

**EVALUASI PERFORMA *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT*
PEDAGANG BESAR FARMASI TERHADAP PROSES
PENGADAAN DI APOTEK KIMIA FARMA
UNIT BISNIS SIDOARJO**

TESIS



Oleh :

**Valiandri Puspadina
SBF191840436**

**PROGRAM STUDI S2 ILMU FARMASI
FAKULTAS FARMASI
UNIVERSITAS SETIA BUDI
SURAKARTA
2020**

**EVALUASI PERFORMA *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT*
PEDAGANG BESAR FARMASI TERHADAP PROSES
PENGADAAN DI APOTEK KIMIA FARMA
UNIT BISNIS SIDOARJO**

TESIS

*Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat mencapai
Derajat sarjana strata 2 Program S2 Ilmu Farmasi
Fakultas Farmasi Universitas Setia Budi
Minat Manajemen Farmasi*

Oleh:

**Valiandri Puspadina
SBF191840436**

**PROGRAM STUDI S2 ILMU FARMASI
FAKULTAS FARMASI
UNIVERSITAS SETIA BUDI
SURAKARTA
2020**

PENGESAHAN TESIS

Berjudul

EVALUASI PERFORMA *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* PEDAGANG BESAR FARMASI TERHADAP PROSES PENGADAAN DI APOTEK KIMIA FARMA UNIT BISNIS SIDOARJO

Oleh :

**VALIANDRI PUSPADINA
SBF191840436**

Dipertahankan di hadapan Dewan Penguji Tesis
Fakultas Farmasi Universitas Setia Budi
Pada Tanggal : 14 September 2019

Mengetahui,
Fakultas Farmasi
Universitas Setia Budi



Dekan,

Prof. Dr. R.A. Oetari, SU., MM., MSc., Apt.

Pembimbing Utama,

Prof. Dr. R.A. Oetari, SU., MM., MSc., Apt.

Pembimbing Pendamping

Dr. Gunawan Pamudji Widodo, M.Si., Apt.,

Dewan Penguji :

1. Dr. Tri Murti Andayani, Sp. FRS., Apt
2. Dr. Tri Wijayanti, MPH., Apt
3. Prof. Dr. R.A. Oetari, SU., MM., MSc., Apt.
4. Dr. Gunawan Pamudji Widodo, M.Si., Apt.,

1.

2.

3.

4.

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah..Alhamdulillah..Alhamdulillahirobbil'alamin..

Sujud syukurku kusembahkan kepadamu Ya ALLAH, yang Maha Agung, Maha Tinggi, Maha Adil nan Maha Penyayang, atas takdirmu telah kau jadikan aku manusia yang senantiasa berpikir, berilmu, beriman dan bersabar dalam menjalani kehidupan ini. Semoga keberhasilan ini menjadi satu langkah awal untuk terus dapat memperbaiki diri dan menjadi bermanfaat bagi sesama.

Lantunan Al-fatihah beriring Shalawat , menadahkan doa dalam syukur yang tiada terkira, terima kasihku untukmu. Kupersembahkan sebuah karya kecil ini untuk keluargaku tercinta, teruntuk ayah dan kedua permataku yang tiada pernah hentinya selama ini memberiku semangat, doa, dorongan dan kasih sayang serta pengorbanan yang tak tergantikan hingga aku selalu kuat menjalani setiap rintangan yang ada

Dalam setiap lima waktu mulai fajar terbit hingga terbenam.. seraya tanganku menadah”.. ya Allah ya Rahman ya Rahim... Terimakasih telah kau tempatkan aku diantara kedua orangtuaku yang setiap waktu ikhlas menjagaku,, mendidikku,, membimbingku dengan baik,, ya Allah berikanlah balasan syurga firdaus untuk mereka ..

PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis ini adalah hasil pekerjaan saya sendiri dan tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi dan sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka.

Apabila tesis ini merupakan jiplakan dari penelitian/ karya ilmiah/ skripsi/ tesis/ disertasi orang lain, maka saya siap menerima sanksi, baik secara akademis maupun hukum.

