

## **BAB V**

### **PENUTUP**

Pada bab ini akan dipaparkan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian yang sudah dilakukan. Dalam bab ini juga akan memaparkan implikasi manajerial, serta keterbatasan penelitian dan saran.

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis data yang diperoleh dari penelitian, dapat ditemukan hasil dari hipotesis sebagai berikut:

1. Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana pada H1 menunjukkan bahwa, variabel *Supply Chain Management* (SCM) berpengaruh positif secara signifikan terhadap kinerja operasional. Artinya, seperti apa bentuk penerapan SCM yang digunakan, dapat mempengaruhi kinerja operasionalnya. Kemudian dari hasil analisis statistik deskriptif, *mean* dari SCM sebagian besar menunjukkan kategori sangat tinggi. Dengan demikian, hasil hipotesis pertama pada penelitian ini diterima.
2. Berdasarkan hasil analisis regresi linear sederhana pada H2, kinerja operasional berpengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Artinya semakin tinggi tingkat kinerja operasional, pelanggan akan menunjukkan sikap puas mereka terhadap produk atau jasa. Dengan menggunakan analisis statistik deskriptif, *mean* dari kinerja operasional

rata-rata menunjukkan kategori tinggi hingga sangat tinggi. Dengan demikian, hasil hipotesis kedua pada penelitian ini diterima.

## 5.2. Implikasi Manajerial

Perkembangan zaman serta teknologi sekarang ini membawa perubahan dan kemajuan disegala aspek, termasuk pada industri yang ada. Industri memiliki beragam jenis yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat sebagai pelanggannya. Kebutuhan pelanggan tentu bersifat sangat dinamis, karena akan terus berubah dan tidak akan sama seiring berjalannya waktu. Sebagai industri yang baik, perusahaan harus mampu mengupayakan untuk selalu memberikan yang terbaik demi memenuhi harapan pelanggan. Dengan begitu, bagi perusahaan yang dapat menemukan strategi tepat, akan mampu mempertahankan eksistensinya dan sanggup bersaing dengan perusahaan lainnya.

Bagi perusahaan manufaktur, terlebih pada spesifikasi perusahaan FMCG, memiliki tantangan tersendiri untuk menanggapi kebutuhan pelanggan karena perputaran produk yang cepat. Hal ini dikarenakan produk FMCG merupakan kebutuhan sehari-hari. Perputaran produk yang cepat menuntut perusahaan harus mampu menjamin ketersediaan bahan baku berkualitas, untuk selanjutnya dapat melakukan produksi, hingga akhirnya didistribusikan, dan kembali lagi untuk memenuhi kebutuhan pelanggan sebagai konsumen akhir. Tentu untuk dapat mengontrol agar semua tetap tertata dan perusahaan mampu menjaga konsisten diperlukan *Supply Chain Management (SCM)*. Maka dari itu, sangat penting bagi perusahaan manufaktur untuk menerapkan SCM yang tepat dengan tujuan untuk

membantu perusahaan dalam mengelola sumber daya sebaik mungkin guna memaksimalkan nilai perusahaan. Apabila perusahaan mampu memaksimalkan nilai perusahaan dengan mengelola sumber daya sebaik mungkin sehingga mampu menghasilkan produk berkualitas yang konsisten, maka konsumen atau pelanggan juga akan merasa kebutuhannya terpenuhi. Jika perusahaan tidak mampu memenuhi kebutuhan atau harapan pelanggannya, maka akan mencari perusahaan lain yang mampu.

Penelitian ini membahas mengenai pengaruh *Supply Chain Management* (SCM) terhadap kinerja operasional serta pengaruh kinerja operasional terhadap kepuasan pelanggan. Perusahaan harus mampu memahami dan tanggap dengan perubahan yang ada. Dengan begitu, perusahaan menjadi tahu strategi apa yang tepat agar dapat terus bertahan. Bagi perusahaan manufaktur, SCM merupakan hal penting dalam mendukung berjalannya suatu perusahaan. Namun, SCM juga harus diperbaharui jika diperlukan, agar dapat memaksimalkan nilai perusahaan. Hal ini disebabkan karena SCM merupakan salah satu faktor keberhasilan bagi perusahaan manufaktur. Selain itu, perusahaan harus mampu memaksimalkan SCM yang diterapkan agar perusahaan memiliki kinerja operasional yang maksimal juga. Dengan harapan, kinerja operasional yang baik dapat meningkatkan nilai dari perusahaan dan menghasilkan produk berkualitas yang konsisten. Produk berkualitas yang dihasilkan akan berpengaruh pada kepuasan pelanggan.

Penelitian ini menggunakan perusahaan manufaktur spesifikasi *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) yaitu PT. Mayora Indah Tbk (Pusat) sebagai obyek penelitian. PT Mayora Indah Tbk (Pusat) merupakan perusahaan FMCG

yang sudah memiliki pasar di dalam dan luar negeri. Maka, perusahaan tentu akan memperhatikan penerapan SCM agar dapat berpengaruh baik atas kinerja operasionalnya, sehingga kinerja operasional tersebut nantinya dapat berpengaruh bagi kepuasan pelanggan juga.

