaikan sumber daya yang dimiliki terhadap perubahan lingkungan bisnis. Teori yang dikembangkan oleh Teece menyatakan bahwa keunggulan kompetitif perusahaan tidak hanya berasal dari sumber daya yang dimiliki, tetapi juga dari kemampuan mengintegrasikan, membangun, dan mengonfigurasi kembali sumber daya tersebut sesuai perubahan lingkungan.

Dalam penelitian ini, kemampuan dinamis Trufarm Manado tercermin melalui:

- kemampuan membangun hubungan dengan pemasok lokal;
- penyesuaian strategi distribusi;
- pengelolaan risiko logistik;
- penggunaan teknologi informasi dalam aktivitas operasional.

Semakin tinggi kemampuan adaptasi perusahaan, semakin besar peluang perusahaan mempertahankan daya saing pada lingkungan bisnis yang berubah secara cepat.

2.5 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi *Supply Chain Management* dipengaruhi oleh kualitas koordinasi antaranggota rantai pasok.

Penelitian Vistasusiyanti, Kindangen, dan Palandeng (2017) menemukan bahwa keberhasilan manajemen rantai pasok dipengaruhi oleh integrasi aliran barang, informasi, dan keuangan. Meskipun sistem telah berjalan dengan baik, koordinasi antarpihak masih perlu ditingkatkan untuk meningkatkan efisiensi. Penelitian Ongirwalu, Tumade, dan Palandeng (2018) menunjukkan bahwa distribusi logistik yang belum efisien menyebabkan tingginya biaya distribusi serta ketidakstabilan harga komoditas. Sementara itu, Theo, Tumewu, dan Palandeng (2020) membuktikan bahwa *information sharing* memiliki pengaruh positif terhadap efektivitas *Supply Chain Management* karena meningkatkan koordinasi antaranggota rantai pasok.

Pada tingkat internasional, Ivanov (2020) menegaskan bahwa perusahaan yang memiliki *supply chain resilience* mampu mempertahankan kinerja operasional meskipun menghadapi

berbagai gangguan eksternal. Penelitian Christopher (2022) juga menjelaskan bahwa integrasi teknologi digital menjadi faktor penting dalam meningkatkan efisiensi rantai pasok modern.

Meskipun demikian, sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada sektor manufaktur, pertanian, dan UMKM. Penelitian mengenai evaluasi praktik SCM pada perusahaan ritel modern di wilayah Indonesia Timur masih terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini mengisi kesenjangan tersebut dengan mengevaluasi praktik SCM Trufarm Manado menggunakan pendekatan SCOR dalam konteks globalisasi.

2.6 Kerangka Konseptual

Penelitian ini didasarkan pada asumsi bahwa tantangan globalisasi memberikan tekanan terhadap praktik *Supply Chain Management* perusahaan. Tekanan tersebut meliputi meningkatnya biaya logistik, fluktuasi harga, ketidakpastian distribusi, serta meningkatnya persaingan bisnis.

Untuk menghadapi kondisi tersebut, perusahaan perlu memperkuat empat aspek utama *Supply Chain Management*, yaitu:

- Pengadaan (*procurement*)
- Logistik dan distribusi (*logistics and distribution*)
- Mitigasi risiko (*risk mitigation*)
- Integrasi teknologi (*technology integration*)

Keempat aspek tersebut kemudian dievaluasi menggunakan lima atribut kinerja SCOR, yaitu *reliability, responsiveness, agility, cost, dan asset management efficiency*. Hasil evaluasi menjadi dasar dalam penyusunan strategi penguatan *Supply Chain Management* guna meningkatkan ketahanan rantai pasok dan daya saing Trufarm Manado.

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus untuk memperoleh pemahaman yang mendalam mengenai praktik *Supply Chain Management* (SCM) pada Trufarm Manado dalam menghadapi tantangan globalisasi. Pendekatan kualitatif dipilih karena mampu menggambarkan fenomena secara komprehensif berdasarkan pengalaman, persepsi, dan informasi yang diperoleh langsung dari para informan. Metode studi kasus digunakan karena penelitian berfokus pada satu objek penelitian, yaitu Trufarm Manado, sehingga memungkinkan peneliti memahami implementasi SCM dalam konteks operasional perusahaan secara menyeluruh. Pendekatan ini sesuai dengan pendapat Yin (2021) yang menyatakan bahwa studi kasus tepat digunakan untuk mengkaji fenomena kontemporer dalam konteks kehidupan nyata ketika batas antara fenomena dan konteks tidak terlihat secara jelas.

