

**PENGUKURAN KINERJA *SERVICE SUPPLY CHAIN* MELALUI
MODEL PENDEKATAN *SUPPLY CHAIN OPERATION REFERENCE*
(SCOR) STUDI KASUS PADA CV. ON- TRAVEL AGENT**

SKRIPSI

DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGAI PERSYARATAN

DALAM MEMPEROLEH GELAR

SARJANA MANAJEMEN



DIAJUKAN OLEH:

GIGIH ADIENYA

NIM : 041811233220

FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

UNIVERSITAS AIRLANGGA

SURABAYA

2022

SKRIPSI

**PENGUKURAN KINERJA *SERVICE SUPPLY CHAIN* MELALUI MODEL
PENDEKATAN *SUPPLY CHAIN OPERATION REFERENCE* (SCOR)
STUDIKASUS PADA CV. ON- TRAVEL AGENT**

DIAJUKAN OLEH:

GIGIH ADIENYA

NIM. 041811233220

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

DOSEN PEMBIMBING,



DR. FEBRIANA WURJANINGRUM, SE., MT
NIP. 197102041998022001

TANGGAL 25 OKTOBER 2022

KOORDINATOR PROGRAM STUDI,



DR. DIEN MARDHIYAH, SE., M.Si
NIP. 197211181999032001

TANGGAL...25 OKTOBER 2022...

PERNYATAAN ORISINALITAS

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya, Gigih Adienya NIM. 041811233220, menyatakan bahwa:

1. Skripsi saya ini adalah asli dan benar-benar hasil karya saya sendiri, dan bukan hasil karya orang lain dengan mengatasnamakan saya, serta bukan merupakan hasil peniruan atau penjiplakan (*plagiarism*) dari karya orang lain. Skripsi ini belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik baik di Universitas Airlangga, maupun di perguruan tinggi lainnya.
2. Dalam skripsi ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan dalam daftar kepustakaan.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis skripsi ini, serta sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan norma dan peraturan yang berlaku di Universitas Airlangga.

Surabaya, 29 Agustus 2022



Gigih Adienya
NIM. 041811233220

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah segala puji syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT yang telah melimpahkan berkah, rahmat, dan hidayah-Nya kepada penulis dalam mengerjakan skripsi dan telah selesai dengan judul skripsi, “Pengukuran Kinerja *Service Supply Chain* melalui model pendekatan *Supply Chain Operational Reference* (SCOR) Studi Kasus Pada CV On-Travel Agent”.

Penyusunan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis pada Universitas Airlangga Surabaya. Dalam penulisan skripsi ini, banyak sekali pihak yang memberikan bantuan dan dukungan, baik moril maupun materil. Oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih yang tiada hingganya kepada pihak-pihak berikut:

1. Yang terutama dan paling utama sebagai pembimbing hidup penulis yaitu Allah SWT. Yang mana dengan kuasa, bantuan, dan ridhonya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Keluarga penulis, Bapak, Ibu, dan Kakak penulis yang selalu senantiasa memberikan dukungan moral kepada penulis dari awal proses kuliah hingga dapat menyelesaikan skripsi saat ini.
3. Prof. Dr. Hj. Dian Agustia, SE., M.Si., Ak. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya beserta Wakil Dekan I, Wakil Dekan II, dan Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga Surabaya.
4. Dr. Gancar Candra Premanto, SE., M.Si. selaku Ketua Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Airlangga.
5. Dr. Febriana Wurjaningrum, SE., MT. selaku dosen pembimbing yang telah mencurahkan tenaga, waktu, dan pikiran untuk dapat memberikan bimbingan, saran, motivasi, kritik, dan telah menjadi sosok guru bagi penulis hingga penyusunan skripsi ini selesai.
6. Ibu Ratri Amelia Aisyah, SE., MSM selaku dosen wali yang telah memberikan dalam kegiatan akademik maupun non-akademik kepada penulis sejak semester satu hingga sekarang.
7. Seluruh dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, khususnya dosen Program Studi Manajemen yang telah memberikan pelajaran dan ilmu, berbagi pengalaman, serta hal lainnya selama penulis menempuh masa studi.
8. Ibu Unik Widiastuti dan seluruh Karyawan CV On-Travel Agent yang telah bersedia menjadi objek penelitian dalam skripsi ini.
9. Kevin, Aik, dan Gading selaku sahabat seperbimbingan yang telah memberikan bantuan moral, motivasi, dan pikiran serta diskusi kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