Dalam penelitian ini, ditemukan hasil kuesioner dengan nilai *mean* yang berbeda-beda dari setiap variabel. Nilai *mean* dapat digunakan untuk melihat butir pernyataan mana yang masih lebih rendah dibandingkan pernyataan lain. Hal ini dapat menjadi evaluasi bagi perusahaan untuk menjadi lebih baik, dengan menerapkan SCM yang semakin sesuai demi meningkatkan kinerja operasional hingga akhirnya mempengaruhi tingkat kepuasan pelanggan. Secara keseluruhan, nilai *mean* dari setiap butir pernyataan penelitian ini sebagian besar berada dalam kategori sangat tinggi. Maka, dapat dikatakan bahwa PT. Mayora Indah Tbk (Pusat) sudah menerapkan SCM yang baik, sehingga kinerja operasional yang dilakukan sudah efisien dan efektif, serta mampu menghasilkan produk berkualitas dengan konsisten yang dapat memberi kepuasan karena telah memenuhi harapan serta kebutuhan dari pelanggan.

### **5.3. Keterbatasan Penelitian**

Penulis menyadari bahwa di dalam penelitian ini, penulis menemukan beberapa keterbatasan yaitu sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan hanya pada satu perusahaan dan satu jenis perusahaan saja, sehingga tidak dapat dikatakan bahwa hasil penelitian ini dapat berlaku secara umum pada setiap perusahaan.
2. Penulis melakukan penelitian dalam waktu yang singkat sehingga jumlah responden tidak banyak, terlebih pihak yang *concern* pada SCM dalam satu perusahaan di PT Mayora Indah Tbk (Pusat) kurang dari 100 orang. Sementara itu, apabila mengambil responden dari setiap cabang PT Mayora Indah Tbk (Pusat) akan membutuhkan waktu dan proses yang lama.
3. Penulis tidak dapat menyebarkan kuesioner secara langsung kepada seluruh responden karena keterbatasan akses untuk memperoleh seluruh nomor WhatsApp yang merupakan *privacy*. Maka dari itu, penulis menyebarkan melalui 1 karyawan yang dikenal, kemudian karyawan tersebut akan menyebarkan kepada responden lain yang sesuai dengan penelitian ini. Hal ini menyebabkan pengumpulan data cenderung lama dan kurang efektif.

#### **5.4. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian yang sudah dipaparkan, maka penulis memberikan saran sebagai berikut:

1. Bagi PT Mayora Indah Tbk (Pusat)

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel *Supply Chain Management* (SCM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja operasional. Hasil nilai *mean* pada setiap butir pernyataan sebagian besar tergolong sangat tinggi. Dari 22 pernyataan pada 3 variabel menunjukkan

bahwa, hanya ada 4 pernyataan yang memiliki nilai *mean* yang berada dalam kategori tinggi, yaitu "Tingkat cacat produk di perusahaan kami berkurang" dalam pernyataan variabel SCM yang ke 10. Maka, penulis menyarankan agar PT Mayora Indah Tbk (Pusat) memaksimalkan penerapan SCM serta melakukan perbaikan dan peningkatan dalam produksi supaya mampu mengurangi kecacatan produk yang terjadi. Selanjutnya, pada butir pernyataan "Perusahaan kami mampu modifikasi produk dan layanan dengan cepat untuk memenuhi persyaratan pelanggan" dalam pernyataan variabel kinerja operasional ke 3. Maka, penulis menyarankan agar PT Mayora Indah Tbk (Pusat) mempercepat pergerakan dalam menyesuaikan persyaratan pelanggan, supaya perusahaan terus *update* dengan apa yang diharapkan pasar. Kemudian, pada butir pernyataan "Perusahaan kami menghasilkan produk dengan biaya rendah" dalam pernyataan variabel kinerja operasional ke 6. Maka, penulis menyarankan agar PT Mayora Indah Tbk (Pusat) melakukan evaluasi mengenai biaya dalam membuat suatu produk agar dapat diminimalisir lebih baik lagi tanpa mengurangi kualitas produk tersebut. Lalu yang terakhir, pada butir pernyataan "Pelanggan kami loyal terhadap produk kami" dalam pernyataan variabel kepuasan pelanggan ke 6. Maka, penulis menyarankan agar PT Mayora Indah Tbk (Pusat) melakukan evaluasi mengenai *feedback* pelanggan dari produk yang dihasilkan perusahaan. Dengan begitu, perusahaan dapat memperbaiki hal-hal yang membuat pelanggan kurang loyal. Selain itu, perusahaan juga dapat membangun hubungan jangka

panjang dengan sering melakukan promosi atau diskon, agar pelanggan terus tertarik menggunakan produk dari PT Mayora Indah Tbk (Pusat).

Jika dilihat dari pemaparan di atas, ke 4 butir yang memiliki *mean* kurang dari 4,21 saling berkesinambungan. Berdasarkan hasil kuesioner menunjukkan bahwa PT Mayora Indah Tbk (Pusat) belum seutuhnya dapat mengurangi tingkat kecacatan produk yang terjadi, serta mengalami kesulitan untuk memproduksi dengan biaya rendah. Kemudian, PT Mayora Indah Tbk (Pusat) kurang cepat dalam menyesuaikan persyaratan pelanggan, yang ternyata membuat pelanggan kurang loyal juga terhadap produk perusahaan. Maka, PT Mayora Indah Tbk (Pusat) perlu memperhatikan poin-poin yang masih kurang tersebut, untuk nantinya diperbaiki agar tetap menjadi perusahaan yang unggul.

## 2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Pada penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan model penelitian ini dengan menambahkan obyek penelitian sehingga tidak terbatas pada satu jenis perusahaan saja. Selain itu, pada penelitian selanjutnya penulis dapat menambah jumlah responden dan meningkatkan kualitas item pernyataan dalam kuesioner agar semakin mudah dipahami oleh responden. Apabila waktu memungkinkan, penulis memberi saran untuk meneliti di cabang - cabang perusahaan yang akan diteliti, jika perusahaan tersebut memiliki cabang. Dengan harapan, responden lebih banyak dan hasil penelitian lebih luas. Penulis juga menyarankan agar penelitian selanjutnya memodifikasi kerangka penelitian agar menjadi lebih

baik, selain itu juga dapat meneliti kinerja operasional sebagai variabel mediasi antara SCM dan kepuasan pelanggan.