Penelitian dilaksanakan di Trufarm Manado, Kota Manado, Provinsi Sulawesi Utara. Pemilihan lokasi didasarkan pada pertimbangan bahwa perusahaan merupakan salah satu perusahaan ritel yang menjalankan aktivitas rantai pasok dengan melibatkan pemasok lokal maupun distributor dari luar daerah, sehingga menghadapi berbagai tantangan dalam pengelolaan distribusi, persediaan, dan koordinasi rantai pasok. Penelitian dilaksanakan selama proses pengumpulan data yang meliputi observasi lapangan, wawancara mendalam, dan dokumentasi.

Informan penelitian ditentukan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu pemilihan informan berdasarkan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengetahuan, pengalaman, serta keterlibatan langsung dalam aktivitas rantai pasok perusahaan. Informan terdiri atas *Store Manager, Supervisor Operasional, Bagian Purchasing, Bagian Gudang*, serta apabila memungkinkan perwakilan pemasok atau distributor yang bekerja sama dengan perusahaan. Pemilihan informan dilakukan hingga data yang diperoleh mencapai kejenuhan (*data saturation*), yaitu ketika informasi yang diperoleh telah berulang dan tidak ditemukan lagi

informasi baru yang relevan dengan fokus penelitian.

Data yang digunakan dalam penelitian terdiri atas data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh secara langsung melalui observasi terhadap aktivitas operasional perusahaan, wawancara mendalam dengan informan, serta pencatatan hasil pengamatan di lapangan. Sementara itu, data sekunder diperoleh dari berbagai dokumen perusahaan, laporan operasional, arsip, literatur ilmiah, buku, jurnal nasional maupun internasional, serta berbagai sumber lain yang mendukung analisis penelitian.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Observasi dilakukan untuk memperoleh gambaran mengenai proses pengadaan barang, pengelolaan persediaan, distribusi produk, serta koordinasi antarbagian dalam aktivitas rantai pasok. Wawancara dilakukan secara *semi-terstruktur* dengan menggunakan pedoman wawancara yang disusun berdasarkan indikator *Supply Chain Management* dan dimensi pada *Supply Chain Operations Reference* (SCOR). Wawancara difokuskan pada proses pengadaan barang, hubungan dengan pemasok, sistem distribusi, pengelolaan persediaan, kendala rantai pasok, pengaruh globalisasi, serta strategi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas SCM. Dokumentasi dilakukan dengan mengumpulkan berbagai dokumen pendukung, seperti struktur organisasi, data pemasok, standar operasional prosedur (SOP), foto kegiatan, serta dokumen lain yang berkaitan dengan aktivitas rantai pasok perusahaan.

Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif Miles, Huberman, dan Saldaña (2020) yang meliputi tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Pada tahap reduksi data, peneliti menyeleksi, mengelompokkan, dan menyederhanakan data hasil observasi, wawancara, serta dokumentasi sesuai dengan fokus penelitian. Selanjutnya, data disajikan dalam bentuk uraian naratif, matriks, maupun tabel agar memudahkan proses interpretasi. Tahap terakhir dilakukan melalui penarikan kesimpulan dan verifikasi secara terus-menerus selama proses penelitian hingga diperoleh temuan yang kredibel dan mampu menjawab tujuan penelitian.

Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan yang memiliki peran berbeda dalam aktivitas rantai pasok perusahaan. Triangulasi teknik dilakukan dengan membandingkan hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi terhadap fenomena yang sama, sedangkan triangulasi waktu dilakukan melalui pengumpulan data pada waktu yang berbeda guna memastikan konsistensi informasi. Selain itu, peneliti juga melakukan *member checking*, yaitu mengonfirmasi kembali hasil wawancara kepada informan agar interpretasi data sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.

