



| | |
|-------------------------|-----------------|
| Yayasan Menara Bhakti | |
| UNIVERSITAS MERCU BUANA | |
| Perpustakaan Pusat | |
| Sumber : | S |
| Tanggal : | 22/5/2015 |
| No. Reg. : | 1. 714151974 |
| | 2. 7m/51/15/160 |

**EVALUASI MANAJEMEN RANTAI PASOK
DI PT. XYZ DENGAN MODEL *SUPPLY CHAIN
OPERATIONS REFERENCES (SCOR)***

TESIS

Oleh

TJHIN FEI LING

55110110123

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

2013



| | |
|--------------------------------|----------|
| Yayasan Menara Bhakti | |
| UNIVERSITAS MERCU BUANA | |
| Perpustakaan Pusat | |
| Sumber : | _____ |
| Tanggal : | _____ |
| No. Reg. : | 1. _____ |
| | 2. _____ |

**EVALUASI MANAJEMEN RANTAI PASOK
DI PT. XYZ DENGAN MODEL *SUPPLY CHAIN
OPERATIONS REFERENCES (SCOR)***

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program
Pascasarjana Program Magister Manajemen**

Oleh

TJHIN FEI LING

55110110123

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

2013

ABSTRACT

The purpose of this research finding a framework of supply chain at PT. XYZ, provides an assesment of supply chain performance measurement results at PT. XYZ using Supply Chain Operations References (SCOR) Model to be compared with other similar companies benchmarking, and give suggestions to improve supply chain performance at PT. XYZ. The Supply Chain Operations References (SCOR) Model is the ability to integrate Business Process Engineering, Benchmarking, and Best Practices Analysis into the framework of supply chain performance, mapping Supply Chain Operations References (SCOR) Model which is divided into three levels : Level 1 which defines the scope and content of the Supply Chain Operations References (SCOR) Model, Level 2 is the configuration stage of the supply chain processes that exist, Level 3 is the stage of decomposition of the processes that exist in the supply chain into elements that define the company's ability to compete.

The observation results of PT.XYZ supply chain conditions is less efficient. It can be seen that the four metrics is below the benchmarking industry. Based on GAP Analysis opportunity value, PT.XYZ can increase the total revenue if POF and COGS able to achieve the target of total revenue derived from the seasoning. We can do improvement for repairing with the BPR Model (Business Process Reengineering).

Keywords : supply chain, Supply Chain Operations References (SCOR) model, inventories of raw materials.

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui gambaran dan kondisi rantai pasok di PT.XYZ, memberikan penilaian hasil pengukuran kinerja rantai pasok di PT.XYZ berdasarkan manajemen rantai pasok model *Supply Chain Operations References (SCOR)* yang akan dibandingkan dengan *benchmarking* dari perusahaan lain yang sejenis, serta memberikan rekomendasi usulan untuk meningkatkan kinerja rantai pasok di PT.XYZ. Kelebihan dari Model *Supply Chain Operations References (SCOR)* ini sebagai proses *Reference Model* adalah kemampuannya untuk mengintegrasikan *Business Process Reengineering*, *Benchmarking*, dan *Best Practices Analysis* ke dalam kerangka kerja rantai pasok, dimana pemetaan Model *Supply Chain Operations References (SCOR)* terdiri atas tiga level, yaitu Level 1 mendefinisikan ruang lingkup dan isi dari Model *Supply Chain Operations References (SCOR)*, Level 2 merupakan tahap konfigurasi dari proses-proses rantai pasok yang ada, Level 3 merupakan tahap dekomposisi proses-proses yang ada pada rantai pasok menjadi elemen-elemen yang mendefinisikan kemampuan perusahaan untuk berkompetisi.

Hasil penilaian gambaran rantai pasok di PT.XYZ kurang efisien, dapat dilihat dari keempat indikator berada di bawah nilai perusahaan *benchmarking*. Berdasarkan *opportunity* pada *GAP Analysis*, perusahaan dapat meningkatkan pendapatan dari total pendapatan produk bumbu jika POF dan COGS mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Untuk mencapai efisiensi, dapat disarankan untuk perkembangannya yaitu dengan melakukan rekayasa ulang proses bisnis (*Business Process Reengineering*).