Surakarta, Januari 2020



Valiandri Puspadina

KATA PENGANTAR

Puji syukur senantiasa penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa telah melimpahkan rahmat serta karuniaNya kepada penulis sehingga penulisan Tesis yang berjudul “EVALUASI PERFORMA *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* PEDAGANG BESAR FARMASI TERHADAP PROSES PENGADAAN DI APOTEK KIMIA FARMA UNIT BISNIS SIDOARJO” dapat terselesaikan dengan baik. Penulisan tesis ini digunakan sebagai syarat penyelesaian studi pada Program Studi Manajemen Farmasi Universitas Setia Budi Surakarta.

Penyelesaian tesis ini tidak lepas dari segala bantuan, bimbingan, dan dukungan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dr. Ir. Djoni Tarigan, MBA, selaku Rektor Universitas Setia Budi Surakarta
2. Prof. Dr. RA. Oetari, SU., M.M., M.Sc., Apt. Selaku Dekan Fakultas Farmasi Universitas Setia Budi Surakarta sekaligus dosen pembimbing utama.
3. Dr. Jason Merari Peranginangin, MM., M.Si., Apt. selaku Ketua Program Studi S2 Ilmu Farmasi Fakultas Farmasi Universitas Setia Budi Surakarta.
4. Dr. Gunawan Pamudji Widodo, M.Si., Apt., selaku pembimbing pendamping yang telah meluangkan waktu dan tenaganya untuk memberikan ilmu dan arahannya.
5. Dewan penguji yang telah menyediakan waktu untuk menguji dan memberi masukan kepada penulis dalam menyempurnakan tesis ini
6. Seluruh Bapak/Ibu Dosen Pasca Sarjana Minat Manajemen Farmasi Fakultas Farmasi Universitas Setia Budi Surakarta yang telah memberi bekal ilmu pengetahuan kepada penulis selama di bangku kuliah.
7. Bisnis Manager PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Sidoarjo yang telah memberikan ijin penelitian dan membantu penulis dalam melakukan penelitian.
8. Ayah dan kedua permata hatiku, yang selalu ada dan menjadi penyemangat utama selama proses pembelajaran ini.

9. Abah, umik dan kakakku tercinta yang selalu memberikan dorongan semangat serta dukungan moral luar biasa untuk menyelesaikan tesis.
10. “Armada Bahagia” yang ikut serta dalam perjalanan penyelesaian studi S2
11. Teman-teman satu angkatan di Program Studi S2 Ilmu Farmasi Minat Managemen Farmasi Universitas Setia Budi Surakarta yang ikut memberikan dukungan, semangat, dan kerjasamanya selama pembuatan tesis ini.
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan dan dorongan baik secara materi maupun spiritual kepada penulis selama ini.

Penulis menyadari terdapat banyak kekurangan dalam penulisan tesis ini. Oleh karena itu penulis sangat mengharapkan saran dan kritik dari pembaca demi kesempurnaan tesis ini.

Akhir kata penulis berharap semoga tesis ini dapat berguna dan bermanfaat bagi semua pihak.

Surakarta, Januari 2020

Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN TESIS	ii
PERSEMBAHAN	iii
PERNYATAAN	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xii
INTISARI.....	xiii
ABSTRACT	xiv
 BAB I PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
E. Keaslian Penelitian.....	5
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 9
A. Supply Chain Management	9
1. Definisi	9
2. Integrasi Rantai Pasok	10
3. Efisiensi Rantai Pasok	12
4. Prinsip Dasar.....	13
5. Unsur dan Ruang Lingkup.....	14
6. Komponen	14
7. Tujuan Strategis	15
8. Pengelolaan.....	15
9. Tantangan Pengelolaan.....	16
10. Pengukuran Performa	17
11. Ciri – ciri Supply Chain Management.....	18
12. Kriteria Keberhasilan	18