Evaluasi praktik *Supply Chain Management* pada Trufarm Manado dilakukan menggunakan kerangka *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) yang dikembangkan oleh APICS. Analisis difokuskan pada lima atribut utama, yaitu *reliability*, *responsiveness*, *agility*, *cost*, dan *asset management efficiency*. Kelima dimensi tersebut digunakan untuk mengevaluasi efektivitas praktik rantai pasok perusahaan, mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi dalam menghadapi tantangan globalisasi, serta merumuskan strategi penguatan *Supply Chain Management* guna meningkatkan ketahanan rantai pasok (*supply chain resilience*) dan daya saing perusahaan.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil Penelitian

Hasil penelitian diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi terhadap praktik *Supply Chain Management* (SCM) di Trufarm Manado. Analisis dilakukan menggunakan lima dimensi *Supply Chain Operations Reference* (SCOR), yaitu *reliability*, *responsiveness*, *agility*, *cost*, dan *asset management efficiency*. Secara umum, hasil penelitian

menunjukkan bahwa Trufarm Manado telah menerapkan praktik SCM dengan cukup baik melalui kerja sama dengan pemasok lokal dan distributor luar daerah, pengelolaan persediaan, serta koordinasi distribusi. Namun demikian, perusahaan masih menghadapi beberapa kendala, antara lain keterlambatan pengiriman, tingginya biaya logistik, keterbatasan sistem informasi, serta risiko *stockout* dan *overstock*.

Tabel 1. Karakteristik Informan Penelitian

Kode	Jabatan	Peran dalam SCM
I1	Store Manager	Pengambilan keputusan dan koordinasi rantai pasok
I2	Supervisor Operasional	Pengawasan operasional distribusi
I3	Purchasing Staff	Pengadaan dan hubungan dengan pemasok
I4	Kepala Gudang	Pengelolaan persediaan
I5	Distributor/Pemasok	Distribusi dan penyediaan barang

Tabel 2. Hasil Penelitian Berdasarkan Dimensi SCOR

Dimensi	Temuan Data
<i>Reliability</i>	Hubungan dengan pemasok berjalan baik, namun masih terjadi keterlambatan pengiriman dari distributor luar daerah.
<i>Responsiveness</i>	Perusahaan mampu menyesuaikan pemesanan berdasarkan permintaan, tetapi respons masih dipengaruhi oleh sistem informasi yang belum terintegrasi.
<i>Agility</i>	Diversifikasi pemasok telah dilakukan untuk menjaga kelancaran pasokan ketika terjadi gangguan distribusi.
<i>Cost</i>	Biaya logistik dan transportasi menjadi tantangan utama dalam pengelolaan rantai pasok.
<i>Asset Management Efficiency</i>	Pengelolaan persediaan telah diterapkan, namun masih ditemukan kondisi <i>stockout</i> dan <i>overstock</i> .

Berdasarkan dimensi *reliability*, Trufarm Manado telah membangun kerja sama yang baik dengan pemasok lokal maupun distributor luar daerah untuk menjaga ketersediaan produk. Meskipun demikian, keterlambatan pengiriman masih terjadi akibat kendala transportasi dan distribusi antarpulau sehingga memengaruhi ketepatan waktu penyediaan barang. Dari dimensi *responsiveness*, perusahaan telah melakukan pemantauan terhadap permintaan pelanggan sebagai dasar pengadaan barang. Namun, proses pengambilan keputusan masih dilakukan secara manual sehingga respons terhadap perubahan permintaan belum optimal.

Pada dimensi *agility* menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kemampuan beradaptasi melalui diversifikasi pemasok dan penyesuaian jumlah pemesanan ketika terjadi gangguan distribusi. Langkah ini membantu perusahaan menjaga kontinuitas pasokan meskipun menghadapi tantangan globalisasi. Dari aspek *cost*, hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan biaya logistik dan transportasi menjadi faktor yang paling memengaruhi efisiensi operasional perusahaan. Perusahaan telah melakukan negosiasi dengan pemasok dan evaluasi jadwal pengadaan untuk mengendalikan biaya, tetapi tekanan biaya masih cukup tinggi.

Sementara itu, pada dimensi *asset management efficiency*, perusahaan telah menerapkan sistem pengelolaan persediaan secara berkala. Namun, masih ditemukan risiko *stockout* pada produk dengan permintaan tinggi dan *overstock* pada produk dengan tingkat perputaran yang rendah.