**DAFTAR PUSTAKA**

- Ahmed, P. K., Hardaker, G., & Carpenter, M. (1996). Integrated flexibility - Key to competition in a turbulent environment. *Long Range Planning*, Vol. 29, Issue 4, 562 - 571.
- Al-Shboul, M. A., Barber, K. D., Garza-Reyes, J. A., Kumar, V., & Abdi, M. R. (2017). The effect of supply chain management practices on supply chain and manufacturing firms' performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*, Vol. 28, No. 5, 577-609.
- Arikunto. (1995). *Manajemen Penelitian*. Yogyakarta: Rineka Cipta.
- Bayraktar, E., Demirbag, M., Koh, S. L., Tatoglu, E., & Zaim, H. (2009). A causal analysis of the impact of information systems and supply chain management practices on operational performance: Evidence from manufacturing SMEs in Turkey. *International Journal Production Economics* (122), 133-149.
- Boon-itt, S. (2009). The cumulative model of competitive capabilities: an empirical analysis in Thai automotive industry. *NIDA Development Journal*, Vol. 49 (3), 19-43.
- Bowersox, D. J., Closs, D. J., Cooper, M. B., & Bowersox, J. C. (2014). *Supply Chain Logistics Management 4th Edition*. Porto Alegre.

- Boyer, K. K., & Lewis, M. W. (2002). Competitive priorities: Investigating the need for trade-offs in operations strategy. *Production and Operations Management, Vol. 11 (1)*, 9-20.
- Brandenburg, M., & Seuring, S. (2011). Impact of supply chain management on company value: benchmarking companies from the fast moving consumer goods industry. *Logistic Research (3)*, 233-248.
- Brandenburg, M., Kuhn, H., Schilling, R., & Seuring, S. (2014). Performance- and value-oriented decision support for supply chain configuration: A discrete-event simulation model and a case study of an FMCG manufacturer. *Logistic Research (7)*, 1-16.
- Bruce, M., Daly, L., & Towers, N. (2004). Lean or agile: a solution for supply chain management in the textiles and clothing industry. *International Journal of Operations & Production Management, Vol. 24, No. 2*, 151-170.
- Chopra, S., & Meindl, P. (2013). *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation 5th Edition*. London: Pearson Education.
- Choy, K. L., Chow, H. K., Tan, H. K., Chan, C.-K., Mok, E. C., & Wang, Q. (2008). Leveraging the supply chain flexibility of third party logistics - Hybrid knowledge-based system approach. *Expert Systems with Application (35)*, 1998-2016.
- Christopher, M. (2011). *Logistics & Supply Chain Management 4th Edition*. UK: Financial Times Prentice Hall.

- Claycomb, C., Droge, C., & Germain, R. (1999). The effect of just-in-time with customers on organizational design and performance. *International Journal of Logistics Management*, 10 (1), 37-58.
- Cook, L. S., Heiser, D. R., & Sengupta, K. (2011). The Moderating Effect of Supply Chain Role on The Relationship between Supply Chain Practices and Performance: An Empirical analysis. *Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 41 (2), 104-134.
- Danne, C., & Häusler, P. (2010). Assessing the effects of assortment complexity in consumer goods supply chains. *Lecture Notes in Business Information Processing*, Vol. 46, 118-129.
- Duarte, S., & Machado, V. C. (2011). Manufacturing paradigms in supply chain management. *International Journal of Management Science and Engineering Management*, Vol. 6 (5), 328-342.
- Dubey, R., Altay, N., Gunasekaran, A., Blome, C., Papadopoulos, T., & Childe, S. (2017). Supply chain agility, adaptability and alignment: empirical evidence from the Indian auto components industry. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 38 (10), 129-148.
- Ferdows, K., & De Meyer, A. (1990). Lasting improvements in manufacturing performance: in search of a new theory. *Journal of Operations Management*, Vol.9, No.2, 168-184.

- Fernandes, D. W., Moori, R. G., & Filho, V. A. (2018). Logistic service quality as a mediator between logistics capabilities and customer satisfaction. *Revista de Gestao, Vol. 25, No.4*, 358-372.
- Flynn, B. B., Huo, B., & Zhao, X. (2010). The impact of supply chain integration on performance: a contingency and configuration approach. *Journal of Operations Management, Vol. 28, No. 1*, 58-71.
- Flynn, B. B., Sakakibara, S., & Schroeder, R. G. (1995). Relationship between JIT and TQM: Practices and Performance. *The Academy of Management Journal, Vol. 28, No. 5*, 1325-1360.
- Garvin, D. A. (1988). *Managing Quality: The Strategic and Competitive Edge*. New York: The Free Press.
- Gunasekaran, A., Patel, C., & Tirtiroglu, E. (2001). Performance measures and metrics in a supply chain environment. *International Journal of Operations and Production Management (21)*, 71-87.
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on firm performance. *International Journal of Production Economics, Vol. 133 (2)*, 662-676.
- Haleem, F., Jehangir, M., & Baig, A. (2017). Operations Strategy Practices of SMEs. *Global Economics Review, Vol. 2, No. 1*, 12-23.
- Haque, M., & Islam, R. (2013). Effects of Supply Chain Management Practices on Customer Satisfaction: Evidence from Pharmaceutical Industry of

Bangladesh. *Global Business and Management Research: An International Journal*, Vol. 5, No. 2 & 3, 120-136.

