

**PENGUKURAN KINERJA RANTAI PASOK MENGGUNAKAN  
PENDEKATAN *SUPPLY CHAIN OPERATION REFERENCE* (SCOR)**

**(Studi Kasus PT XYZ, Kabupaten Tangerang)**

Diajukan kepada Fakultas Sains dan Teknologi

Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta

Untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Teknik (S.T.)



Disusun oleh:

Herlian Awaliya Setiadi

18106060034

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
**SUNAN KALIJAGA**  
YOGYAKARTA

**PROGRAM STUDI TEKNIK INDUSTRI**

**FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI**

**UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA**

**YOGYAKARTA**

**2022**

# LEMBAR PENGESAHAN



KEMENTERIAN AGAMA  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUNAN KALIJAGA  
FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI  
Jl. Marsda Adisucipto Telp. (0274) 540971 Fax. (0274) 519739 Yogyakarta 55281

## PENGESAHAN TUGAS AKHIR

Nomor : B-2309/Un.02/DST/PP.00.9/10/2022

Tugas Akhir dengan judul : Pengukuran Kinerja Rantai Pasok Menggunakan Pendekatan Supply Chain Operation Reference (SCOR) (Studi Kasus PT XYZ, Kabupaten Tangerang)

yang dipersiapkan dan disusun oleh:

Nama : HERLIAN AWALIYA SETIADI  
Nomor Induk Mahasiswa : 18106060034  
Telah diujikan pada : Selasa, 27 September 2022  
Nilai ujian Tugas Akhir : A

dinyatakan telah diterima oleh Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta

### TIM UJIAN TUGAS AKHIR



Ketua Sidang  
Dr. Eng. Ir. Cahyono Sigit Pramudyo, S.T., M.T, IPM, ASEAN  
Eng.  
SIGNED

Valid ID: 634e05470505e



Penguji I  
Dr. Yandra Rahadian Perdana, ST., MT  
SIGNED

Valid ID: 63462b335c2e7



Penguji II  
Herninanjati Paramawardhani, M.Sc.  
SIGNED

Valid ID: 634eaa005a2b8



Yogyakarta, 27 September 2022  
UIN Sunan Kalijaga  
Dekan Fakultas Sains dan Teknologi  
Dr. Dra. Hj. Khurul Wardati, M.Si.  
SIGNED

Valid ID: 6355f17e87174

# SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI

## SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI/TUGAS AKHIR

Hal : Surat Persetujuan Skripsi/Tugas Akhir

Lamp : -

Yth. Dekan Fakultas Sains dan Teknologi

UIN Sunan Kalijaga

Di Yogyakarta

*Assalamu 'alaikum wr. wb.*

Setelah membaca, meneliti, memberikan petunjuk dan mengoreksi, serta mengadakan perbaikan seperlunya, maka kami selaku pembimbing berpendapat bahwa skripsi saudara:

Nama : Herlian Awaliya Setiadi

NIM : 18106060034

Judul Skripsi : Pengukuran Kinerja Rantai Pasok Menggunakan Pendekatan *Supply Chain Operation Reference (SCOR)*

(Studi Kasus PT XYZ, Kabupaten Tangerang)

Sudah dapat diajukan kembali kepada Program Studi Teknik Industri Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Strata Satu dalam Program Studi Teknik Industri.

Dengan ini kami mengharapkan agar skripsi/tugas akhir saudara tersebut di atas dapat segera dimunaqosyahkan. Atas perhatiannya kami ucapkan terima kasih.

*Wassalamu 'alaikum wr. wb.*

9, September 2022

Dosen Pembimbing Skripsi,

  
Dr. Eng. Ir. Cahyono Sigit Pramudyo, S.T., M.T, IPM

NIP. 19801025 200604 1 001

## SURAT KEASLIAN SKRIPSI

### SURAT PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Herlian Awaliya Setiadi

NIM : 18106060034

Program Studi : Teknik Industri

Fakultas : Sains dan Teknologi

Menyatakan dengan sesungguhnya dan sejujurnya bahwa skripsi saya yang berjudul: "Pengukuran Kinerja Rantai Pasok Menggunakan Pendekatan *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) (Studi Kasus PT XYZ, Kabupaten Tangerang)" adalah hasil karya pribadi yang tidak mengandung plagiarisme dan berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis orang lain, kecuali bagian-bagian tertentu yang penulis ambil sebagian dengan tata cara yang dibenarkan secara ilmiah.

