



**PENGARUH *UPSTREAM SUPPLY CHAIN MANAGEMENT*  
PADA KINERJA PERUSAHAAN (STUDI PT. ZEBRA  
AGRINDO UTAMA DI KABUPATEN JEMBER)**

*THE EFFECT OF UPSTREAM SUPPLY CHAIN MANAGEMENT TO  
COMPANY PERFORMANCE (CASE STUDY PT. ZEBRA  
AGRINDO UTAMA IN DISTRICT JEMBER)*

**SKRIPSI**

Oleh :

Bayu Tri Nugroho  
NIM. 100810201151

**UNIVERSITAS JEMBER  
FAKULTAS EKONOMI  
2014**



**PENGARUH *UPSTREAM SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* PADA  
KINERJA PERUSAHAAN (STUDI PT. ZEBRA AGRINDO  
UTAMA DI KABUPATEN JEMBER)**

The effect of upstream supply chain management to company performance (case study  
PT. Zebra Agrindo Utama in district Jember)

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi  
Pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember

Oleh:

**Bayu Tri Nugroho**

**NIM. 100810201151**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**FAKULTAS EKONOMI**

**2014**

## SURAT PERNYATAAN

Nama : Bayu Tri Nugroho  
NIM : 100810201151  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Operasional  
Judul : Pengaruh *Upstream Supply Chain Management* Pada Kinerja Perusahaan (Studi PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember)

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Skripsi yang saya buat adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali apabila dalam pengutipan substansi disebutkan sumbernya, dan belum pernah diajukan institusi manapun, serta bukan karya jiplakan milik orang lain. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya sesuai dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya, tanpa adanya paksaan dan tekanan dari pihak manapun serta bersedia mendapatkan sanksi akademik jika ternyata dikemudian hari pernyataan yang saya buat ini tidak benar.

Jember, ..... 2013

Yang menyatakan

Bayu Tri Nugroho  
NIM: 100810201151

## TANDA PERSETUJUAN

Judul Skripsi : Pengaruh *Upstream Supply Chain Management* Pada  
Kinerja Perusahaan (Studi PT. Zebra Agrindo Utama di  
Kabupaten Jember)  
Nama : Bayu Tri Nugroho  
NIM : 100810201151  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Operasional  
Disetujui Tanggal : 18 Juni 2014

Dosen Pembimbing I

Dosen Pembimbing II

Dr. Handriyono, SE, M.Si

Drs. Didik Pudjo M., M.S

NIP. 196208021990021001

NIP. 1973109 200003 1002

Mengetahui,

Ketua Jurusan Manajemen

Dr. Handriyono, M.Si  
NIP. 196208021990021001

## JUDUL SKRIPSI

Pengaruh *Upstream Supply Chain Management* Pada Kinerja Perusahaan (Studi PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember)

Yang dipersiapkan dan disusun oleh:

**Nama Mahasiswa : Bayu Tri Nugroho**

**NIM : 100810201151**

**Jurusan : Manajemen**

telah dipertahankan di depan panitia penguji pada tanggal:

9 September 2014

dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

### SUSUNAN TIM PENGUJI

**Ketua** : Drs. Eka Bambang Gusminto, M.S : (.....)  
NIP. 19670219 199203 1 001

**Sekretaris** : Drs. Hadi Wahyono, M.M : (.....)  
NIP. 19540109 198203 1 003

**Anggota** : Drs. Adi Prasodjo, M.P : (.....)  
NIP. 19550516 198703 1 001



Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi  
Universitas Jember

**Dr. M. Fathorrazi, SE, M.Si**  
NIP. 196704211994031008

## **PERSEMBAHAN**

Skripsi ini dipersembahkan kepada:

1. Kedua orang tuaku Ibunda Sunariyah dan Ayahanda nur Ahwan tercinta yang telah membesarkan, mendoakan dan memberi kasih sayang kepada saya selama ini.
2. Sahabat-sahabatku yang sangat luar biasa
3. Almamater yang kubanggakan Fakultas Ekonomi Universitas Jember

## **MOTTO**

“Mengenal orang lain adalah kecerdasan, mengenal diri sendiri adalah kebijaksanaan sebenarnya. Menguasai orang lain adalah sebuah kekuatan, menguasai diri sendiri adalah kekuasaan sebenarnya”