10. Alin, Ahmad, dan Allaam selaku sahabat penulis yang telah memberikan *support* moral dan membantu mengisi waktu-waktu sulit penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini secara maksimal.
11. Hakim, Alfian, Arina selaku sahabat dekat penulis yang telah memberikan dorongan kepada penulis untuk melanjutkan skripsi hingga selesai pada saat ini.
12. Teman-teman “kosan bu sugi” sekaligus “Fifa Party” yang selalu mengisi waktu sunting penulis dengan keceriaan hingga dapat terus melanjutkan skripsi ini hingga selesai.
13. Seluruh kakak tingkat penulis yakni mas haikal, mas taufiq, mas haflan, mas najib, kak dan masih banyak lagi yang telah menemani penulis dalam menjalani kehidupan kuliah dan berdiskusi untuk mengembangkan pola pikir penulis hingga saat ini.
14. Kak maryna sari, Padang, indy, dan pihak-pihak yang telah membantu proses skripsi saya sehingga dapat menyelesaikan skripsi ini.
15. Dea selaku teman dekat penulis yang telah menemani penulis pada proses pengerjaan skripsi.
16. Nicholas selaku teman dekat penulis yang telah memberikan dorongan dan membuka mata penulis untuk terus berjuang dalam menyelesaikan skripsi hingga saat ini.
17. Bapak Jovi Sulistiawan, Se., MSM. Selaku dosen penulis yang telah menjadi guru sekaligus sahabat dalam berbagi pikiran dan membantu penulis mengembangkan pikiran penulis.
18. Terakhir, kepada diri penulis sendiri yang telah mampu berjuang melawan segala keterbatasan dan kekurangan sehingga dapat menyelesaikan skripsi dengan baik. Penulis sangat bangga karena dapat melawan dirinya sendiri untuk tetap disiplin menyelesaikan karya ini meskipun banyak halangan yang menyertai. Pengalaman ini akan menjadi pengalaman yang berharga untuk penulis kedepannya.

Terakhir, penulis menyadari bahwasanya terdapat banyak kekurangan pada penulisan skripsi ini sehingga kritik dan saran yang membangun akan sangat diperlukan untuk kesempurnaan skripsi ini. Penulis berharap bahwa skripsi ini dapat dimanfaatkan sebaik-baiknya dan bijak-bijaknya sehingga dapat bermanfaat bagi masyarakat sekitar

Surabaya, 20 Agustus 2022

Gigih Adienya

ABSTRAK

Penelitian ini memberikan perspektif rancangan dan implementasi pengukuran kinerja terhadap *service supply chain* dengan menggunakan model *SCOR 11.0* yang dikembangkan oleh *Supply Chain Council*. Model ini mengembangkan indikator kinerja yang berdasarkan enam aktivitas *service supply chain* yang terjadi dalam kegiatan penyelenggaraan *event* pariwisata seperti *reliability*, *responsiveness*, *flexibility*, *cost*, dan *asset*. Implementasi pada penelitian ini dilakukan pada perusahaan yang bergerak dibidang penyelenggaraan *event* dan perjalanan wisata, CV On-Travel Agent.

Hasil dari rancangan dan identifikasi *key performance indicator* adalah terdapat 17 indikator kinerja yang terdiri dari 4 indikator kinerja aktivitas *plan*, 5 indikator kinerja aktivitas *source*, 3 indikator kinerja *make*, 2 indikator kinerja *deliver*, 2 indikator kinerja aktivitas *return*, dan 1 indikator kinerja *enable*. Metode yang digunakan dalam melakukan pembobotan pada masing-masing *key performance indicator* adalah *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dengan menggunakan *software Expert Choice 11.0*. Melalui pembobotan tersebut didapati nilai bobot pada masing-masing aktivitas antara lain *plan* dengan urutan tertinggi (0,317), *enable* dengan urutan kedua (0,297), *deliver* dengan urutan ketiga (0,225), *source* dengan urutan keempat (0,95), *make* dengan urutan kelima (0,44), dan yang terakhir yaitu aktivitas *return* (0,22). Pada tahap selanjutnya dilakukan pengukuran kinerja dengan *scooring system* dengan metode *larger is better* dan penandaan capaian melalui *traffic light system* dan didapati nilai capaian agregasi sebesar 78% yang berada pada warna kuning sehingga dapat diartikan capaian kinerja perusahaan yang cukup baik namun diperlukan adanya beberapa pengelolaan. Oleh karena itu penelitian ini memberikan perspektif baru pada CV On-Travel Agent agar dapat melakukan prioritas perbaikan kinerja untuk meningkatkan capaian kinerja perusahaan.