Herrmann, A., Huber, F., & Braunstein, C. (2000). Market-driven product and service design: Bridging the gap between customer needs, quality management, and customer satisfaction. *International Journal Production Economics* (66), 77-96.

Hoffman, E. (2010). Linking corporate strategy and supply chain management. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, Vol. 40, No.4, 256-276.

Ince, H., Imamoglu, S. Z., Keskin, H., Akgun, A., & Efe, M. N. (2013). The Impact of ERP Systems and Supply Chain Management Practices on Firm Performance: Case of Turkish Companies. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* (99), 1124-1133.

Indrasari, D. M. (2019). *Pemasaran dan Kepuasan Pelanggan*. Surabaya: Unitomo Press.

Keiningham, T., Aksoy, L., Andreassen, T. W., Cooil, B., & Wahren, B. J. (2006). Call Center Satisfaction and Customer Retention in a Cobranded Service Context. *Managing Service Quality*, Vol. 16, No. 3, 269-289.

Koufteros, X., Vonderembse, M. A., & Doll, W. J. (2002). Examining the Competitive Capabilities of Manufacturing Firms. *Structural Equation Modelling A Multidisciplinary Journal*, Vol.9 (2), 256-282.

- Kumar, G. C., & Nambirajan, T. (2013). Supply Chain Management Components, Competitiveness, and Organizational Performance: Causal Study of Manufacturing Firms. *Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation* , 399-412.
- Kumar, V., Batista, L., & Maull, R. (2011). The Impact of Operations Performance on Customer Loyalty. *Service Science, Vol.3 (2)*, 158-171.
- Kuncoro, M. (2013). *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi Edisi 4*. Yogyakarta: Erlangga.
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T. S., & Rao, S. S. (2006). The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance. *The International Journal of Management Science (34)*, 107-124.
- Ling-ye, L., & Ogunmokun, G. O. (2008). An empirical study of manufacturing flexibility of exporting firms in China: How do strategic and organizational context matter? *Industrial Marketing Management (37)*, 738-751.
- Loureiro, M. G., Dabic, M., & Kiessling, T. (2015). Supply chain management as the key to a firm's strategy in the global marketplace. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 45, No. 1/2*, 159-181.
- Madhani, P. M. (2018). Building Customer - Focused Supply Chain Strategy with 4R Model. *The Journal - Contemporary Management Research, Vol. 12, Issue No.1*, 14-32.

- Mallikarathna, H. D., & Silva, C. C. (2019). The Impact of Green Supply Chain Management Practices on Operational Performance and Customer Satisfaction. *Proceedings of International Conference on Industrial Engineering and Operations Management* (hal. 2656-2667). Bangkok, Thailand: IEOM Society International.
- Manokaran, R. (2019). The Relationship between Supply Chain Management Practices and Customer Satisfaction in Small and Medium Enterprises. *Journal of Arts & Social Sciences, Vol. 2, Issue 2*, 67-80.
- Monczka, R. M., Petersen, K. J., Hanfield, R. B., & Ragatz, G. L. (1998). Success factors in strategic supplier alliances: The buying company perspective. *Decision Science, Vol. 29 (3)*, 553-577.
- Omoruyi, O., & Mafini, C. (2016). Supply Chain Management and Customer Satisfaction in Small to Medium Enterprises. *Studia Ubb Oeconomica, Vol. 61 (3)*, 43-58.
- Ou, C. S., Liu, F. C., Hung, Y. C., & Yen, D. C. (2010). A structural model of supply chain management on firm performance . *International Journal of Operations & Production Management, Vol. 30, No. 5*, 525-545.
- Porter, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: The Free Press.
- Roscoe. (1982). *Research Methods for Business*. New York: Mc Graw Hill.

- Sabry, A. (2015). The Impact of Supply-Chain Management Capabilities on Business Performance in Egyptian Industrial Sector. *International Journal of Business and Management, Vol. 10, No. 6*, 251-286.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business 6th Edition*. Chichester, West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis edisi 6*. Jakarta: Salemba Empat.
- Shavarini, S. K., Salimian, H., Nazemi, J., & Alborzi, M. (2013). Operations strategy and business strategy alignment model (case of Iranian industries). *International Journal of Operations & Production Management, Vol. 33, No.9*, 1108-1130.
- Stonebraker, P. P., & Leong, G. K. (1994). *Operations strategy: focusing on competitive excellence*. Boston: Allyn and Bacon.
- Stopka, O., Cerna, L., & Zitricky, V. (2016). Methodology for measuring the customer satisfaction with the logistics services . *Nase More, Vol. 63, No.3*, 189-194.
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukati, I., Hamid, A., Baharun, R., & Yusoff, R. M. (2012). The study of supply chain management strategy and practices on supply chain performance. *Social and Behavioral Sciences, Vol. 40*, 225-233.



- Surakhmad. (1994). *Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode Teknik*. Bandung: Tarsito.
- Tachizawa, E. M., & Gimenez, C. (2010). Supply flexibility strategies in Spanish firms: Results from a survey. *International Journal of Production Economics* (124), 214-224.
- Tahmassebi, T. (1998). An approach to management of multilevel distribution systems for consumer goods and chemical industry under information uncertainty. *Computers & Chemical Engineering*, Vol. 22, S263-S270.
- Tan, K.-C., Kannan, V. R., & Hanfield, R. B. (1998). Supply Chain Management: Supplier Performance and Firm Performance . *International Journal of Purchasing & Materials Management*, Vol. 34 (3), 2-9.
- Tjiptono, F. (2009). *Strategi Pemasaran*. Yogyakarta: Andi.
- Trattner, A., Hvam, L., Forza, C., & Herbert-Hansen, Z. N. (2019). Product complexity and operational performance: A systematic literature review. *CIRP Journal of Manufacturing Science and Technology*, 2-32.
- Unaradjan, D. D. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya .
- Ward, P. T., & Duray, R. (2000). Manufacturing strategy in context: environment, competitive strategy, and manufacturing strategy. *Journal of Operations Management* (18), 123-138.