Jika terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penulis siap mempertanggungjawabkan sesuai hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 25 Agustus 2022

Yang menyatakan,



**Herlian Awaliya Setiadi**  
**NIM. 18106060034**

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## MOTTO

“Lakukan hal kecil dengan cinta yang besar”.

(Herlian Awaliya S)



## HALAMAN PERSEMBAHAN

*Bismillahirrohmanirrohim,*

*Alhamdulillahirobbil'aalamiin*, segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini yang berjudul Pengukuran Kinerja Rantai Pasok Menggunakan Pendekatan *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) (Studi Kasus PT XYZ, Kabupaten Tangerang).

Skripsi ini disusun agar dapat menambah wawasan dan pemahaman pembaca untuk mengetahui berbagai analisa permasalahan yang sering dihadapi pada perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya agar dapat unggul dalam bersaing dengan perusahaan lainnya dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan.

Selama penyusunan ini, penulis mengalami banyak kesulitan dan kendala, namun dengan adanya dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan maksimal. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Orang tua tercinta, Bapak Suardi, Ibu Setyaningsih, Saudara Muhammad Firdaus Ardiansyah, dan seluruh keluarga yang telah memberikan dukungan baik moral maupun materi, serta bantuan yang tidak ada batasnya.
2. Ibu Dr. Dra. Hj. Khurul Wardati, M.Si. selaku Dekan Fakultas Sains dan Teknologi UIN Sunan Kalijaga beserta seluruh jajarannya yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan permasalahan dan keperluan di kampus.

3. Bapak Dr. Eng. Ir. Cahyono Sigit Pramudyo, S.T., M.T, IPM. selaku Ketua Program Studi Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta dan selaku Dosen Pembimbing Tugas Akhir yang telah memberikan bimbingannya.
4. Bapak Ir. Trio Yonathan Teja Kusuma, S.T., M.T. selaku Dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan nasihat dan motivasinya.
5. Seluruh Dosen dan Staff Program Studi Teknik Industri, Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah membantu dan memberi ilmu yang berguna untuk penelitian ini.
6. Seluruh pimpinan, karyawan, dan pemangku jabatan lainnya di PT XYZ yang telah membantu penulis selama penelitian di PT XYZ.
7. Serta pihak lainnya yang tidak bisa disebutkan satu per satu.

Semoga segala kebaikan dan pertolongan dari berbagai pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini dapat dibalas dengan 1000 kebaikan oleh Allah SWT, *aamiin*.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## KATA PENGANTAR

*Bismillahirrohmanirrohim,*

*Alhamdulillahirobbil'aalamiin*, segala puji bagi Allah SWT yang telah melimpahkan segala rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyusun dan menyelesaikan skripsi ini yang berjudul Pengukuran Kinerja Rantai Pasok Menggunakan Pendekatan *Supply Chain Operation Reference* (SCOR) (Studi Kasus PT XYZ, Kabupaten Tangerang). Skripsi ini disusun agar dapat menambah wawasan dan pemahaman pembaca untuk mengetahui berbagai analisa permasalahan yang sering dihadapi pada perusahaan untuk meningkatkan kinerjanya agar dapat unggul dalam bersaing dengan perusahaan lainnya dan dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Skripsi ini juga diajukan untuk memenuhi persyaratan memperoleh gelar Sarjana Teknik (S.T.) di Fakultas Sains dan Teknologi, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Selama penyusunan ini, penulis mengalami banyak kesulitan dan kendala, namun dengan adanya dukungan dan bantuan dari berbagai pihak, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan maksimal. Semoga segala kebaikan dan pertolongan dari berbagai pihak yang telah membantu dalam penyusunan skripsi ini dapat dibalas dengan 1000 kebaikan oleh Allah SWT, *aamiin*. Untuk perbaikan selanjutnya, baik penulis maupun pembaca, dengan kerendahan hati mengharapkan saran dan kritik yang sifatnya membangun dari semua pihak.