Kata Kunci: Pengukuran Kinerja *Service Supply Chain*, *Event*, *Service Supply Chain*, *Pariwisata*, *SCOR*, *key performance indicator* (KPI), *Analytical Hierarchy Process* (AHP), dan *Traffic Light System*

ABSTRACT

This study provides a perspective on the design and implementation of performance measurement on the service supply chain using the SCOR 11.0 model developed by the Supply Chain Council. This model develops performance indicators based on six service supply chain activities that occur in tourism event organizing activities such as reliability, responsiveness, flexibility, cost, and assets. The implementation of this research was carried out at a company engaged in organizing events and travel, CV On-Travel Agent.

The results of the design and identification of key performance indicators are that there are 17 performance indicators consisting of 4 activity “plan” performance indicators, 5 “source” activity performance indicators, 3 “make” performance indicators, 2 “deliver” performance indicators, 2 “return” activity performance indicators, and 1 “enable” performance indicator. The method used in weighting each key performance indicator is Analytical Hierarchy Process (AHP) using Expert Choice 11.0 software. Through this weighting, it is found that the weight values for each activity include plan with the highest order (0.317), enable in second order (0.297), deliver in third order (0.225), source in fourth order (0.095), make in order fifth (0.044), and the last is return activity (0.022). In the next stage, performance measurement is carried out using a scoring system with the larger is better method and marking achievements through the traffic light system and it is found that the aggregation achievement value is 78% which is in yellow so that it can be interpreted that the company's performance achievement is quite good but some improvements is needed. Therefore, this study provides a new perspective on CV On-Travel Agent in order to prioritize performance improvement to improve company performance.

Key Words: Service Supply Chain Performance Measurement, Event, Service Supply Chain, Tourism, SCOR, key performance indicator (KPI), Analytical Hierarchy Process (AHP), and Traffic Light System.

DAFTAR ISI

JUDUL	i
KATA PENGANTAR.....	iii
ABSTRAK	v
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN	xi
BAB 1	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
1.5 Sistematik Penulisan.....	8
BAB 2	10
TINJAUAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan Teori	10
2.1.1 <i>Supply Chain</i>	10
2.1.2 <i>Supply Chain Management (SCM)</i>	11
2.1.3 <i>Service Supply Chain</i>	13
2.1.4 <i>Supply Chain Collaboration</i>	17
2.1.5 Rancangan Pengukuran Kinerja	18
2.1.6 <i>Supply Chain Operation Reference (SCOR)</i>	19
2.1.7 Proses SCOR	21
2.1.8 Atribut dan Metrik SCOR	21
2.1.9 <i>Key Performance Indicator</i>	23
2.1.10 <i>Analytical Hierarchy Process</i>	24
2.1.11 <i>Traffic Light System</i>	27
2.2 Penelitian Terdahulu.....	28
2.3 Pertanyaan Penelitian	30
2.4 Kerangka Berfikir	32
BAB 3	33
METODE PENELITIAN	33
3.1 Pendekatan Penelitian.....	33
3.2 Ruang Lingkup Penelitian	33
3.3 Jenis dan Sumber Data	34
SKRIPSI PENGUKURAN KINERJA SERVICE.....	GIGIH ADIENYA

3.4	Prosedur Pengambilan Data	35
3.5	Validasi Data	37
3.6	Teknik Analisis	38
3.7	Tahapan Penelitian	39
BAB 4		42
HASIL DAN PEMBAHASAN		42
4.1	Deskripsi Objek Penelitian	42
4.1.1	Sejarah CV On-Travel Agent	42
4.1.2	Visi Misi Perusahaan	44
4.1.3	Struktur Perusahaan PT On-Travel	44
4.1.4	Proses Bisnis CV On-Travel Agent	45
4.2	Deskripsi Hasil Penelitian	49
4.2.1	Pengukuran Kinerja CV On-Travel Agent	49
4.2.2	Aktivitas <i>Supply Chain</i> CV On-Travel Agent	49
4.2.3	Identifikasi <i>Key Performance Indicator Supply Chain</i> CV On-Travel Agent	53
4.2.4	Spesifikasi <i>Key Performance Indicator Supply Chain</i> CV On-Travel Agent	58
4.2.5	Pembobotan <i>Key Performance Indicator</i>	59
4.2.6	Nilai Kinerja Aktual <i>Key Performance Indicator Supply Chain</i> CV On-Travel Agent	62
4.2.7	Agregasi <i>Key Performance Indicator Supply Chain</i> CV On-Travel Agent	63
4.2.8	<i>Traffic Light System Key Performance Indicator Supply Chain</i> CV On-Travel Agent	65
4.3	Pembahasan	66
4.3.1	Analisis Pembobotan Aktivitas-aktivitas <i>Supply Chain</i>	67
4.3.2	Analisis Agregasi Pencapaian Kinerja <i>Supply Chain</i> CV On-Travel Agent	70
4.3.3	Analisis Perbaikan Kinerja Masing-masing <i>Key Performance Indicator</i>	71
BAB 5		78
KESIMPULAN DAN SARAN		78
5.1	Kesimpulan	78
5.2	Saran	79
DAFTAR PUSTAKA		82