Kata Kunci : rantai pasok, *Supply Chain Operations References (SCOR)*, persediaan bahan baku



| | |
|---|--------------|
| Yayasan Menara Bhakti UNIVERSITAS MERCU BUANA Perpustakaan Pusat | |
| Sumber : | S |
| Tanggal : | 22/5/2015 |
| No. Reg. : 1. | 714151974 |
| 2. | 7m/51/15/160 |

**EVALUASI MANAJEMEN RANTAI PASOK
DI PT. XYZ DENGAN MODEL *SUPPLY CHAIN
OPERATIONS REFERENCES (SCOR)***

TESIS

Oleh

TJHIN FEI LING

55110110123

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

2013

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan tesis yang berjudul “**Evaluasi Manajemen Rantai Pasok di PT.XYZ dengan Model *Supply Chain Operations References (SCOR)***” melalui dosen pembimbing yang telah meluangkan curahan pikiran dan waktunya, penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik dan tepat waktu.

Keberhasilan penulisan tesis ini tidak lepas dari semua pihak atas bantuan, bimbingan, dukungan, saran, semangat, dan doa dari banyak pihak, maka pada kesempatan ini dengan kerendahan hati penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Ibu Dr. Aries Susanty, MT selaku dosen pembimbing utama yang telah banyak meluangkan waktu, memberikan pengarahan, bimbingan, saran, dan dukungan kepada penulis.
2. Bapak Ir. Erry Rimawan, MBAT selaku dosen pembimbing – II yang telah meluangkan waktu untuk membimbing penulis, memberikan masukan yang sangat berharga kepada penulis
3. Bapak Dr. Ir. Sugeng Santoso, MT selaku dosen penguji seminar dan sidang yang telah memberikan banyak masukan kepada penulis
4. Bapak Prof. Dr. Didik J, Rachbini selaku Direktur Pascasarjana Universitas Mercu Buana, Jakarta

5. Bapak Prof. Dr. Ir. Ngadino Surip, MS selaku Wakil Direktur Pascasarjana Universitas Mercu Buana, Jakarta.
6. Ibu Dr. Ir. Augustina Kurniasih, ME selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana, Jakarta.
7. Ayah, Bunda, serta adik tercinta yang selalu memberikan dukungan spiritual dan kehangatan cinta, serta selalu memotivasi penulis setiap saat untuk selalu berpacu dengan waktu dan tiada henti memberikan doa dan motivasi luar biasa.
8. Sdr. Andi Utomo yang selalu meluangkan waktu dan memberikan dukungan serta memotivasi penulis.
9. Rekan-rekan Magister Manajemen Universitas Mercu Buana yang selalu memberikan motivasi untuk selalu semangat selama penyusunan tesis ini.
10. Seluruh Dosen, karyawan, Staff Tata Usaha, perpustakaan Universitas Mercu Buana yang membantu kelancaran belajar hingga terselesaikan dengan baik.
11. Rekan-rekan Vidyasena, Jakarta, Yogyakarta, Medan, Pekanbaru, Tangerang yang selalu memberi dukungan dan semangat kepada penulis.
12. Pihak-pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu, atas dukungan dan doanya hingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik.

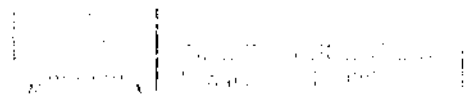
Demikian goresan pena yang dapat dituliskan untuk mengawali naskah tesis ini. Penulis berharap semoga tesis ini memberikan manfaat dan inspirasi bagi perkembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi serta bagi yang memerlukannya.