B.	Supply Chain Operations Reference	19
1.	Definisi	19
2.	Penggolongan.....	20
3.	Metrik dalam SCOR.....	22
4.	Atribut Kinerja	24
5.	Kerangka SCM.....	25
C.	PT. Kimia Farma Tbk	27
D.	Pedagang Besar Farmasi (PBF)	28
E.	Pengadaan di Apotek	29
1.	Seleksi	29
2.	Perencanaan	29
3.	Pengadaan.....	30
4.	Penyimpanan.....	31
F.	Landasan Teori	32
G.	Kerangka Konsep.....	34
H.	Keterangan Empiris.....	35
BAB III	METODE PENELITIAN.....	36
A.	Rancangan Penelitian	36
B.	Subyek Penelitian.....	36
C.	Populasi dan Sampel	37
1.	Populasi	37
2.	Sampel	37
D.	Metode Pengumpulan Data	38
E.	Variabel Penelitian.....	39
1.	Identifikasi Variabel.....	39
2.	Klasifikasi.....	39
3.	Definisi Operasional.....	40
F.	Bahan dan Alat	42
G.	Jalannya Penelitian.....	42
H.	Analisa Data	43
I.	Alur Penelitian	47
BAB IV	HASIL DAN PEMBAHASAN	48
A.	Gambaran Umum Perusahaan	48
B.	Karakteristik Responden	48
1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	48
2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	49
3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir ..	50
4.	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	50
C.	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	52
1.	Uji Validitas	52
2.	Uji Reliabilitas	52
D.	Metode Analisa Data.....	52
E.	Nilai Normalisasi	53
3.	Rekapitulasi kuesioner dari masing – masing atribut :	53

4.	Nilai pembobotan performance attributes	54
5.	Nilai normalisasi metrik SCOR model level 1	54
6.	Hasil nilai performa.....	57
7.	Rekap Nilai Performa PBF	58
8.	Nilai akhir pembobotan masing-masing atribut.....	59
9.	Nilai total skor performa	61
10.	Rating akhir nilai skor performa	62
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	64
A.	Kesimpulan.....	64
B.	Saran.....	64
BAB VI	RINGKASAN.....	66
DAFTAR PUSTAKA	69
LAMPIRAN	73

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Level tahapan pemetaan SCOR version 10.0	22
2. Kerangka Supply Chain Management	25
3. Kerangka Konsep.....	34
4. Jalannya Penelitian.....	43
5. Matrik perbandingan berpasangan.....	45
6. Alur penelitian	47

DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Level performance metric	23
2. Ruang Lingkup Unsur-Unsur Proses SCOR	27
3. Sistem monitoring indikator kinerja	44
4. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin	49
5. Karakteristik responden berdasarkan usia.	49
6. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan akhir	50
7. Karakteristik responden berdasarkan masa kerja	51
8. Kuesioner performance attributes	53
9. Hasil pembobotan performance attributes.....	54
10. Hasil nilai normalisasi metrik SCOR model level 1	54
11. Hasil perhitungan nilai akhir performa atribut total keseluruhan PBF	57
12. Hasil rekap perhitungan nilai performa atribut masing- masing PBF	58
13. Hasil perhitungan nilai normalisasi dan bobot masing- masing PBF	59
14. Hasil rekap perhitungan nilai total skor performa masing- masing PBF	61
15. Hasil perhitungan nilai performa masing- masing PBF	62

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Nilai Normalisasi	74
2. Hasil perhitungan nilai normalisasi dan bobot masing- masing PBF	76
3. <i>Performance Atributes</i>	78
4. Surat Permohonan Kesiediaan Menjadi Responden	80
5. Lembar Persetujuan Menjadi Responden Penelitian	81
6. Kuesioner Penelitian	82
7. Indikator performa <i>supply chain Management</i> PBF	87
8. Kuesioner Perbandingan Berpasangan.....	98
9. Pedoman Wawancara	105
10. Report Service Level (SL) SKU Periode 01-05-2019 s/d 31-07-2019	107

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Paradigma pelayanan kefarmasian telah bergeser dari pelayanan obat (*drug oriented*) menjadi pelayanan pasien (*patient oriented*) dengan mengacu kepada *Pharmaceutical Care*. Kegiatan pelayanan kefarmasian yang tadinya hanya berfokus pada pengelolaan obat berubah menjadi pelayanan kesehatan kepada pasien yang komprehensif dengan tujuan untuk meningkatkan kualitas hidup pasien (Depkes, 2014). Pelayanan kefarmasian tidak hanya dilakukan saat pasien telah menerima obat, namun diupayakan adanya pemantauan sampai saat pasien telah menggunakan obat tersebut. Disini peran farmasis diharapkan untuk dapat turut serta dalam menjamin obat yang digunakan oleh pasien adalah tepat dan sesuai dengan tujuan terapi. Faktor keamanan dan efektivitas menjadi prioritas yang harus dipenuhi guna menjamin *patient safety*.