Yogyakarta, 27 September 2022

Penulis,

Herlian Awaliya Setiadi  
NIM. 18106060034



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
LEMBAR PENGESAHAN .....	i
SURAT PERSETUJUAN SKRIPSI .....	ii
SURAT KEASLIAN SKRIPSI.....	iii
MOTTO .....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN .....	v
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR GAMBAR .....	xi
DAFTAR TABEL.....	xii
ABSTRAK .....	xiii
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	3
1.3 Tujuan Penelitian.....	4
1.4 Manfaat Penelitian.....	4
1.5 Batasan Penelitian .....	4
1.6 Asumsi Penelitian.....	5
1.7 Sistematika Penulisan.....	5

<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	7
2.1    Penelitian Terdahulu.....	7
2.2    Landasan Teori .....	11
2.2.1    Manajemen Rantai Pasok.....	13
2.2.2    Pengukuran Kinerja.....	13
2.2.3 <i>Supply Chain Operation Reference (SCOR)</i> .....	16
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	26
3.1    Objek Penelitian .....	26
3.2    Metode Pengumpulan Data .....	26
3.3    Pengumpulan Data .....	28
3.3.1    Jenis Sumber Data.....	29
3.3.2    Alur Rantai Pasok Perusahaan .....	37
3.3.3    Metriks SCOR Perusahaan.....	40
3.4    Validitas Penelitian.....	45
3.5    Variabel Penelitian .....	45
3.6    Model Analisis .....	50
3.7    Diagram Alir Penelitian.....	51
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	53
4.1    Gambaran Umum Perusahaan .....	53

4.2	Hasil dan Pembahasan.....	54
4.2.1	Pengukuran Kinerja.....	54
4.2.2	<i>Benchmark</i> .....	60
4.3	Pembahasan.....	65
4.4	Implikasi Manajerial.....	75
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....		75
5.1	Kesimpulan.....	75
5.2	Saran.....	77
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Pendekatan SCOR.....	17
Gambar 2.2 Model SCOR Level 1 dan Level 2.....	19
Gambar 2.3 Struktur Model SCOR.....	20
Gambar 3.1 Alur Rantai Pasok PT XYZ.....	37
Gambar 3.2 Metriks SCOR PT XYZ.....	41
Gambar 3.3 Diagram Alir Penelitian .....	51

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Metriks Pengukuran Kinerja dalam SCOR.....	18
Tabel 3.1 Data dan Informasi Jenis Sumber Data.....	29
Tabel 3.2 Definisi Metriks SCOR PT XYZ.....	42
Tabel 4.1 Hasil Perhitungan Pengukuran Kinerja SCOR PT XYZ .....	55
Tabel 4.2 Hasil Benchmark Metriks SCOR PT XYZ.....	60
Tabel 4.3 Metriks Kinerja yang Perlu Diperbaiki.....	62

## ABSTRAK

Pengukuran Kinerja Rantai Pasok Menggunakan Pendekatan *Supply Chain Operation Reference (SCOR)*  
(Studi Kasus PT XYZ, Kabupaten Tangerang)

Pengukuran kinerja merupakan sebuah cara untuk memantau aktivitas organisasi untuk memastikan bahwa organisasi telah mencapai tujuan yang hendak dicapai. Permasalahan pengukuran kinerja dapat diselesaikan menggunakan pendekatan SCOR karena terletak pada fokus area pengukuran, yaitu mengukur aktivitas perusahaan dari hulu ke hilir yang meliputi keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), fleksibilitas (*flexibility*), biaya (*cost*), dan aset (*asset*). Tujuan dari penelitian ini, yaitu untuk mengukur tingkat kinerja pada rantai pasok, mengetahui atribut kinerja yang perlu diperbaiki, serta memberikan saran dan solusi sebagai bahan pertimbangan untuk mengelola permasalahan pengukuran. Hasil dari perhitungan kinerja menggunakan pendekatan SCOR, yaitu metrik pada atribut kinerja daya tanggap, biaya, dan aset sudah 100% sesuai dengan target perusahaan, namun pada atribut kinerja keandalan terdapat metrik yang belum sesuai dengan target perusahaan, yaitu *perfect condition* mendapat nilai 97% dari 100%, *inventory inaccuracy for finish product* mendapat nilai 5% dari 0%, *inventory accuracy* mendapat nilai 95% dari 100%, *% order received defect free* mendapat nilai 97% dari 100%, *incoming product quality* mendapat nilai 3% dari 0%, dan *customer complaint* mendapat nilai 14 dari 0, sedangkan pada atribut kinerja fleksibilitas terdapat metrik yang belum sesuai dengan target perusahaan yaitu *current on hand inventory* mendapat nilai 29% dari 100%. Berdasarkan hasil perhitungan kinerja, nilai atribut kinerja keandalan dan fleksibilitas belum sesuai dengan target perusahaan, sedangkan daya tanggap, biaya, dan aset sudah sesuai dengan target perusahaan. Saran perbaikan yang diperlukan perusahaan, yaitu peningkatan pada inspeksi produk jadi dan cek dokumen, serta penambahan ruang untuk gudang bahan baku.