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Intensitas Kepentingan dalam AHP	25
Tabel 2.2	Matrik Perbandingan Kriteria	26
Tabel 2.3	Penelitian Terdahulu	27
Tabel 2.4	Pertanyaan Penelitian	31
Tabel 4.1	Business Model Canvas CV On-Travel Agent	44
Tabel 4.2	Identifikasi <i>Key Performance Indicator</i> Proses <i>Plan</i>	55
Tabel 4.3	Identifikasi <i>Key Performance Indicator</i> Proses <i>Source</i>	56
Tabel 4.4	Identifikasi <i>Key Performance Indicator</i> Proses <i>Make</i>	57
Tabel 4.5	Identifikasi <i>Key Performance Indicator</i> Proses <i>Deliver</i>	58
Tabel 4.6	Identifikasi <i>Key Performance Indicator</i> Proses <i>Return</i>	58
Tabel 4.7	Identifikasi <i>Key Performance Indicator</i> Proses <i>Enable</i>	59
Tabel 4.8	Spesifikasi <i>Key Performance Indicator</i>	60
Tabel 4.9	Pembobotan <i>Key Performance Indicator</i>	62
Tabel 4.10	Nilai kinerja <i>Key Performance Indicator</i> CV On-Travel Agent....	63
Tabel 4.11	Indeks Kinerja <i>Key Performance Indicator</i>	65
Tabel 4.12	Nilai Agregasi Kinerja <i>Service Supply Chain</i> CV On-Travel Agent	65
Tabel 4.13	Penggunaan <i>Traffic Light System</i>	66

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Segmen Konsumen CV On-Travel Agent Tahun 2018 - 2022	6
Gambar 2.1	Bagan <i>Supply Chain</i>	10
Gambar 2.2	Bagan <i>Service Supply Chain Interaction</i>	13
Gambar 2.3	<i>Bidirectional-Single Level Service Supply Chain</i>	15
Gambar 2.4	<i>Bidirectional-Two Level Service Supply Chain</i>	16
Gambar 2.5	<i>Supply Chain Operation Reference</i>	20
Gambar 2.6	Kerangka Berfikir.....	32
Gambar 3.1	Tahap Penelitian	41
Gambar 4.1	Struktur Organisasi CV On-Travel Agent.....	44
Gambar 4.2	Proses Bisnis Penyelenggaraan <i>Event</i> Kepariwisata CV On-Travel Agent.....	47
Gambar 4.3	<i>Toolkit</i> Pemetaan Aktivitas <i>Service Supply Chain</i> CV On-Travel Agent	49
Gambar 4.4	Contoh SOP Pelaksanaan <i>Concept Delivery</i> Jasa Pariwisata	73
Gambar 4.5	Contoh <i>Database</i> Aset Relasi <i>Supplier</i>	75

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran A	Surat Keterangan Penelitian	86
Lampiran B	Rancangan dan Validasi <i>Key Performance Indicator</i>	87
Lampiran C	Kuisisioner Pembobotan <i>Key Performance Indicator</i> Masing-Masing Level	89
Lampiran D	Kuisisioner Rancangan Nilai Kinerja Aktual	100
Lampiran E	Spesifikasi <i>Key Performance Indicator</i>	111
Lampiran F	Hasil Pembobotan <i>Key Performance Indicator</i>	117
Lampiran G	Hasil Kuisisioner Nilai Kinerja Aktual Perusahaan	119
Lampiran H	Transkrip Wawancara	120
Lampiran I	Dokumentasi	137