- Wheelen, T., & Hunger, D. (2000). *Strategic Management and Business Policy*. New York: Addison-Wesley.
- Wong, C. Y., Boon-itt, S., & Wong, C. W. (2011). The contingency effect of enviromental uncertainty on the relationship between supply chain integration and operational performance. *Journal of Operational Management, Vol. 29, No. 6*, 604-615.
- Yousuf, A., Haddad, H., Pakurar, M., Kozlovskyi, S., Mohylova, A., Shlapak, O., & Janos, F. (2019). The Effect of Operational Flexibility on Performance: A Field Study on Small and Medium-sized Industrial Companies in Jordan. *Montenegrin Journal of Economics, Vol. 15, No. 1*, 47-60.
- Yu, W., Chavez, R., Feng, M., & Wiengarten, F. (2014). Integrated Green Supply Chain Management and Operational Performance. *Supply Chain Management: An International Journal*, 683-696.
- Zhang, Q., Vonderembse, M. A., & Lim, J. S. (2003). Manufacturing flexibility: defining and analyzing relationships among competence, capability, and customer satisfaction. *Journal of Operations Management, Vol. 21 (2)*, 173-191.



**Pengaruh Penerapan *Supply Chain Management* pada Perusahaan  
Manufaktur Spesifikasi *Fast Moving Consumer Goods* terhadap Kinerja  
Operasional serta Kepuasan Pelanggan**

Saya Aurelia Triana Larasati (16 03 22815), mahasiswi S1 program studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Atma Jaya Yogyakarta. Saat ini saya sedang menempuh skripsi dan saya hendak melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Penerapan *Supply Chain Management* pada Perusahaan Manufaktur Spesifikasi *Fast Moving Consumer Goods* terhadap Kinerja Operasional serta Kepuasan Pelanggan”.

Kuesioner ini ditujukan bagi orang-orang yang bekerja di Perusahaan *Fast Moving Consumer Goods* (FMCG) yaitu PT Mayora Indah Tbk (Pusat) minimal 1 tahun lamanya. Tujuan dari kuesioner ini adalah untuk meneliti seberapa besar peran *Supply Chain Management* dalam mempengaruhi kinerja operasional, serta pengaruh kinerja operasional tersebut terhadap kepuasan pelanggan pada PT Mayora Indah Tbk (Pusat). Saya memohon bantuan Anda sekalian, untuk berkenan mengisi kuesioner ini dengan sebaik mungkin dan sebenar - benarnya. Terima kasih atas partisipasinya dalam membantu mengisi kuesioner ini.

Setiap item dari kuesioner ini memiliki 5 jawaban dengan bobot nilai sebagai berikut:

Pilihan Jawaban	Keterangan Jawaban
STS	Sangat Tidak Setuju
TS	Tidak Setuju
N	Netral
S	Setuju
SS	Sangat Setuju

### Profil Diri Anda

Mohon berikan informasi singkat mengenai latar belakang diri Anda untuk penelitian ini melalui pertanyaan berikut.

1) Nama : \_\_\_\_\_

2) Jabatan / Divisi / Departemen: \_\_\_\_\_

3) Jenis Kelamin

- Pria  
 Wanita

4) Usia

- 21 - 25 tahun  
 26 - 30 tahun  
 31 - 35 tahun  
 36 - 40 tahun  
 > 40 tahun

**5) Sudah berapa lama Anda bekerja di PT Mayora Indah (hingga tahun 2020)**

- 1 - 3 tahun
- 4 - 6 tahun
- 7 - 9 tahun
- 10 - 12 tahun
- > 12 tahun

Silahkan pilih salah satu pada pilihan yang tersedia sebagai pilihan jawaban Anda. Setiap poin dari kuesioner ini memiliki 5 jawaban dengan bobot nilai sebagai berikut:

STS (Sangat Tidak Setuju)	- 1
TS (Tidak Setuju)	- 2
N (Netral)	- 3
S (Setuju)	- 4
SS (Sangat Setuju)	- 5

**A. *Supply Chain Management* (SCM)**

<b>Pernyataan</b>	<b>STS</b>	<b>TS</b>	<b>N</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
Perusahaan kami bergantung pada beberapa <i>suppliers</i> berkualitas tinggi					

Perusahaan kami menganggap faktor kualitas salah satu kriteria utama dalam memilih <i>suppliers</i> kami					
Ada pemahaman yang sama antara perusahaan kami dan <i>suppliers</i> kami tentang waktu dan tujuan <i>supply chain</i>					
Perusahaan kami rutin berhubungan dengan mitra dagang kami dan menginformasikan satu sama lain tentang perubahan					
Perusahaan kami sering berinteraksi dengan pelanggan untuk menjadi responsif dan dapat diandalkan					
Perusahaan kami sering mengukur dan mengevaluasi kepuasan pelanggan					
Perusahaan kami sering mencoba untuk menentukan harapan pelanggan di masa depan					
Keandalan produk di perusahaan kami meningkat					
Kualitas produk di perusahaan kami meningkat					
Tingkat cacat produk di perusahaan kami berkurang					