Patient safety merupakan prinsip dasar perawatan kesehatan dengan tujuan untuk meminimalkan kemungkinan cedera permanen, peningkatan lama tinggal di fasilitas kesehatan maupun kematian. *Patient safety* saat ini menjadi perhatian utama di seluruh dunia. Layanan yang tidak aman dan berkualitas rendah dapat menyebabkan hasil terapi dan derajat kesehatan yang berkurang dan bahkan membahayakan. Adapun tantangan paling penting dalam upaya diterapkannya *patient safety* adalah bagaimana mencegah bahaya, khususnya 'bahaya yang dapat dihindari', bagi pasien selama perawatan. Pada dasarnya semua kesalahan akan dapat diupayakan untuk dapat dicegah dan dihindari. Tujuan utama pelayanan kesehatan adalah untuk memberikan layanan yang berkualitas tinggi dengan tetap mengutamakan keselamatan masing-masing pasien dan pada setiap pasien layak untuk diberikan prioritas tertinggi (WHO, 2017). Pelayanan kesehatan yang berkualitas adalah suatu bentuk layanan yang diberikan oleh fasilitas penyedia sesuai dengan kebutuhan pasien dengan waktu yang tepat dan cara yang tepat juga. Fasilitas pelayanan kesehatan ini diantaranya adalah apotek yang memberikan kebutuhan pasien akan obat yang bermutu dan berkualitas.

Apotek sendiri merupakan sarana penunjang pelaksanaan kegiatan kefarmasian dan penyaluran sediaan farmasi, perbekalan kesehatan lainnya kepada masyarakat. Oleh karenanya apotek memiliki peran penting dalam upaya keberhasilan mencapai tujuan terapi pengobatan (Menkes, 2014).

Penyelenggaraan pelayanan kefarmasian di apotek harus menjamin ketersediaan sediaan farmasi, alat kesehatan, dan bahan medis habis pakai yang aman, bermutu, bermanfaat, dan terjangkau. Pelayanan kefarmasian di Apotek meliputi dua kegiatan, yaitu kegiatan yang bersifat manajerial berupa pengelolaan sediaan farmasi, alat kesehatan, dan bahan medis habis pakai serta pelayanan farmasi klinik. Kegiatan tersebut harus didukung oleh sumber daya manusia, sarana dan prasarana.

Pelayanan kefarmasian sendiri terdiri atas pelayanan paripurna yang terdiri dari serangkaian kegiatan perencanaan, pengadaan, penerimaan, penyimpanan, pemusnahan, pengendalian, pencatatan dan pelaporan sediaan dan perbekalan farmasi (Menkes, 2014). Pengadaan sediaan farmasi di apotek, apalagi di Sistem Kesehatan Nasional menuntut peran besar petugas kefarmasian di apotek selalu menyediakan obat yang bermutu dan berkualitas.

Pada Sistem Kesehatan Nasional diketahui bahwa bagian sistem obat dan perbekalan alat kesehatan adalah tatanan yang menghimpun berbagai upaya yang menjamin ketersediaan, pemerataan serta mutu obat dan perbekalan kesehatan secara terpadu serta saling mendukung dalam rangka tercapainya derajat kesehatan yang setinggi-tingginya. Salah satu prinsip penyelenggaraan bagian sistem obat dan perbekalan alat kesehatan adalah pelayanan obat dan perbekalan alat kesehatan yang diselenggarakan secara rasional dengan memperhatikan kepada aspek mutu, manfaat, harga, kemudahan diakses, serta keamanan bagi masyarakat dan lingkungan sekitarnya (Menkes, 2014).