Kata kunci: *Supply Chain Management (SCM)*, pengukuran kinerja, SCOR.

STATE ISLAMIC UNIVERSITY  
SUNAN KALIJAGA  
YOGYAKARTA

## **ABSTRACT**

*Supply Chain Performance Measurement Using the Supply Chain Operation  
Reference (SCOR) Approach  
(Case Study of PT XYZ, Tangerang Regency)*

*Performance measurement is a way to monitor organizational activities to ensure that the organization has achieved the goals to be achieved. Performance measurement problems can be solved using the SCOR approach because it lies in the focus of the measurement area, which is measuring the company's activities from upstream to downstream which includes reliability, responsiveness, flexibility, cost, and asset. The purpose of this study, namely to measure the level of performance in the supply chain, determine the performance attributes that need to be improved, and provide suggestions and solutions as consideration for managing measurement problems. The results of the performance calculation using the SCOR approach, namely the metrics on the performance attributes of responsiveness, cost, and asset are 100% in accordance with the company's target, but on the reliability performance attribute there are metrics that are not in accordance with the company's target, namely perfect condition, which scores 97% of 100%, inventory inaccuracy for finish products got a value of 5% from 0%, inventory accuracy got a value of 95% from 100%, % orders received defect free got a value of 97% from 100%, incoming product quality got a value of 3% from 0%, and customer complaint scores 14 out of 0, while the flexibility performance attribute has a metric that is not in accordance with the company's target, namely current on hand inventory which gets a value of 29% out of 100%. Based on the results of the performance calculation, the value of the reliability and flexibility performance attributes is not in accordance with the company's target, while the responsiveness, cost, and asset are in accordance with the company's target. Suggestions for improvements needed by the company, namely improvements in finished product inspections and document checks, as well as additional space for raw material warehouse.*

*Keywords: Supply Chain Management (SCM), performance measurement, SCOR.*

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dalam menghadapi persaingan pasar yang menuntut perusahaan harus dapat lebih unggul di segala bidang dengan tantangan yang lebih sulit dari masa ke masa serta kondisi pasar yang selalu mengikuti perkembangan zaman, perusahaan dituntut untuk lebih variatif dan adaptif. Agar dapat lebih unggul dalam bersaing, perusahaan harus dapat mempunyai dan meningkatkan kinerja yang baik. Oleh karena itu, salah satu cara yang diperlukan yaitu dengan menggunakan suatu sistem pengukuran kinerja yang dipilih dengan tepat untuk membantu perusahaan mencapai visi dan misinya, serta dapat unggul dalam persaingan pasar dengan melihat perkembangan perusahaan tersebut (Frederico dan Cavenaghi, 2009).

Pengukuran kinerja yang biasa digunakan dalam manajemen tradisional yaitu dengan melakukan ukuran keuangan karena dapat dengan mudah dilakukan pengukurannya (Beatham *et al.*, 2004). Kinerja-kinerja non keuangan, seperti peningkatan produktivitas dan proses hemat biaya yang digunakan untuk melayani pelanggan, peningkatan kompetensi dan komitmen personel, peningkatan kepercayaan pelanggan terhadap layanan jasa perusahaan, serta kedekatan hubungan kemitraan pemasok dengan perusahaan nyatanya telah dikesampingkan karena dianggap sulit pengukurannya (Mulyadi, 2001).

Konsep manajemen rantai pasok (*Supply Chain Management* (SCM)) terkait dengan pengukuran kinerja modern dapat digunakan sebagai salah satu konsep yang dapat digunakan untuk landasan pengukuran kinerja. Menurut Pujawan (2010),



aspek fundamental dalam SCM yaitu manajemen kinerja dan perbaikan secara keberlanjutan dan salah satu aspek yang dapat diukur dalam SCM yaitu kinerja. Pentingnya sistem pengukuran kinerja, yaitu untuk melakukan pengawasan dan pengendalian, mengkomunikasikan tujuan organisasi ke fungsi-fungsi pada rantai pasok, mengetahui posisi suatu organisasi terhadap pesaing maupun terhadap tujuan yang hendak dicapai, serta menentukan arah perbaikan untuk menciptakan keunggulan dalam bersaing.