### B. Kinerja Operasional

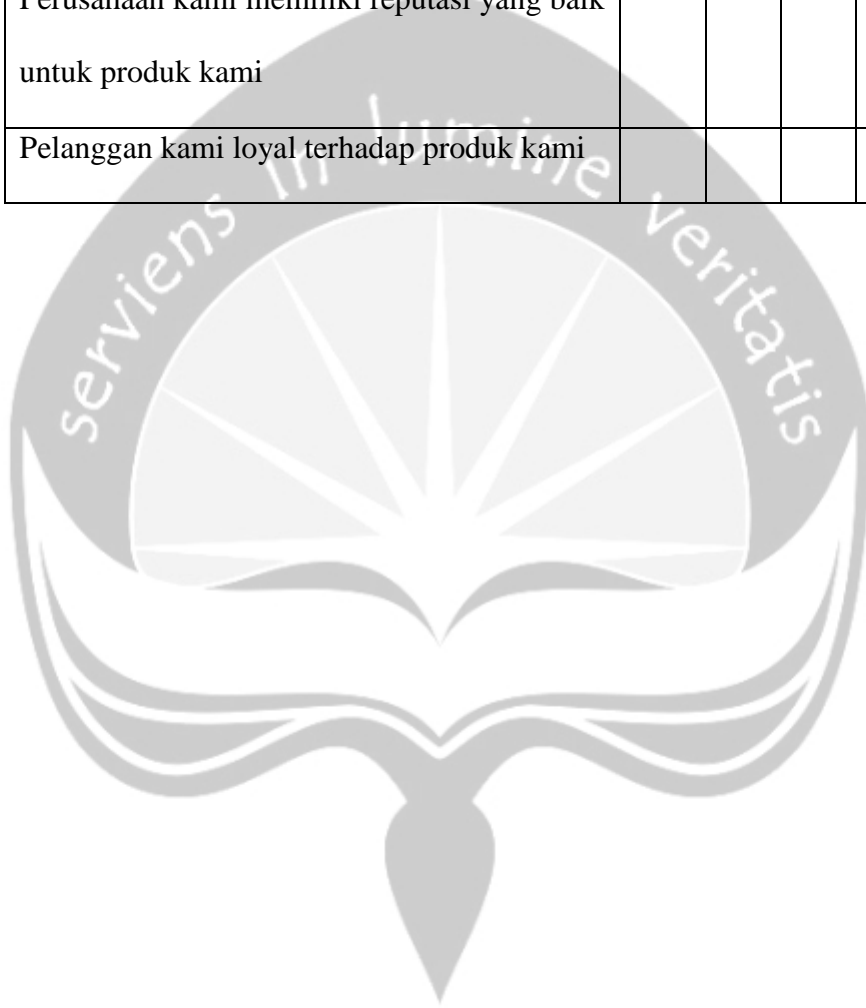
Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
Perusahaan kami mampu menanggapi perubahan permintaan pasar dengan cepat					
Perusahaan kami memiliki catatan pengiriman tepat waktu yang baik kepada pelanggan					
Perusahaan kami mampu modifikasi produk dan layanan dengan cepat untuk memenuhi persyaratan pelanggan					
Perusahaan kami mampu dengan cepat memperkenalkan produk baru ke pasar					
Perusahaan kami mampu menghasilkan produk berkualitas yang konsisten					
Perusahaan kami menghasilkan produk dengan biaya rendah					

### C. Kepuasan Pelanggan

Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
Pelanggan tetap melakukan pembelian dengan kami					
Pelanggan puas dengan tingkat harga yang ditawarkan dan kualitas produk					



Pelanggan merasa produk yang dibeli sangat sesuai dengan harga pembelian					
Pelanggan kami puas dengan kualitas produk kami					
Perusahaan kami memiliki reputasi yang baik untuk produk kami					
Pelanggan kami loyal terhadap produk kami					







SCM6	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	0,221 0,102 56	,416** 0,001 56	,358** 0,007 56	,428** 0,001 56	,500** 0 56	1 0,02 56	,310* 0,001 56	,432** 0 56	,516** 0 56	,424** 0,001 56	,651** 0 56
SCM7	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	,537** 0 56	,367** 0,005 56	,541** 0 56	,370** 0,005 56	0,25 0,063 56	,310* 0,02 56	1 0,005 56	,374** 0,003 56	,395** 0 56	,540** 0 56	,679** 0 56
SCM8	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	0,249 0,064 56	,316* 0,018 56	,445** 0,001 56	,478** 0 56	,418** 0,001 56	,432** 0,001 56	,374** 0,005 56	1 0 56	,655** 0 56	,453** 0 56	,669** 0 56
SCM9	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	0,152 0,263 56	,293* 0,028 56	,356** 0,007 56	,425** 0,001 56	,385** 0,003 56	,516** 0 56	,395** 0,003 56	,655** 0 56	1 0 56	,551** 0 56	,650** 0 56
SCM10	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	,487** 0 56	,341* 0,01 56	,463** 0 56	,433** 0,001 56	0,221 0,102 56	,424** 0,001 56	,540** 0 56	,453** 0 56	,551** 0 56	1 0 56	,713** 0 56
TOTAL_S CM	Pearson Correlatio n Sig. (2- tailed) N	,683** 0 56	,712** 0 56	,814** 0 56	,737** 0 56	,624** 0 56	,651** 0 56	,679** 0 56	,669** 0 56	,650** 0 56	,713** 0 56	1 0 56

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## HASIL UJI VALIDITAS KINERJA OPERASIONAL