Upaya yang dilakukan oleh apotek untuk menjamin tercapainya tujuan terapi pengobatan pada pasien yaitu sarana pelayanan kefarmasian secara integral memiliki peran penting sebagai pendukung keberhasilan terapi melalui manajemen obat dengan pemenuhan persyaratan penyediaan logistik yang tepat

waktu, tepat pasien, tepat produk, tepat penggunaan dan tepat jumlah atau dosis (Romero, 2013)

Prinsip penyelenggaraan pelayanan farmasi yang rasional dapat tercapai dengan didukung oleh proses penunjangnya, diantaranya adalah proses pengelolaan obat dan perbekalan kesehatan lainnya. Tahap perencanaan dan pengendalian merupakan bagian dari pengelolaan obat yang memiliki pengaruh sangat besar terhadap persediaan obat. Tujuan pengelolaan obat agar terjaminnya ketersediaan obat dengan mutu yang baik, kelancaran distribusi dan keterjangkauan obat, serta ketersediaan jenis dan jumlah obat untuk memenuhi kebutuhan kesehatan masyarakat (Menkes, 2014). Pada tahap pengelolaan obat, proses perencanaan dan pengadaan sangat berpengaruh pada ketersediaan obat dan segi ekonomi perusahaan. Terjaminnya item dan jumlah obat yang mencukupi menjadi salah satu aspek terpenting dari perusahaan untuk dapat memberikan pelayanan yang terbaik.

Ketersediaan obat tidak lepas dari adanya pengaruh produsen dan distributor obat. Adanya keterkaitan secara menyeluruh dari seluruh elemen pendukung proses pengadaan, dalam hal ini kita sebut *supply chain*. Dimana *supply chain* sendiri menggambarkan suatu jaringan yang terdiri atas beberapa organisasi yang terdiri dari produsen, distributor dan apotek yang bekerjasama dan terlibat baik secara langsung maupun tidak langsung dalam memenuhi permintaan pelanggan, dimana perusahaan-perusahaan tersebut melakukan fungsi pengadaan material, proses transformasi material menjadi produk setengah jadi dan produk jadi, serta distribusi produk jadi tersebut hingga ke *end customer* (Pujawan, 2005). Sehingga perlu adanya penjaminan bahwasanya *supply chain* dapat berjalan lancar. Dilakukannya proses *supply chain management* bertujuan untuk menyelaraskan permintaan dan penawaran seefektif dan seefisien mungkin.

Pemenuhan kebutuhan pengobatan akan dapat terjadi bila obat di apotek selalu terjaga ketersediannya. Proses pengadaan memegang peranan penting dalam menjaga ketersediaan obat. Salah satu tahapan dalam proses pengadaan adalah dilakukannya seleksi dan pertimbangan dalam pemilihan distributor yang akan digunakan. Kepmenkes RI No. 73 tahun 2016 menyebutkan bahwa untuk

menjamin kualitas pelayanan kefarmasian, pengadaan sediaan farmasi harus dilakukan melalui jalur resmi. Jalur resmi yang dimaksud adalah jalur pendistribusian obat yang sudah ditetapkan menurut aturan yang berlaku. Sumber barang dan juga alur pengadaan harus sesuai dengan aturan yang ada. Untuk dapat memilih mana Pedagang Besar Farmasi (PBF) atau distributor obat, maka ada beberapa hal penting yang harus diperhatikan, diantaranya adalah legalitas PBF, ketepatan pada proses pengiriman, lokasi pelayanan yang luas , pemberian diskon yang ditawarkan, jangka waktu pembayaran yang fleksibel, pelayanan yang baik serta benar dan cepat, kemudahan dalam berkoordinasi untuk pengembalian sediaan farmasi yang mendekati masa kadaluwarsa dan memiliki jaminan kualitas terhadap produknya (DepKes, 2004).

Pelayanan kefarmasian di apotek diharapkan untuk terus meningkat pada mutu pelayanan dengan tetap memperhatikan rasionalitas terapi dan *patient safety*, maka perlu kiranya dilakukan suatu evaluasi secara rutin terhadap performa *Supply Chain Management* PBF pada proses pengadaan barang di sarana pelayanan kefarmasian apotek.