PT XYZ merupakan sebuah perusahaan manufaktur di bidang pembungkus makanan yang berlokasi di Kabupaten Tangerang, yang mana banyak terdapat perusahaan manufaktur serupa di wilayah sekitarnya, yaitu Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi (Jabodetabek). Tentunya hal tersebut perlu diperhatikan oleh perusahaan karena tidak hanya memperhitungkan dari aspek keuangan saja, namun perusahaan juga dituntut untuk dapat terus meningkatkan identitas dan kualitas produk yang dimiliki perusahaan agar mampu bersaing secara unggul dengan kompetitor dan mendapat kepercayaan pelanggan. Walaupun PT XYZ sudah melakukan audit internal dan eksternal, namun belum secara menyeluruh karena perusahaan hanya mengukur 2 aspek pada setiap departemen saja karena dianggap sudah cukup mewakili seluruh permasalahan perusahaan, namun ternyata ada begitu banyak aspek yang perlu diperhatikan juga yang baru disadari oleh pihak perusahaan. Oleh karena itu, pentingnya permasalahan yang diangkat pada penelitian ini yaitu untuk mengukur kinerja seluruh pemangku kepentingan yang ada di perusahaan tidak hanya terkait keuangan, melainkan dari pemasok, karyawan, hingga pengembalian barang dari pelanggan dan membandingkan hasil perhitungan kinerja dengan target perusahaan, kemudian diharapkan adanya

evaluasi untuk perusahaan agar didapatkan solusi dan perbaikan yang diperlukan. Selain itu, pentingnya pengukuran kinerja bagi perusahaan untuk jangka panjang, yaitu untuk meningkatkan kualitas kinerja perusahaan serta menilai pencapaian tujuan dan sasaran perusahaan.

Permasalahan pengukuran kinerja dapat diselesaikan menggunakan pendekatan SCOR karena memiliki keunggulan yang terletak pada fokus area pengukurannya, yaitu mengukur aktivitas perusahaan dari hulu ke hilir yang meliputi keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), fleksibilitas (*flexibility*), biaya (*cost*), dan aset (*asset*) (Perdana, 2014). Dalam penelitian ini, SCOR digunakan sebagai variabel untuk mengukur kinerja rantai pasok perusahaan. Dengan dilakukannya penelitian ini, diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengetahui nilai atribut kinerja, yaitu keandalan, daya tanggap, fleksibilitas, biaya, dan aset menggunakan pendekatan SCOR apakah sudah sesuai dengan target perusahaan. Solusi yang ditawarkan pada penelitian ini, yaitu hasil pengukuran kinerja SCOR serta terdapat saran dan pertimbangan solusi sebagai bahan pertimbangan untuk mengelola permasalahan pengukuran kinerja yang akan didiskusikan dengan pihak terkait di perusahaan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, diperoleh rumusan masalah yaitu sebagai berikut.

1. Berapa tingkat kinerja pada rantai pasok di PT XYZ menggunakan pendekatan SCOR?
2. Apa atribut kinerja yang perlu diperbaiki oleh PT XYZ?
3. Apa saran dan pertimbangan solusi untuk permasalahan kinerja di PT XYZ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut.

1. Mengukur tingkat kinerja pada rantai pasok di PT XYZ menggunakan pendekatan SCOR.
2. Mengetahui atribut kinerja yang perlu diperbaiki oleh PT XYZ.
3. Memberikan saran dan pertimbangan solusi sebagai bahan pertimbangan untuk mengelola permasalahan pengukuran.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Mengetahui nilai tingkat kinerja pada rantai pasok di PT XYZ menggunakan pendekatan SCOR.
2. Usulan yang telah diberikan dapat digunakan oleh perusahaan untuk meningkatkan kinerja agar dapat lebih unggul dalam daya saing perusahaan.

### **1.5 Batasan Penelitian**

Batasan dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut.

1. Pengukuran kinerja dengan pendekatan SCOR level 1 – 3.
2. *Benchmarking* dilakukan dengan membandingkan nilai pengukuran kinerja perusahaan dengan target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
3. Sistem rantai pasok yang dilakukan yaitu hanya pada sistem rantai pasok dari produk *paper rice wrap*.