**(Sun Tzu)**

“Apapun yang kamu inginkan asalkan berusaha dan pantang menyerah pasti akan tercapai apapun itu”

**(Vincentius Obert F)**

“Hidup tak akan pernah mudah, pasti ada tantangan setiap ceritanya”

**(Bayu Tri Nugroho)**

## RINGKASAN

**Pengaruh *Upstream Supply Chain Management* Pada Kinerja Perusahaan (Studi PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember);** Bayu Tri Nugroho; 100810201151 ; 2014 ; halaman ; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di kabupaten Jember adalah perusahaan yang bergerak di bidang pengolahan bahan pangan berupa produksi beras. Untuk memenuhi permintaan beras dengan kualitas unggul tersebut maka perusahaan membutuhkan bahan baku yang berkualitas. Oleh karena itu perusahaan terus berupaya untuk melakukan pembinaan, dan pendekatan agar terjadi kerjasama antara perusahaan dan pemasok bahan baku. Kerja sama antara perusahaan dan pemasok ini akan memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak. Jika dilihat dari pihak perusahaan kerja sama ini akan memberikan jaminan jumlah bahan baku dan kualitas bahan baku yang akan di produksi oleh perusahaan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Upstream Supply Chain Management* kepada kinerja perusahaan dengan study perusahaan PT. Zebra Agrindo Utama di Kabupaten Jember. Dengan variabel bebas atau independen dalam penelitian ini antara lain *information sharing* (X1), *long-term relationship* (X2), *cooperation* (X3), *process integration* (X4) dan variabel terikat atau *dependent* adalah *upstream supply chain management* (Y). Sedangkan untuk mengetahui pengaruh terhadap kinerja perusahaan maka menggunakan metode *balance score card* dengan indikator perspektif keuangan, perspektif pelanggan, perspektif proses bisnis internal, perspektif pertumbuhan dan pembelajaran. Lokasi penelitian ini dilakukan di kabupaten Jember. Data yang digunakan yaitu data primer dan data sekunder. Teknik pengambilan sampel menggunakan *Sensus*. Metode analisis data menggunakan analisis regresi berganda dan *balance score card*. Hasil penelitian ini bahwa *information sharing*, *long-term relationship*, *cooperation*, dan *process integration* berpengaruh signifikan terhadap *upstream supply chain management*. Sedangkan pada penilaian indikator kinerja perusahaan dengan metode *balance score card* juga menunjukkan kinerja perusahaan berjalan dengan baik.



## SUMMARY

**The effect of upstream supply chain management to company performance (case study PT. Zebra Agrindo Utama in district Jember):** Bayu Tri Nugroho; 100810201151 ; 2014 ; halaman ; Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

PT . Zebra Agrindo Utama in Jember district is a company that is engaged in the processing of foodstuffs such as rice production. To meet the demand of rice with the superior quality of the company requires quality raw materials. Therefore, the company continues to perform fatherly guidance, and approaches to enable the collaboration between companies and raw material suppliers. cooperation between companies and suppliers will benefit both parties. When viewed from this cooperation the company will provide a guarantee of the amount of raw materials and the quality of raw materials that will be in production by the company.

This study aims to determine the effect of Upstream Supply Chain Management to study the performance of the company by the company PT . Zebra Main Agrindo in Jember . With free or independent variables in this study include information sharing ( X1 ) , long - term relationship ( X2 ) , cooperation ( X3 ) , process integration ( X4 ) and the dependent variable is bound or upstream supply chain management ( Y ) . Meanwhile, to determine the effect on the company 's performance using balance score card with indicators of financial perspective , customer perspective , internal business processes perspective , learning and growth perspective . Location of the study was conducted in the district of Jember . The data used are primary data and secondary data . Census sampling technique used . Methods of data analysis using multiple regression analysis and balance score card . The results of this study that information sharing , long - term relationship , cooperation , and integration process significantly influence the upstream supply chain management . While the assessment indicators with corporate databases must address satisfying balance score card method also shows the company 's performance going well .