Jakarta, Februari 2013

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| <i>ABSTRACT</i> | ii |
| ABSTRAK | iii |
| PENGESAHAN | iv |
| PERNYATAAN | v |
| KATA PENGANTAR | vi |
| DAFTAR ISI | viii |
| DAFTAR TABEL | x |
| DAFTAR GAMBAR | xi |
| DAFTAR GRAFIK | xii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xiii |
| BAB I. PENDAHULUAN | |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah | 5 |
| 1.2.1. Identifikasi Masalah | 5 |
| 1.2.2. Rumusan Masalah | 5 |
| 1.3 Maksud dan Tujuan Penyusunan Karya Akhir | 6 |
| 1.4 Manfaat dan Kegunaan Karya Akhir | 7 |
| BAB II. DESKRIPSI PERUSAHAAN | |
| 2.1. Sejarah Perusahaan | 8 |
| 2.2. Lingkup Bidang Usaha | 8 |
| 2.3. Sumber Daya | 9 |
| 2.3.1. Sumber Daya Manusia | 9 |
| 2.3.2. Teknologi | 10 |
| 2.4. Tantangan Bisnis | 12 |



| | |
|---|----|
| 2.5. Proses Bisnis | 12 |
| BAB III. KAJIAN PUSTAKA | |
| 3.1. Konsep Manajemen Rantai Pasok | 16 |
| 3.1.1. Definisi Rantai Pasok..... | 16 |
| 3.1.2. Anggota Rantai Pasok | 21 |
| 3.1.3. Proses Bisnis Dalam Rantai Pasok | 23 |
| 3.1.4. Pengukuran Kinerja Rantai Pasok | 26 |
| 3.2. <i>Supply Chain Operation Reference (SCOR) Model</i> | |
| 3.2.1. SCOR Model | 30 |
| 3.2.2. Pemetaan Rantai Pasok dengan SCOR Model | 33 |
| 3.3. Penelitian Terdahulu..... | 44 |
| 3.4. Rerangka Pemikiran | 49 |
| BAB IV. METODOLOGI PENYELESAIAN MASALAH | |
| 4.1. Objek Penelitian..... | 50 |
| 4.2. Metode Penyelesaian Masalah | 51 |
| 4.3. Metode Analisis | 53 |
| 4.4. Metode Pengumpulan Data | 68 |
| BAB V. HASIL DAN ANALISIS | |
| 5.1. Hasil | 70 |
| 5.2. Analisis : Gambaran Rantai Pasok Dengan SCOR Model | 74 |
| BAB VI. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI | |
| 6.1. Kesimpulan..... | 87 |
| 6.2. Rekomendasi | 88 |
| DAFTAR PUSTAKA..... | 89 |
| LAMPIRAN..... | 91 |
| RIWAYAT HIDUP..... | 97 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 1.1. Harga Bahan Baku dari <i>Supplier</i> | 2 |
| Tabel 3.1. Lima Proses Utama SCOR Model Level 1 | 36 |
| Tabel 3.2. Resume Penelitian Terdahulu | 44 |
| Tabel 4.1. Tabel Jadwal Penelitian | 51 |
| Tabel 4.2. Atribut Kinerja SCOR (SCOR <i>Card</i>) Untuk <i>Customer Facing</i> dan <i>Internal Facing</i> | 54 |
| Tabel 4.3. Sistem Metrik Kinerja SCOR Model | 56 |
| Tabel 4.4. <i>Gap Analysis</i> antara Data Aktual dengan Kinerja Target | 59 |
| Tabel 4.5. Perhitungan <i>Opportunity</i> Untuk POF dengan <i>The Lost</i> <i>Opportunity Measure</i> | 62 |
| Tabel 4.6. Perhitungan <i>Opportunity</i> Untuk COGS | 63 |
| Tabel 4.7. Nilai POF dan OFCT Untuk Proses <i>Source, Make, dan Deliver</i> | 66 |
| Tabel 5.1 Trend Produksi PT.XYZ dari tahun 2010 – 2012..... | 73 |
| Tabel 5.2 Produksi Tepung Bumbu <i>Coating Mix</i> Tahun 2012..... | 70 |
| Tabel 5.3 <i>Gap Analysis</i> antara Data Aktual dengan Kinerja Target | 71 |
| Tabel 5.4 Perhitungan <i>Opportunity</i> Untuk POF dengan <i>The Lost Opportunity</i> <i>Measure</i> | 72 |
| Tabel 5.5 Perhitungan <i>Opportunity</i> Untuk COGS | 72 |
| Tabel 5.6 Nilai POF dan OFCT Untuk Proses <i>Source, Make, dan Deliver</i> Yang Diperoleh Dari Hasil Wawancara Dengan Divisi Produksi..... | 73 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 2.1. Struktur Organisasi PT. XYZ | 11 |
| Gambar 2.2. Proses Bisnis PT. XYZ | 15 |
| Gambar 2.3 Kolaborasi Sistem <i>Supply Chain Management</i> | 21 |
| Gambar 3.1. Integrasi beberapa Konsep Proses Bisnis ke dalam <i>Process Reference Model</i> | 31 |
| Gambar 3.2. Tahap-tahap Proses Pemetaan Rantai Pasok dengan <i>Supply Chain Operations Reference Model</i> | 35 |
| Gambar 3.3. Model Pemetaan Level 1 Rantai Pasok dengan SCOR | 37 |
| Gambar 3.4. Model Pemetaan Level 2 Rantai Pasok dengan SCOR | 39 |
| Gambar 3.5. Model Pemetaan Level 3 Rantai Pasok dengan SCOR | 41 |
| Gambar 3.6. Model Pemetaan Level 3 Rantai Pasok dengan SCOR | 43 |
| Gambar 4.1. Pemetaan Level 1 SCOR Model Rantai Pasok Produk Tepung Bumbu | 64 |
| Gambar 4.2. Pemetaan Level 2 Rantai Pasok | 66 |
| Gambar 4.3. <i>Framework</i> Pemetaan Level 3 Rantai Pasok (<i>As-Is Process</i>) | 68 |
| Gambar 4.4. <i>Fishbone Analysis</i> Untuk Proses <i>Source</i> | 68 |
| Gambar 5.1. <i>Framework</i> Pemetaan Level 3 Rantai Pasok (<i>To-Be Process</i>) | 82 |
| Gambar 5.2. Pemetaan Strategi dari <i>Performance Attributes</i> | 85 |
| Gambar 6.1. Konsep <i>Reengineering System</i> | 90 |