## **1.6 Asumsi Penelitian**

Asumsi dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut.

1. Pemangku kepentingan yang diwawancarai merupakan karyawan yang mengerti kondisi perusahaan yang sebenarnya, yaitu Manajer PPIC, Manajer Produksi, dan Manajer Puncak.
2. Indikator kinerja yang disusun bersama dengan pihak PT XYZ dapat mewakili kinerja yang ada di perusahaan.

## **1.7 Sistematika Penulisan**

Dalam penelitian ini terdapat sistem penulisan yang terbagi menjadi lima bab. Bab pertama berisi pendahuluan yaitu menjelaskan mengenai latar belakang permasalahan yang terjadi di PT XYZ, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, asumsi penelitian, dan sistematika penulisan. Selanjutnya, bab dua berisi kajian pustaka menjelaskan mengenai penelitian terdahulu yang akan menjadi acuan penelitian serta landasan teori berupa referensi untuk mendukung metode dalam penelitian ini yaitu SCOR. Referensi didapatkan dari beberapa sumber literatur lainnya, baik dari buku maupun jurnal. Selanjutnya yaitu bab tiga berisi metode penelitian yang menjelaskan mengenai penelitian di PT XYZ dengan menggunakan variabel kinerja rantai pasok perusahaan, metode pengumpulan data berupa data primer yaitu data observasi dan wawancara yang didapatkan secara langsung pada saat penelitian, serta data sekunder merupakan data perusahaan berupa dokumen perusahaan, model analisis data dalam penelitian ini adalah pendekatan SCOR. Selanjutnya yaitu bab empat berisi hasil, pembahasan, dan implikasi manajerial berupa metrik SCOR yang disesuaikan

dengan kondisi perusahaan dan perhitungan nilai kinerja perusahaan. Terakhir, yaitu bab lima berisi kesimpulan dan saran sebagai masukan untuk pelaksanaan kinerja perusahaan dan penelitian selanjutnya.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, diperoleh kesimpulan sebagai berikut.

1. Nilai kinerja untuk metrik level 1 pada rantai pasok di PT XYZ menggunakan pendekatan SCOR, terdiri dari *perfect order fulfillment* sebesar 100%, *order fulfillment cycle time* sebesar 30 hari, *supply chain flexibility and adaptability* sebesar 14 hari, *total supply chain management cost* sebesar 100%, dan *cash to cash cycle time* sebesar 30 hari. Nilai kinerja pada metrik level 2, terdiri dari *% of order delivery in full* sebesar 100%, *delivery performance to customer commit day* sebesar 100%, *perfect condition* sebesar 97%, *documentation accuracy* sebesar 100%, *source cycle time* sebesar 7 hari, *deliver cycle time* sebesar 1 hari, *plan cycle time* sebesar 7 hari, *make cycle time* sebesar 7 hari, *return cycle time* sebesar 7 hari, *source flexibility* sebesar 7 hari, *deliver flexibility* sebesar 3 hari, *deliver return flexibility* sebesar 7 hari, *source return flexibility* sebesar 7 hari, *cost to make* sebesar 33%, *cost to deliver* sebesar 1%, *cost to source* sebesar 66%, *days payable outstanding* sebesar 30 hari, dan *return on working capital* sebesar 100%. Sedangkan nilai kinerja pada metrik level 3, terdiri dari *delivery quantity accuracy* sebesar 100%, *inventory inaccuracy for finish product* sebesar 5%, *inventory accuracy* sebesar 95%, *incorrect quantity deliveries* sebesar 0%, *delivery location accuracy* sebesar 100%, *delivery cycle time* sebesar 1 hari, *% order received defect free* sebesar

97%, % *faultless invoices* sebesar 0%, *warranty and return* sebesar 0%, *incoming product quality* sebesar 3%, *sampling out of specification* sebesar 2%, *customer complaint* sebesar 0, *return rate from customer* sebesar 0%, *receive product cycle time* sebesar 14 hari, *fill rate by line item* sebesar 100%, *deadline delivery* (Jabodetabek) sebesar 30 hari, *deadline delivery* (luar Jabodetabek) sebesar 30 hari, *current on hand inventory* sebesar 29%, *deliver volume* sebesar 100%, *stock out probability* sebesar 0%, *deliver return volume* sebesar 0%, *source return volume* sebesar 0%, *asset turnover* sebesar 3%, *death stock* sebesar 0%, dan *number of trainee* sebesar 172.

