



**EVALUASI KINERJA RANTAI PASOK PT 3M INDONESIA
DENGAN MENGGUNAKAN *MODEL SUPPLY CHAIN
OPERATIONS REFERENCE (SCOR MODEL)***

TESIS

Diajukan sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen

M. Zaki Muliawan
55112110305

UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
2014

LEMBAR PENGESAHAN

Judul : Evaluasi Kinerja Rantai Pasok PT 3M
INDONESIA dengan Menggunakan *Model
Supply Chain Operations Reference (SCOR
Model)*

Bentuk Tesis : Kajian Masalah Perusahaan

Nama : M. Zaki Muliawan

Nim : 55112110305

Program Studi : S-2 Magister Manajemen

Tanggal : 05 Juli 2014

Pembimbing

UNIVERSITAS

Dr. Sugeng Santoso, MT.

MERCU BUANA

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. Didik J. Rachbini

Mengesahkan

Ketua Program Studi Magister Manajemen



Dr. Augustina Kurniasih, ME

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Evaluasi Kinerja Rantai Pasok PT 3M
INDONESIA dengan Menggunakan Model
Supply Chain Operations Reference (SCOR
Model)
Bentuk Tesis : Kajian Masalah Perusahaan
Nama : M. Zaki Muliawan
Nim : 55112110305
Program Studi : S-2 Magister Manajemen
Tanggal : 05 Juli 2014

Merupakan hasil studi kajian masalah perusahaan, sebagai karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahannya yang digunakan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.



KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur saya panjatkan kehadirat Allah SWT, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan seminar ini. Penulisan seminar ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan Tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan Tesis ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Sugeng Santoso, MT. selaku Dosen Pembimbing yang telah memberikan nasihat, masukan dan bimbingannya didalam penyusunan makalah ini.
2. Dana Santoso, M.Eng.Sc. Ph.D selaku Dosen Penguji yang telah memberikan masukan yang komprehensif.
3. Dr. Agustina Kurniasih, ME selaku Ketua Ujian Sidang yang telah membuat proses sidang berjalan lancar dan memberikan masukan yang komprehensif.

Penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Depok, 05 Juli 2014

M. Zaki Muliawan

DAFTAR ISI

	Halaman
<i>ABSTRACT</i>	i
ABSTRAK.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
PERNYATAAN.....	iv
KATA PENGANTAR.....	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	x
DAFTAR GAMBAR.....	xi
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	4
1.3 Rumusan Masalah.....	4
1.4 Maksud dan Tujuan Tesis	5
1.5 Manfaat dan Kegunaan Tesis.....	5
BAB II. DESKRIPSI PERUSAHAAN	
2.1 Sejarah Perusahaan.....	6

2.2 Lingkup dan Bidang Usaha.....	8
2.3 Sumber Daya.....	10
2.3.1 Sumber Daya Manusia.....	10
2.3.2 Teknologi Informasi.....	11
2.4 Tantangan Bisnis di Perusahaan.....	11
2.5 Proses/Kegiatan Fungsi Bisnis.....	12
BAB III. KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS	
3.1 Konsep Manajemen Rantai Pasok (<i>Supply Chain Management</i>)	15
3.2 Pengertian Leadtime.....	18
3.3 Model SCOR (<i>Supply Chain Operations Reference</i>)	19
3.3.1 Matriks Pada Model SCOR.....	25
3.3.2 Tahapan Pada Model SCOR (SCOR Metrik).....	32
3.4 Penelitian Terdahulu	38
3.5 Rerangka Pemikiran.....	52
BAB IV. METODE PENELITIAN	
4.1 Jenis Disain Penelitian	54
4.2 Ruang Lingkup.....	55
4.3 Lokasi dan Waktu Penelitian	55
4.4 Pendekatan Penelitian	56
4.5 Variabel Penelitian	56

4.5.1 Variabel Penelitian.....	56
4.5.2 Definisi Operasional.....	57
4.6 Jenis dan Sumber Data.....	57
4.7 Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	58
4.8 Teknik Analisis Data.....	60

BAB V. HASIL DAN ANALISIS

5.1 Hasil Penelitian.....	65
5.1.1 Penyajian Data	65
5.1.1.1 Matriks <i>SCORcards</i> Pada PT 3M Indonesia.....	72
5.1.1.2 Gap Analisis, Bobot Tiap Perspektif, dan Hasil Pengukuran.. .	77
5.1.2 Analisis Data	82
5.1.2.1 Analisis Variabel <i>Supply Chain Reliability</i> Pada <i>SCORcards</i> ..	82
5.1.2.2 Analisis Variabel <i>Supply Chain Responsiveness</i> Pada <i>SCORcards</i>	85
5.1.2.3 Analisis Variabel <i>Supply Chain Agility</i> Pada <i>SCORcards</i>	84
5.1.2.4 Analisis Performansi <i>SCORcards</i> Berdasarkan <i>Gap Analysis</i> ..	85
5.2 Pembahasan Performansi <i>SCORcards</i> Berdasarkan <i>Gap Analysis</i>	88

BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan	94
6.2 Saran.....	96

DAFTAR PUSTAKA.....	98
LAMPIRAN.....	100
RIWAYAT HIDUP.....	101



UNIVERSITAS
MERCU BUANA

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Data Analisa Keterlambatan Pengiriman.....	3
Tabel 3.1	Atribut Performansi pada SCOR version 6.0.....	27
Tabel 3.2	<i>Performance</i> Matrik Level 1.....	29
Tabel 3.3	Beberapa Penjelasan Metrik Supply Chain serta <i>Benchmark</i> Kinerja.....	31
Tabel 3.4	Daftar Terdahulu.....	38
Tabel 4.1	Variabel Penelitian.....	57
Tabel 4.2	Pengukuran <i>SCORcards</i>	63
Tabel 5.1	<i>Measurement</i> , target dan variabel <i>Supply Chain Reliability</i>	67
Tabel 5.2	<i>Measurement</i> , target dan variabel <i>Supply Chain Responsiveness</i>	69
Tabel 5.3	<i>Measurement</i> , target dan variabel <i>Supply Chain Agility</i>	72
Tabel 5.4	Tabel <i>SCORcards</i> (Performansi Kuantitatif).....	74
Tabel 5.5	Tabel <i>SCORcards</i> dengan <i>Gap Analysis</i>	75
Tabel 5.6	Pembobotan <i>Gap Analysis</i>	79
Tabel 5.7	Performansi Aktual vs Kebutuhan Kompetitif.....	80

Tabel 5.8	Kriteria Penilaian Kinerja PT 3M Indonesia.....	80
Tabel 5.9	Pengukuran Kinerja Berdasarkan <i>Best In Class Gap</i>	81
Tabel 5.10	Pengukuran Kinerja Berdasarkan <i>Advantage Gap</i>	82

DAFTAR GAMBAR

	Halaman	
Gambar 2.1	Proses Bisnis di PT 3M Indonesia.....	13
Gambar 2.2	Detail Proses Bisnis.....	14
Gambar 3.1	SCOR Model.....	21
Gambar 3.2	SCOR <i>Contains Three Levels of Process Detail</i>	33
Gambar 3.3	Rerangka Penelitian.....	52
Gambar 5.1	<i>Strategy Map</i> Aktual di PT 3M Indonesia.....	76