Tabel 3. Temuan Penelitian

Aspek	Kondisi Saat Ini	Implikasi
Hubungan dengan pemasok	Terjalin dengan baik	Menjaga kontinuitas pasokan
Distribusi	Masih terdapat keterlambatan	Mengganggu ketepatan pengiriman
Persediaan	Terdapat <i>stockout</i> dan <i>overstock</i>	Efisiensi persediaan belum optimal
Biaya Logistik	Relatif tinggi	Meningkatkan biaya operasional
Teknologi Informasi	Belum terintegrasi	Respons terhadap perubahan permintaan masih terbatas

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik *Supply Chain Management* di Trufarm Manado telah berjalan dengan cukup baik, tetapi masih memerlukan peningkatan pada aspek ketepatan distribusi, efisiensi biaya logistik, pemanfaatan teknologi informasi, dan pengendalian persediaan.

4.2 Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik *Supply Chain Management* (SCM) di Trufarm Manado telah diterapkan melalui koordinasi dengan pemasok lokal dan distributor luar daerah, pengelolaan persediaan, serta pengaturan distribusi produk. Meskipun demikian, efektivitas rantai pasok masih dipengaruhi oleh berbagai tantangan, seperti keterlambatan pengiriman, tingginya biaya logistik, keterbatasan pemanfaatan teknologi informasi, serta risiko *stockout* dan *overstock*. Temuan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan telah memiliki sistem rantai pasok yang berjalan, namun masih memerlukan penguatan agar mampu beradaptasi dengan dinamika globalisasi.

Pada aspek *reliability*, penelitian menunjukkan bahwa hubungan kerja sama dengan pemasok telah mendukung ketersediaan produk, tetapi ketepatan waktu pengiriman belum sepenuhnya konsisten. Kondisi ini terutama dipengaruhi oleh ketergantungan terhadap distributor luar daerah serta kendala transportasi antarpulau. Temuan tersebut sejalan dengan pendapat Christopher (2022) yang menyatakan bahwa keandalan rantai pasok sangat ditentukan oleh kemampuan perusahaan menjaga koordinasi dengan seluruh mitra dalam jaringan distribusi. Hasil penelitian ini juga mendukung penelitian Vistasusiyanti, Kindangen, dan Palandeng (2017) yang menemukan bahwa koordinasi yang baik antara pemasok dan perusahaan berperan penting dalam meningkatkan kelancaran aktivitas rantai pasok. Oleh karena itu, penguatan komunikasi dan evaluasi kinerja pemasok perlu dilakukan secara berkala untuk meningkatkan ketepatan pengiriman.

Pada dimensi *responsiveness*, Trufarm Manado telah melakukan penyesuaian pengadaan berdasarkan perubahan permintaan pelanggan. Namun, proses tersebut masih didominasi oleh evaluasi manual sehingga respons terhadap perubahan pasar belum berlangsung secara optimal. Kondisi ini menunjukkan bahwa perusahaan masih memerlukan sistem informasi yang mampu menyediakan data penjualan dan persediaan secara real-time. Menurut Chopra dan Meindl (2021), kecepatan respons perusahaan terhadap perubahan permintaan merupakan salah satu faktor utama dalam menciptakan keunggulan kompetitif. Penelitian Theo, Tumewu, dan Palandeng (2020) juga menegaskan bahwa *information sharing* yang efektif dapat meningkatkan koordinasi dan mempercepat pengambilan keputusan dalam rantai pasok. Dengan demikian, digitalisasi informasi menjadi kebutuhan penting bagi Trufarm Manado.

Hasil penelitian pada dimensi *agility* menunjukkan bahwa perusahaan telah berupaya meningkatkan fleksibilitas melalui diversifikasi pemasok dan penyesuaian jumlah pemesanan ketika terjadi gangguan distribusi. Strategi tersebut menunjukkan kemampuan perusahaan dalam beradaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis. Temuan ini sejalan dengan konsep *Dynamic Capability Theory* yang menyatakan bahwa perusahaan perlu memiliki kemampuan untuk menyesuaikan sumber daya dan strategi agar tetap kompetitif dalam lingkungan yang dinamis. Selain itu, Ivanov (2020) menjelaskan bahwa kemampuan beradaptasi merupakan salah satu karakteristik utama dari rantai pasok yang tangguh (*supply chain resilience*). Meskipun demikian, ketergantungan terhadap distribusi antarpulau masih menjadi tantangan yang perlu diantisipasi melalui perluasan jaringan pemasok lokal dan penguatan kerja sama dengan mitra distribusi.