Supply Chain dan *Supply Chain Management* memiliki peran penting dalam efisiensi perusahaan (Janvier-James, 2012). Pengukuran performa *supply chain* adalah langkah pertama menuju perbaikan. Sebuah tahapan awal yang perlu ditetapkan dan ditentukan untuk dapat mencapai tujuan perbaikan tersebut. Nilai pengukuran kinerja dari PBF yang dapat diukur dalam performa *Supply Chain Management*, yaitu *reliability* (Kehandalan), *Responsiveness* (Ketanggapan), *Flexibility / Agility* (Respon) dan *Asset* (Kekayaan).

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah performa *Supply Chain Management* dari PBF di Apotek Kimia Farma Unit Bisnis Sidoarjo ?
2. Rekomendasi apakah yang diberikan terhadap performa *Supply Chain Management* dari PBF di Apotek Kimia Farma Unit Bisnis Sidoarjo ?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui performa *Supply Chain Management* dari PBF di Apotek Kimia Farma Unit Bisnis Sidoarjo.
2. Mengetahui rekomendasi yang diberikan terhadap performa *Supply Chain Management* dari PBF di Apotek Kimia Farma Unit Bisnis Sidoarjo

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Institusi Penelitian :

Memberikan data atau gambaran akurat terhadap performa *supply chain management* terhadap PBF pada proses pengadaan di apotek, sehingga dapat dijadikan referensi untuk melakukan evaluasi lebih lanjut terkait kerjasama dengan PBF.

2. Bagi institusi pendidikan :

Memberikan referensi baru dalam literatur yang nantinya dapat dijadikan dasar untuk penelitian selanjutnya

3. Bagi Peneliti :

Memberikan gambaran penerapan keilmuan untuk diterapkan pada pelaksanaan penilaian performa *supply chain management* terhadap PBF pada proses pengadaan di apotek

E. Keaslian Penelitian

Penelitian tentang evaluasi performa *Supply Chain Management* PBF terhadap proses pengadaan di Apotek Kimia Farma Unit Bisnis Sidoarjo ini belum pernah dilakukan orang lain. Beberapa penelitian serupa yang pernah dilakukan antara lain oleh Mutakin (2011) yang bertujuan untuk menilai struktur rantai pasokan produk, melakukan pengukuran kinerja manajemen rantai pasok (SCM) dengan pendekatan model *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) dan memberikan solusi alternatif untuk masalah setelah pengukuran diketahui bersama dengan saran kegiatan pengukuran dan analisis SCM di PT ITP Tbk. Pemetaan

level dua menunjukkan bahwa perusahaan memiliki kinerja proses pengiriman terendah, karena ekspedisi dan transportasi dari produk kurang efektif dan efisien dalam mengirimkan pesanan pelanggan. Pemetaan level 3 menunjukkan secara rinci proses pengiriman, sehingga dapat menjawab mengapa memberikan kinerja yang rendah.

Pelitian serupa yang dilakukan oleh Wigaringtyas (2013) yang berisikan tentang pengukuran kinerja SCM untuk meningkatkan daya saing dan loyalitas konsumen. Penelitian menggunakan pendekatan SCOR. Selanjutnya dilakukan pembuatan hirarki awal yang disesuaikan dengan kondisi perusahaan untuk mengukur kinerja SCM perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Qashlim (2017) tentang distribusi barang yang memainkan peran penting dalam konsep manajemen rantai pasokan, dijelaskan dalam bentuk aliran produk perjalanan dari pemasok, produsen, pusat distribusi dan kemudian ke pengecer dengan cara yang tepat dan terkoordinasi. Disitribusi obat yang dilakukan oleh satu departemen kesehatan kabupaten mensyaratkan konsep rantai pasokan untuk mengontrol perjalanan obat dari pemasok, produsen ke gudang farmasi hingga klinik.. Ruang lingkup penelitian tidak melibatkan pemasok sehingga perusahaan yang terlibat pabrik, pusat distribusi dan pengecer. Penelitian ini lebih menitik beratkan pada parameter kegiatan daripada perhitungan teknis, faktor operasional dan biaya, keuntungan atau waktu pengadaan yang dipimpin.