## **PRAKATA**

Puji syukur Alhamdulillah penulis panjatkan atas kehadiran ALLAH SWT, karena atas segala rahmat, hidayah dan karuniaNya yang telah diberikan kepada penulis sehingga mampu menyelesaikan Skripsi yang berjudul “Pengaruh Upstream Supply Chain Management Pada Kinerja Perusahaan ( Studi PT Zebra Agrindo Utama di Kbaupaten Jember).” Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan program studi Strata Satu (S1) pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis sangat menyadari bahwa dalam penulisan ini masih sangat banyak kekurangan yang disebabkan karena keterbatasan dari pada kemampuan penulis, tetapi berkat pertolongan ALLAH SWT serta dorongan semangat dari semua pihak, akhirnya penulisan Skripsi ini mampu terselesaikan. Dalam penyusunan Skripsi tidak lepas dari bantuan pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

- a. Bapak Dr. M. Fathorrazi, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- b. Dr. Handriyono, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- c. Dr. Handriyono, M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak memberikan dorongan semangat, bimbingan, pengarahan, saran yang bermanfaat, serta telah meluangkan waktu sehingga Skripsi ini mampu terselesaikan.
- d. Drs. Didik Pudjo M., M.Sselaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak memberikan dorongan semangat, bimbingan, pengarahan, saran yang bermanfaat serta telah meluangkan waktu sehingga skripsi ini mampu terselesaikan.
- e. Kedua orang tuaku Bapak Nur Ahwan dan Ibu Sunariyah, yang telah memberikan kasih sayang, motivasi dan dukungan do’a selama ini.

- f. Kepada kakak saya Agung Setya Putra, Marwinda Nuril Rahayu, keponakan saya Anisa Namira Batari yang telah memberikan motivasi, dukungan dan do'a selama ini.
- g. Seluruh Dosen dan Karyawan Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
- h. Seluruh teman-temanku Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember angkatan 2010, khususnya Ricky, Bagus, Fahmi, M kharis, Okky, Ahmad , Simon, Firman, teman-teman manajemen angkatan 2010 dan teman-teman BSH.
- i. Khusus buat teman-teman Manajemen Operasional 2010 berusaha membantu dalam menyelesaikan tugas akhir.
- j. Seluruh pihak yang telah banyak membantu memberikan bantuan dan dorongan semangat yang tidak dapat disebut satu persatu. Terima kasih sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan.

Semoga ALLAH SWT selalu memberikan Hidayah dan Rahmat kepada semua pihak yang telah membantu dengan ikhlas sehingga Skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis sadar akan keterbatasan dan kurang sempurnanya penulisan Skripsi ini, oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan memberikan tambahan pengetahuan bagi yang membacanya.

Jember, 18 Juni 2013

Penulis

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>MOTTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>ABSTRAKSI</b> .....	<b>vii</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>viii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>7</b>
2.1 Landasan Teori .....	7
2.1.1 Manajemen Rantai Pasokan .....	7
2.1.2 Area Cakupan <i>Supply Chain Management</i> .....	8
2.1.3 Pengukuran Kinerja Manajemen Rantai Pasokan .....	11
2.1.4 <i>Long Term Relationship</i> (Hubungan Jangka Panjang) .....	16
2.1.5 <i>Cooperation</i> (Kerjasama) .....	18
2.1.6 <i>Process Integration</i> (Integrasi Proses) .....	19
2.1.7 Pengertian Pengukuran Kinerja .....	21
2.1.8 Kinerja <i>Supply Chain Management</i> Perusahaan .....	22
2.1.9 <i>Balance Score Card</i> .....	23
2.2 Penelitian Terdahulu .....	26
2.3 Kerangka Pikir, dan Operasional Variabel.....	28
2.4 Hipotesis.....	30
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN</b> .....	<b>32</b>
3.1 Rancangan Penelitian .....	32
3.2 Jenis Data dan Sumber Data .....	32
3.2.1 Jenis Data .....	32
3.2.1 Sumber Data .....	33
3.2.1 Metode Pengumpulan Data .....	33
3.3 Populasi dan Sampel .....	34
3.4 Identifikasi Variabel .....	34
3.5 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran .....	35
3.5.1 Definisi Operasional Variabel.....	35