Pada aspek *cost*, penelitian menunjukkan bahwa biaya logistik merupakan tantangan utama yang memengaruhi efisiensi operasional perusahaan. Tingginya biaya transportasi dan distribusi menyebabkan perusahaan harus melakukan penyesuaian dalam proses pengadaan maupun pengelolaan persediaan. Temuan ini sesuai dengan pendapat Simchi-Levi, Kaminsky, dan Simchi-Levi (2020) yang menyatakan bahwa efisiensi biaya rantai pasok sangat dipengaruhi oleh efektivitas pengelolaan distribusi, transportasi, dan persediaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menerapkan strategi efisiensi biaya melalui optimalisasi jadwal pengiriman, peningkatan koordinasi dengan penyedia jasa logistik, serta evaluasi berkala terhadap biaya operasional.

Pada dimensi *asset management efficiency*, hasil penelitian menunjukkan bahwa pengelolaan persediaan telah dilakukan secara berkala, tetapi masih ditemukan kondisi *stockout* dan *overstock*. Hal tersebut mengindikasikan bahwa sistem pengendalian persediaan belum sepenuhnya mampu mengantisipasi perubahan permintaan pasar. Menurut Christopher (2022), pengelolaan persediaan yang efektif harus didukung oleh sistem informasi yang akurat sehingga perusahaan dapat menentukan jumlah persediaan yang optimal. Implementasi sistem manajemen persediaan berbasis digital diperkirakan dapat meningkatkan akurasi perencanaan kebutuhan barang sekaligus mengurangi biaya penyimpanan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa tantangan globalisasi telah memberikan pengaruh terhadap praktik *Supply Chain Management* di Trufarm Manado, terutama pada aspek distribusi, biaya logistik, dan pengelolaan persediaan. Namun demikian, perusahaan telah menunjukkan upaya adaptasi melalui diversifikasi pemasok, koordinasi dengan mitra distribusi, serta pengelolaan persediaan secara berkala. Temuan ini memperlihatkan bahwa penguatan integrasi teknologi, peningkatan kolaborasi dengan pemasok, dan penerapan strategi mitigasi risiko merupakan langkah yang diperlukan untuk meningkatkan ketahanan rantai pasok (*supply chain resilience*) sekaligus memperkuat daya saing perusahaan di tengah perubahan lingkungan bisnis global.

5. Kesimpulan dan Saran

5.1 Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi praktik *Supply Chain Management* (SCM) pada Trufarm Manado dalam menghadapi tantangan globalisasi menggunakan pendekatan kualitatif dan kerangka *Supply Chain Operations Reference* (SCOR). Berdasarkan hasil penelitian, dapat disimpulkan bahwa praktik SCM di Trufarm Manado telah berjalan dengan cukup baik melalui kerja sama dengan pemasok lokal dan distributor luar daerah, pengelolaan persediaan, serta koordinasi distribusi. Implementasi tersebut mendukung kelancaran operasional perusahaan dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.

Meskipun demikian, penelitian juga menemukan beberapa kendala yang memengaruhi efektivitas rantai pasok, yaitu keterlambatan pengiriman dari distributor luar daerah, tingginya biaya logistik, keterbatasan pemanfaatan teknologi informasi, serta masih terjadinya kondisi

stockout dan *overstock*. Tantangan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan masih perlu meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan lingkungan bisnis yang semakin dinamis akibat globalisasi.

Berdasarkan evaluasi menggunakan model SCOR, aspek *reliability*, *responsiveness*, *agility*, *cost*, dan *asset management efficiency* telah diterapkan, namun tingkat implementasinya masih memerlukan penyempurnaan. Oleh karena itu, penguatan integrasi teknologi, peningkatan kolaborasi dengan pemasok, optimalisasi pengelolaan persediaan, dan penerapan manajemen risiko rantai pasok menjadi strategi yang penting untuk meningkatkan ketahanan (*supply chain resilience*) serta daya saing perusahaan.