DAFTAR GRAFIK

| | |
|---|---|
| Grafik 1. Perbandingan Harga Jual Produk Tepung Bumbu dari Beberapa Produsen | 2 |
|---|---|

DAFTAR LAMPIRAN

| | |
|--|----|
| Lampiran 1. PLAN SCOR Quick Reference..... | 91 |
| Lampiran 2. SOURCE SCOR Quick Reference..... | 92 |
| Lampiran 3. MAKE SCOR Quick Reference | 93 |
| Lampiran 4. DELIVER SCOR Quick Reference | 94 |
| Lampiran 5. RETURN SCOR Quick Reference | 95 |
| Lampiran 6. Simulasi <i>Business Process Reengineering</i> (BPR) | 96 |



| | |
|--------------------------------|----------|
| Yayasan Menara Bhakti | |
| UNIVERSITAS MERCU BUANA | |
| Perpustakaan Pusat | |
| Sumber : | _____ |
| Tanggal : | _____ |
| No. Reg. : | 1. _____ |
| | 2. _____ |

**EVALUASI MANAJEMEN RANTAI PASOK
DI PT. XYZ DENGAN MODEL *SUPPLY CHAIN
OPERATIONS REFERENCES (SCOR)***

TESIS

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk Menyelesaikan Program
Pascasarjana Program Magister Manajemen**

Oleh

TJHIN FEI LING

55110110123

**UNIVERSITAS MERCU BUANA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN**

2013

ABSTRACT

The purpose of this research finding a framework of supply chain at PT. XYZ, provides an assesment of supply chain performance measurement results at PT. XYZ using Supply Chain Operations References (SCOR) Model to be compared with other similar companies benchmarking, and give suggestions to improve supply chain performance at PT. XYZ. The Supply Chain Operations References (SCOR) Model is the ability to integrate Business Process Engineering, Benchmarking, and Best Practices Analysis into the framework of supply chain performance, mapping Supply Chain Operations References (SCOR) Model which is divided into three levels : Level 1 which defines the scope and content of the Supply Chain Operations References (SCOR) Model, Level 2 is the configuration stage of the supply chain processes that exist, Level 3 is the stage of decomposition of the processes that exist in the supply chain into elements that define the company's ability to compete.