### Correlations

		KOP1	KOP2	KOP3	KOP4	KOP5	KOP6	TOTAL_K OP
KOP1	Pearson	1	,497**	,628**	,441**	,369**	,298*	,744**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,001	,005	,026	,000
N		56	56	56	56	56	56	56
KOP2	Pearson	,497**	1	,558**	,418**	,337*	,388**	,758**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,001	,011	,003	,000
N		56	56	56	56	56	56	56
KOP3	Pearson	,628**	,558**	1	,464**	,366**	,402**	,810**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,006	,002	,000
N		56	56	56	56	56	56	56
KOP4	Pearson	,441**	,418**	,464**	1	,360**	,150	,646**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	,001	,001	,000		,006	,270	,000
N		56	56	56	56	56	56	56
KOP5	Pearson	,369**	,337*	,366**	,360**	1	,253	,604**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	,005	,011	,006	,006		,060	,000
N		56	56	56	56	56	56	56
KOP6	Pearson	,298*	,388**	,402**	,150	,253	1	,649**
	Correlation							
	Sig. (2-tailed)	,026	,003	,002	,270	,060		,000

N		56	56	56	56	56	56	56
TOTAL_K OP	Pearson Correlation	,744**	,758**	,810**	,646**	,604**	,649**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N		56	56	56	56	56	56	56

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

## HASIL UJI VALIDITAS KEPUASAN PELANGGAN

### Correlations

		KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	TOTAL_ KP
KP1	Pearson Correlation	1	,473**	,512**	,451**	,380**	,426**	,745**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,004	,001	,000
N		56	56	56	56	56	56	56
KP2	Pearson Correlation	,473**	1	,597**	,436**	,244	,342**	,726**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,001	,070	,010	,000
N		56	56	56	56	56	56	56
KP3	Pearson Correlation	,512**	,597**	1	,476**	,333*	,497**	,786**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,012	,000	,000
N		56	56	56	56	56	56	56
KP4	Pearson Correlation	,451**	,436**	,476**	1	,486**	,387**	,729**

	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000		,000	,003	,000
	N	56	56	56	56	56	56	56
KP5	Pearson							
	Correlation	,380**	,244	,333*	,486**	1	,486**	,640**
	Sig. (2-tailed)	,004	,070	,012	,000		,000	,000
	N	56	56	56	56	56	56	56
KP6	Pearson							
	Correlation	,426**	,342**	,497**	,387**	,486**	1	,734**
	Sig. (2-tailed)	,001	,010	,000	,003	,000		,000
	N	56	56	56	56	56	56	56
TOTAL_ KP	Pearson							
	Correlation	,745**	,726**	,786**	,729**	,640**	,734**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	56	56	56	56	56	56	56

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).







## HASIL UJI RELIABILITAS *SUPPLY CHAIN MANAGEMENT* (SCM)

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	56	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	56	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,879	10

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
SCM1	4,39	,731	56
SCM2	4,68	,575	56
SCM3	4,29	,780	56
SCM4	4,29	,653	56
SCM5	4,54	,602	56
SCM6	4,52	,632	56
SCM7	4,50	,603	56
SCM8	4,63	,524	56
SCM9	4,59	,496	56
SCM10	4,20	,699	56

**Item-Total Statistics**

	Scale <i>Mean</i> if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
SCM1	40,21	15,444	,578	,870
SCM2	39,93	16,031	,637	,865
SCM3	40,32	14,331	,738	,856
SCM4	40,32	15,495	,657	,863
SCM5	40,07	16,358	,529	,873
SCM6	40,09	16,083	,555	,871
SCM7	40,11	16,061	,594	,868
SCM8	39,98	16,491	,594	,869
SCM9	40,02	16,709	,577	,870
SCM10	40,41	15,410	,620	,866



## HASIL UJI RELIABILITAS KINERJA OPERASIONAL

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	56	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	56	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,784	6

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KOP1	4,41	,596	56
KOP2	4,21	,680	56
KOP3	4,11	,705	56
KOP4	4,25	,640	56
KOP5	4,48	,572	56
KOP6	3,66	,900	56

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KOP1	20,71	6,062	,626	,733
KOP2	20,91	5,756	,625	,729
KOP3	21,02	5,472	,693	,710
KOP4	20,88	6,293	,484	,763
KOP5	20,64	6,597	,454	,770
KOP6	21,46	5,708	,404	,801



## HASIL UJI RELIABILITAS KEPUASAN PELANGGAN

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	56	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	56	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,819	6

### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
KP1	4,21	,594	56
KP2	4,23	,660	56
KP3	4,21	,563	56
KP4	4,39	,562	56
KP5	4,68	,471	56
KP6	4,04	,687	56

**Item-Total Statistics**

	Scale <i>Mean</i> if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
KP1	21,55	4,724	,610	,784
KP2	21,54	4,617	,564	,795
KP3	21,55	4,688	,677	,770
KP4	21,37	4,857	,598	,787
KP5	21,09	5,319	,512	,805
KP6	21,73	4,527	,567	,796





# **LAMPIRAN IV**

**ANALISIS DESKRIPTIF RESPONDEN**

## HASIL ANALISIS DESKRIPTIF RESPONDEN

### Statistics

		Jabatan Pekerjaan	Jenis Kelamin	Usia Responden	Lama Bekerja
N	Valid	56	56	56	56
	Missing	0	0	0	0

### Jabatan Pekerjaan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Account Planner Market Trade	3	5,4	5,4	5,4
	Admin Operational Staff	1	1,8	1,8	7,1
	Application Support	1	1,8	1,8	8,9
	Application Support Department Head	1	1,8	1,8	10,7
	Application Support Section Head	4	7,1	7,1	17,9
	Application Support Unit Head	1	1,8	1,8	19,6
	Demand Planner	3	5,4	5,4	25,0
	Demand Planner and Supply Chain	1	1,8	1,8	26,8
	Demand Planner Section Head	1	1,8	1,8	28,6
	Development	8	14,3	14,3	42,9