3.5.2 Skala Peengukuran .....	39
3.6 Metode Analisis .....	39
3.6.1 Uji Instrumen .....	39
3.6.2 Uji Validitas .....	39
3.6.2 Uji Reliabilitas .....	40
3.6.2 Uji Normalitas .....	41
3.6.3 Analisi Regresi Berganda.....	42
3.6.4 Uji Asumsi Klasik .....	43
3.6.5 Uji Hipotesis .....	44
3.6.6 Analisis Kinerja Dengan <i>Balance Score Card</i> .....	46
3.7 Kerangka Pemecahan Masalah .....	50
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>53</b>
4.1 Hasil Penelitian .....	53
4.1.1 Gambaran Umum PT. Zebra Agrindo Utama .....	53
4.1.2 Struktur Organisasi PT. Zebra Agrindo Utama .....	54
4.1.3 Personalia PT. Zebra Agrindo Utama .....	57
4.1.4 Proses Produksi PT. Zebra Agrindo Utama .....	58
4.1.5 Pemasaran PT. Zebra Agrindo Utama .....	59
4.2 Hasil Analisis Data .....	61
4.2.1 Hasil Uji Instrumen .....	61
4.2.2 Hasil Uji Normalitas .....	63
4.2.3 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	63
4.2.4 Hasil Uji Asumsi Klasik .....	64
4.2.5 Hasil Uji Hipotesis .....	65
4.2.6 Hasil Analisi Kinerja Pemasok dengan <i>Balance Score Card</i> .....	67
4.3 Pembahasan .....	72
4.3.1 Pembahasan Regresi Linier Berganda .....	72
4.3.2 Kinerja Pemasok Dengan Konsep <i>Balance Scorecard</i> .....	76
4.3.3 Keterbatasan Penelitian .....	78
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>82</b>
5.1 Kesimpulan .....	82
5.2 Saran .....	83
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>85</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>88</b>

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
1.1 Perkembangan Luas Panen, Produktivitas, dan Produksi .....	3
2.1 Penelitian Terdahulu .....	27
3.1 Kriteria Analisis Deskriptif Persentase <i>Process Business Perspective</i> Per Indikator .....	48
4.1 Kebutuhan bahan baku selama tahun 2011 - 2013.....	58
4.2 Produk pada 2011-2012 .....	59
4.3 Produk pada tahun 2013 .....	60
4.4 Perputaran pelanggan pada tahun 2012-2013 .....	60
4.5 Rekapitulasi hasil ujia validitas untuk kuesioner 1 .....	61
4.6 Rekapitulasi hasil uji validitas untuk kuesioner 2 .....	62
4.7 Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian kuesioner 1 .....	62
4.8 Hasil uji reliabilitas instrumen penelitian kuesioner 2 .....	62
4.9 Rekapitulasi hasil uji Normalitas .....	63
4.10 Hasil analisis regresi linier berganda .....	64
4.11 Hasil uji multikolinieritas .....	64
4.12 Hasil uji Heteroskedastisitas .....	65
4.13 Hasil ringkasan analisis regresi linier berganda .....	65
4.14 Prespektif keuangan pemasok .....	68
4.14 Prespektif internal bisnis .....	71

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
2.1 Simplikasi model <i>suplly chain</i> dan 3 macam aliran yang dikelola .....	11
2.1 Kerangka Konseptual Penelitian .....	29
3.1 Kerangka Pemecahan Masalah .....	50
4.1 Struktur organisasi .....	55
4.2 Proses produksi beras .....	59
4.3 Saluran distribusi PT. Zebra agrindo Utama .....	61

## DAFTAR LAMPIRAN

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1. Kuisisioner untuk pengaruh terhadap SCM .....	88
Lampiran 2. Kuisisioner untuk Analisis Prespektif Bisnis .....	91
Lampiran 3. Hasil Uji Instrumen .....	92
Lampiran 4. Hasil Uji Normalitas .....	97
Lampiran 5. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda .....	97
Lampiran 6. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	98
Lampiran 7. Hasil Perhitungan Prespektif BSC .....	99
Lampiran 8. Hasil Rekapitulasi Jawaban Responden .....	106