The observation results of PT.XYZ supply chain conditions is less efficient. It can be seen that the four metrics is below the benchmarking industry. Based on GAP Analysis opportunity value, PT.XYZ can increase the total revenue if POF and COGS able to achieve the target of total revenue derived from the seasoning. We can do improvement for repairing with the BPR Model (Business Process Reengineering).

Keywords : supply chain, Supply Chain Operations References (SCOR) model, inventories of raw materials.

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk mengetahui gambaran dan kondisi rantai pasok di PT.XYZ, memberikan penilaian hasil pengukuran kinerja rantai pasok di PT.XYZ berdasarkan manajemen rantai pasok model *Supply Chain Operations References (SCOR)* yang akan dibandingkan dengan *benchmarking* dari perusahaan lain yang sejenis, serta memberikan rekomendasi usulan untuk meningkatkan kinerja rantai pasok di PT.XYZ. Kelebihan dari Model *Supply Chain Operations References (SCOR)* ini sebagai proses *Reference Model* adalah kemampuannya untuk mengintegrasikan *Business Process Reengineering*, *Benchmarking*, dan *Best Practices Analysis* ke dalam kerangka kerja rantai pasok, dimana pemetaan Model *Supply Chain Operations References (SCOR)* terdiri atas tiga level, yaitu Level 1 mendefinisikan ruang lingkup dan isi dari Model *Supply Chain Operations References (SCOR)*, Level 2 merupakan tahap konfigurasi dari proses-proses rantai pasok yang ada, Level 3 merupakan tahap dekomposisi proses-proses yang ada pada rantai pasok menjadi elemen-elemen yang mendefinisikan kemampuan perusahaan untuk berkompetisi.

Hasil penilaian gambaran rantai pasok di PT.XYZ kurang efisien, dapat dilihat dari keempat indikator berada di bawah nilai perusahaan *benchmarking*. Berdasarkan *opportunity* pada *GAP Analysis*, perusahaan dapat meningkatkan pendapatan dari total pendapatan produk bumbu jika POF dan COGS mampu mencapai target yang telah ditetapkan. Untuk mencapai efisiensi, dapat disarankan untuk perkembangannya yaitu dengan melakukan rekayasa ulang proses bisnis (*Business Process Reengineering*).

Kata Kunci : rantai pasok, *Supply Chain Operations References (SCOR)*, persediaan bahan baku

PENGESAHAN

Judul : **Evaluasi Manajemen Rantai Pasok di PT. XYZ
Dengan Model *Supply Chain Operations References*
(SCOR)**

Bentuk Karya Akhir : **Penyelesaian Masalah**

Nama : **Tjhin Fei Ling**

NIM : **55110110123**

Program : **Magister Manajemen**

Tanggal : **09 Februari 2013**

Mengesahkan

**Ketua Program Studi
Magister Manajemen**



Dr. Augustina Kurniasih, ME.

Direktur Program Pascasarjana



Prof. Dr. Didik J, Rachbini

Pembimbing Utama



Dr. Aries Susanty, MT.

Pembimbing II



Ir. Erry Rimawan, MBAT

PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Karya Akhir ini :

Judul : **Evaluasi Manajemen Rantai Pasok di PT. XYZ Dengan Model *Supply Chain Operations References (SCOR)***

Bentuk Karya Akhir : **Penyelesaian Masalah**

Nama : **Tjhin Fei Ling**

NIM : **55110110123**

Program : **Magister Manajemen**

Tanggal : **09 Februari 2013**

Merupakan hasil studi pustaka, penelitian lapangan, dan karya saya sendiri dengan bimbingan Komisi Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana.

Karya ilmiah 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.

Jakarta, Februari 2013



Tjhin Fei Ling