2. Atribut kinerja rantai pasok pada PT XYZ yang perlu diperbaiki karena belum sesuai dengan target perusahaan, terdiri dari *perfect condition*, *inventory inaccuracy for finish product*, *inventory accuracy*, *% order received defect free*, *incoming product quality*, *customer complaint*, serta *current on hand inventory*. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai atribut kinerja keandalan dan fleksibilitas belum sesuai dengan target perusahaan, sedangkan daya tanggap, biaya, dan aset sudah sesuai dengan target perusahaan.
3. Setelah berdiskusi dengan pihak perusahaan terkait perbaikan yang akan dilakukan untuk atribut kinerja yang perlu diperbaiki berdasarkan hasil penelitian ini, didapatkan saran dan pertimbangan solusi yaitu perbaikan yang dapat dilakukan yaitu pada inspeksi produk jadi harus lebih diperketat terutama masalah kehandalan dalam pengemasan karena dalam kehandalan pengemasan terkadang masih bermasalah terutama pada saat pengiriman ke pelanggan, melakukan cek berkala pada input stok buku laporan produksi oleh Supervisor

Gudang, melakukan cek berkala pada input stok buku bahan baku oleh Supervisor Gudang, produk jadi harus disimpan di gudang menggunakan palet dan plastik *wrapping* yang menutupi seluruh produk karena kerusakan produk sering terjadi pada saat penyimpanan di gudang barang jadi, serta penambahan ruang gudang bahan baku.

## 5.2 Saran

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, ditemukan beberapa perbaikan yang dapat dilakukan untuk pengembangan penelitian selanjutnya, yaitu sebagai berikut.

1. Pengukuran kinerja yang telah dilakukan, diharapkan dapat dikembangkan atau terus dilakukan oleh perusahaan secara berkala untuk jangka panjang.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan metode pengukuran kinerja yang lain sebagai perbandingan dengan metode yang telah digunakan pada penelitian ini, seperti BSC, Performance Prism, OMAX, dan lain-lain.
3. Tidak hanya menghitung pengukuran kinerja, penelitian juga dapat dilakukan dengan menambahkan metode pengambilan keputusan, seperti ANP dan AHP untuk menentukan prioritas perbaikan SCM.
4. Melakukan penelitian untuk produk selain *paper rice wrap* di PT XYZ, yaitu *paper bag*, *paper cup* seperti *cup* untuk kopi, stiker untuk merk ternama seperti merk sepatu, dan kertas pembungkus akrilik.



## DAFTAR PUSTAKA

- Agami, N., Saleh, M., dan Rasmy, M. (2012). Supply Chain Performance Measurement Approaches: Review and Classification. *The Journal of Organizational Management Studies*, 2012, 1–20. <https://doi.org/10.5171/2012.872753>
- Arikunto, dan Suharsimi. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. PT. Rineka Cipta.
- Azfar, K. R. W., Khan, N., dan Gabriel, H. F. (2014). Performance Measurement: A Conceptual Framework for Supply Chain Practices. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 150, 803–812. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.089>
- Azmiyati, S., dan Hidayat, S. (2017). Pengukuran Kinerja Rantai Pasok pada PT. Louserindo Megah Permai Menggunakan Model SCOR dan FAHP. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Sains dan Teknologi*, 3(4), 163. <https://doi.org/10.36722/sst.v3i4.230>
- Beatham, S., Anumba, C., Thorpe, T., dan Hedges, I. (2004). KPIs: A Critical Appraisal of Their Use in Construction. *Benchmarking: An International Journal*.
- Biodi, M., dan Sanawiri, B. (2017). Analisis Lingkungan Industri Guna Menentukan Business Strategy Dalam Rangka Mencapai Keunggulan Bersaing (Studi pada PR. ALFI PUTRA). *Jurnal Administrasi Bisnis SI Universitas Brawijaya*, 50(3), 172–181.
- Chotimah, R. R., Purwanggono, B., dan Susanty, A. (2017). Measurement of Supply Chain Performance Using the SCOR and AHP Methods at the Urea Fertilizer Packing Unit of PT . Dwimatama Multikarsa Semarang. *Ejournal Undip*, 1(1).
- Frederico, G. F., dan Cavenaghi, V. (2009). The Measurement of Organizational Performance with a Focus on Stakeholders: A Performance Prism Approach. *POMS 20th Annual Conference*, 55(14), 1–17.
- Hastuti, S. W. D. H., Sumartini, dan Sultan, M. A. (2020). Pengukuran Kinerja Supply Chain Management dengan Menggunakan Pendekatan Supply Chain Operation References (SCOR). *Jurnal Ilmu Manajemen Dan Bisnis*, 11(2), 119–129.
- Heizer, J., dan Render, B. (2014). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management*.
- Kotler, P., dan Keller. (2009). *Manajemen Pemasaran*.
- Lagat, C., Koech, J., dan Kemboi, A. (2016). Supply Chain Management Practices, Customer Satisfaction and Customer Loyalty. *British Journal of Business Design & Education*, 9(2), 1–11.
- Mulyadi, J. S. (2001). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Aditya Media.