Hasil penelitian memberikan beberapa implikasi praktis bagi manajemen Trufarm Manado. Pertama, perusahaan perlu memperkuat kerja sama strategis dengan pemasok melalui evaluasi kinerja secara berkala dan pengembangan kemitraan jangka panjang untuk meningkatkan keandalan pasokan. Kedua, implementasi sistem informasi rantai pasok yang terintegrasi perlu dilakukan agar informasi mengenai persediaan, permintaan, dan distribusi dapat diakses secara real-time, sehingga proses pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan akurat. Ketiga, perusahaan perlu mengembangkan strategi mitigasi risiko melalui diversifikasi pemasok, penyusunan rencana kontingensi, dan peningkatan koordinasi dengan mitra logistik untuk mengurangi dampak gangguan distribusi. Selain itu, penerapan metode peramalan permintaan (*demand forecasting*) dan pengendalian persediaan yang lebih sistematis diharapkan mampu menekan risiko *stockout* maupun *overstock*, sekaligus meningkatkan efisiensi operasional perusahaan.

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada satu perusahaan, yaitu Trufarm Manado, sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasi untuk seluruh perusahaan ritel di Indonesia. Kedua, penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan jumlah informan yang terbatas, sehingga temuan lebih menekankan pada pemahaman mendalam terhadap fenomena yang terjadi di lokasi penelitian. Ketiga, evaluasi dilakukan berdasarkan kondisi operasional perusahaan pada periode penelitian sehingga perubahan kondisi bisnis di masa mendatang dapat menghasilkan temuan yang berbeda.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Bagi Trufarm Manado, perusahaan disarankan untuk meningkatkan pemanfaatan teknologi informasi melalui implementasi sistem *Supply Chain Management* yang terintegrasi guna meningkatkan akurasi informasi, mempercepat proses pengambilan keputusan, dan meningkatkan efisiensi pengelolaan rantai pasok.
2. Bagi pemasok dan distributor, diperlukan peningkatan koordinasi, komunikasi, dan pertukaran informasi agar proses distribusi berjalan lebih efektif serta mampu mengurangi risiko keterlambatan pengiriman barang.
3. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas objek penelitian dengan melibatkan beberapa perusahaan ritel atau sektor usaha lainnya sehingga diperoleh perbandingan praktik SCM yang lebih komprehensif. Penelitian selanjutnya juga dapat mengombinasikan pendekatan kualitatif dan kuantitatif (*mixed methods*) untuk menghasilkan analisis yang lebih mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- APICS. (2022). *Supply Chain Operations Reference (SCOR) Model*. Association for Supply Chain Management.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2021). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*

- (8th ed.). Pearson.
- Christopher, M. (2022). *Logistics and Supply Chain Management* (6th ed.). Pearson.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2023). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (6th ed.). SAGE Publications.
- Guest, G., Namey, E., & Chen, M. (2020). *A Simple Method to Assess and Report Thematic Saturation in Qualitative Research*. *PLoS ONE*, 15(5), e0232076.
- Ivanov, D. (2020). *Viable Supply Chain Model: Integrating Agility, Resilience and Sustainability Perspectives*. *International Journal of Production Research*.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2020). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications.
- Simchi-Levi, D., Kaminsky, P., & Simchi-Levi, E. (2020). *Designing and Managing the Supply Chain* (4th ed.). McGraw-Hill.
- Vistasusiyanti, D., Kindangen, P., & Palandeng, I. D. (2017). Analisis Manajemen Rantai Pasokan pada PT. Massindo Sinar Pratama Kota Manado. *Jurnal EMBA*, 5(2), 1234-1243.
- Theo, A., Tumewu, F., & Palandeng, I. D. (2020). Analisis Penerapan *Information Sharing* dalam *Supply Chain Management* pada UMKM di Manado. *Jurnal EMBA*, 8(4), 890-899.
- Ongirwalu, D., Tumade, P., & Palandeng, I. D. (2018). Evaluasi Hilir Rantai Pasokan dalam Sistem Logistik Komoditi Cabai di Pasar Pinasungkulan Manado. *Jurnal EMBA*, 3(3), 567-576.
- Yin, R. K. (2021). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). SAGE Publications.