Penelitian yang dilakukan oleh Rahmasari (2011) yang ingin mengetahui pengaruh manajemen rantai pasokan dan dampaknya untuk meningkatkan kinerja perusahaan dan keunggulan kompetitif memberikan hasil analisis bahwa manajemen rantai pasokan memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja perusahaan dan keunggulan kompetitif. Hasil empiris ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja perusahaan industri kreatif di Jawa Tengah, perusahaan harus fokus pada penerapan manajemen rantai pasokan karena faktor-faktor tersebut telah terbukti mempengaruhi tingkat kinerja perusahaan.

Penelitian oleh Amri (2017) menjelaskan inti dari persaingan perusahaan sekarang ini terletak pada bagaimana sebuah perusahaan mampu menciptakan

produk atau jasa yang lebih murah, berkualitas dan lebih cepat dibandingkan dengan pesaing. Untuk dapat meningkatkan kinerja maka perusahaan harus berintegrasi dengan mitra guna meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan kualitas internal. Dalam hal ini dilakukan Manajemen Rantai Pasokan (*Supply Chain Management*) yang merupakan konsep baru dalam melihat persoalan logistik. Hasil Penilaian kinerja rantai pasok dengan fokus pada tujuan bisnis pada perusahaan yang diteliti dinilai kurang efisien. Nilai dari keempat metrik yang mewakili tujuan bisnis berada di bawah parity atau media di antara perusahaan-perusahaan dalam *Industrial Equipment* secara global. Keempat metrik tersebut beserta nilainya adalah : *Perfect Order Fulfillment* , *Order Fulfillment Cycle Time*, *Cost Of Good Sold* dan *Cast To Cast Cycle Time*.

Penelitian oleh Liputra (2018) menjelaskan bahwa perkembangan dunia perindustrian yang semakin pesat mengakibatkan persaingan yang terjadi antar perusahaan juga semakin ketat. Kondisi ini menunjukkan pentingnya peningkatan kinerja, tidak hanya dalam suatu perusahaan tetapi juga pihak-pihak lain pada rantai pasok yang terkait, agar dapat bersaing dengan perusahaan atau rantai pasok lainnya. Kinerja yang baik dari suatu rantai pasok tentunya akan dapat meningkatkan kepuasan konsumen. Oleh karena itu, pengukuran kinerja perlu dilakukan agar suatu rantai pasok dapat mengetahui seberapa baik kinerjanya saat ini dan terus berusaha meningkatkannya. Penelitian ini akan membahas tentang penerapan model *supply chain operations reference* (SCOR) dan metode perbandingan berpasangan untuk pengukuran kinerja rantai pasok dari sebuah perusahaan yang menghasilkan kemasan produk.

Penelitian yang dilakukan oleh Kurnia (2017) bertujuan untuk mengetahui pengaruh praktik *supply chain management* (SCM) terhadap kinerja perusahaan dan keunggulan bersaing. Penelitian ini mengembangkan variabel praktik SCM ke dalam tiga dimensi yaitu aliran bahan material, aliran informasi, dan aliran keuangan. Variabel kinerja perusahaan memiliki dua dimensi yaitu kinerja pasar dan kinerja keuangan, dan variabel keunggulan bersaing terdiri dari dimensi yaitu *price*, *quality*, *delivery dependability*, *product innovation* dan *time to market*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik SCM berpengaruh positif dan signifikan

secara tidak langsung terhadap kinerja perusahaan. Praktik SCM berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja perusahaan.

Perbedaan penelitian ini dari penelitian sebelumnya adalah metode penelitian yang digunakan pada penelitian ini bersifat prospektif dengan objek penelitian yang berbeda. Penelitian ini memfokuskan pada evaluasi lima poin penting yang dapat diukur dalam performa *Supply Chain Management*, yaitu ketepatan pengiriman, kualitas pelayanan, waktu, fleksibilitas dan biaya.