- Munir, M. M., dan Dwiyanto, B. M. (2018). Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Rantai Pasokan Pada Bisnis Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah Bidang Kuliner di Kabupaten Kendal. *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 15, 44–54.
- Nainggolan, R. (2018). Model Manajemen Rantai Pasokan Pada Umkm Surabaya. *PERWIRA - Jurnal Pendidikan Kewirausahaan Indonesia*, 1(1), 70–79. <https://doi.org/10.21632/perwira.1.1.70-79>
- Nugrahanti, Fatim, Wisnubhadra, I., dan Julianto, E. (2014). Analisa Perancangan Sistem Informasi Manajemen Rantai Pasok (Supply Chain) pada Perusahaan Pembuat Peralatan Tambang (Studi Kasus PT. Refindo Inti Selaras Indonesia). *Seminar Nasional Teknologi Informasi Dan Komunikasi*, 15–21.
- Ocampo, L. A., Himang, C. M., Kumar, A., dan Brezocnik, M. (2019). A novel multiple criteria decision-making approach based on fuzzy DEMATEL, fuzzy ANP and fuzzy AHP for mapping collection and distribution centers in reverse logistics. *Advances in Production Engineering And Management*, 14(3), 297–322. <https://doi.org/10.14743/apem2019.3.329>
- Perdana, Y. R. (2014). Perbaikan Kinerja Dengan Pendekatan Supply Chain Operation Reference (SCOR) dan Fuzzy Analytical Hierarchy Process (AHP). *Seminar Nasional IENACO*, 163–171.
- Perdana, Y. R., dan Ambarwati, S. (2012). Penentuan Prioritas Perbaikan Kinerja Supply Chain Menggunakan Metode Analytic Network Process. *Jurnal Sains, Teknologi Dan Industri*, 10(1), 42–50.
- Pujawan, I. N. (2010). *Supply Chain Management*. Guna Widya.
- Pujawan, I. N. (2017). *Supply Chain Management* (3rd ed.). Andi.
- Rakhman, A., Machfud, M., dan Arkeman, Y. (2018). Kinerja Manajemen Rantai Pasok dengan Menggunakan Pendekatan Metode Supply Chain Operation Reference (SCOR). *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen*, 4(1), 106–118. <https://doi.org/10.17358/jabm.4.1.106>
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Malikussaleh Industrial Engineering*, 2(1), 18–23.
- Supply Chain Council Inc. (2010). Supply Chain Operations Reference (SCOR) Model. *Logistik*, 559–567. [https://doi.org/10.15358/9783800639960\\_559](https://doi.org/10.15358/9783800639960_559)
- Wahyuniardi, R., Syarwani, M., dan Anggani, R. (2017). Pengukuran Kinerja Supply Chain dengan Pendekatan Supply Chain Operation References (SCOR). *Jurnal Ilmiah Teknik Industri*, 16(2), 123. <https://doi.org/10.23917/jiti.v16i2.4118>
- Widiyawati, S., Soeparman, S., dan Soenoko, R. (2013). Furniture Dengan Menggunakan Metode Performance Prism dan Analytical. *Jemis*, 1(1), 35–38.
- Wuwung, S. C. (2013). Manajemen Rantai Pasokan Produk Cengkeh Pada Desa Wawona Minahasa Selatan. *Jurnal EMBA*, 1(3), 230–238.