Development Head	1	1,8	1,8	44,6
Development Section Head	1	1,8	1,8	46,4
Development Unit Head	1	1,8	1,8	48,2
Global Supply Chain Manager	1	1,8	1,8	50,0
Logistic	4	7,1	7,1	57,1
Master Data Maintenance	6	10,7	10,7	67,9
Master Data Management	1	1,8	1,8	69,6
Operational	1	1,8	1,8	71,4
Operational Department Head	1	1,8	1,8	73,2
Outbound Planner	2	3,6	3,6	76,8
Sales and Logistic Planning	1	1,8	1,8	78,6
Senior Supervisor	2	3,6	3,6	82,1
Supervisor	1	1,8	1,8	83,9
Supervisor Application Support	1	1,8	1,8	85,7
Supervisor Supply Chain	1	1,8	1,8	87,5
Supply Chain Planning	1	1,8	1,8	89,3
Supply Chain Section Head	1	1,8	1,8	91,1
Supply Chain Staff	3	5,4	5,4	96,4

Supply Chain Unit Head	1	1,8	1,8	98,2
Technical Application	1	1,8	1,8	100,0
Support				
Total	56	100,0	100,0	

### Jenis Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pria	44	78,6	78,6	78,6
Wanita	12	21,4	21,4	100,0
Total	56	100,0	100,0	

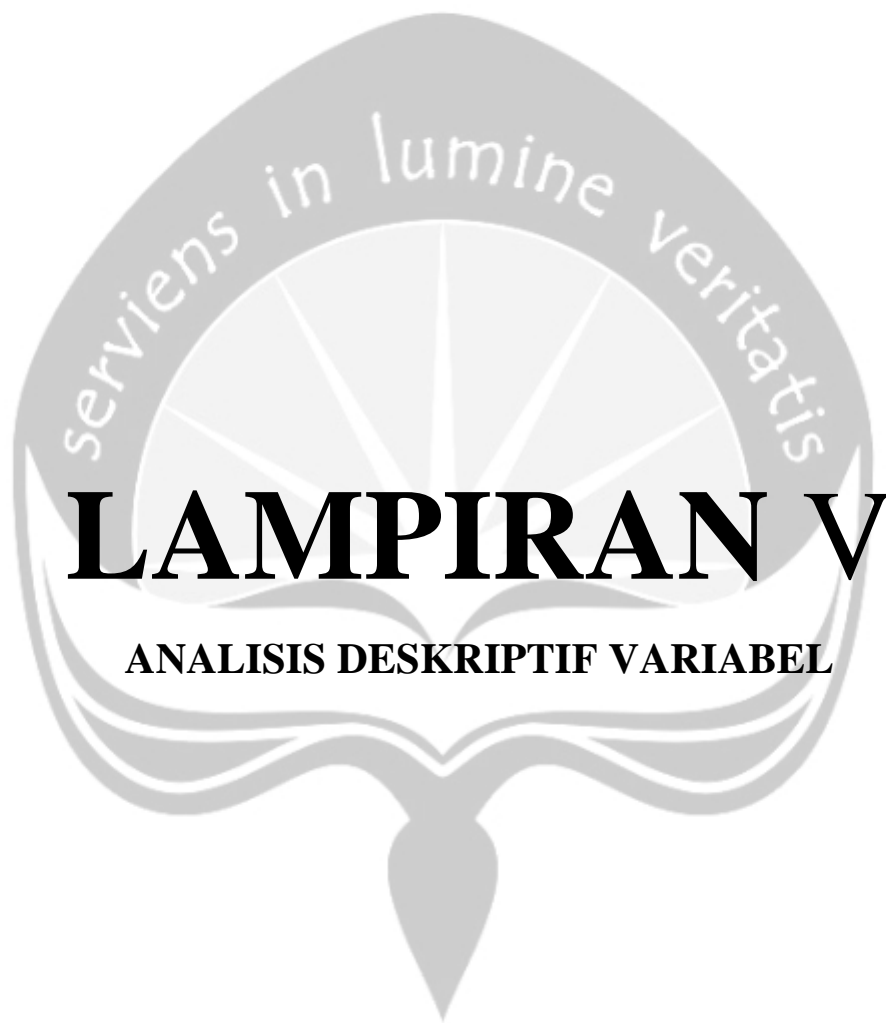
### Usia Responden

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 21 - 25 tahun	11	19,6	19,6	19,6
26 - 30 tahun	15	26,8	26,8	46,4
31 - 35 tahun	11	19,6	19,6	66,1
36 - 40 tahun	12	21,4	21,4	87,5
> 40 tahun	7	12,5	12,5	100,0
Total	56	100,0	100,0	

**Lama Bekerja**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 3 tahun	17	30,4	30,4	30,4
	4 - 6 tahun	10	17,9	17,9	48,2
	7 - 9 tahun	19	33,9	33,9	82,1
	10 - 12 tahun	7	12,5	12,5	94,6
	> 12 tahun	3	5,4	5,4	100,0
	Total	56	100,0	100,0	





## HASIL ANALISIS DESKRIPTIF VARIABEL *SUPPLY CHAIN*

### *MANAGEMENT (SCM)*

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
SCM1	56	3	5	4,39	,731
SCM2	56	3	5	4,68	,575
SCM3	56	2	5	4,29	,780
SCM4	56	3	5	4,29	,653
SCM5	56	3	5	4,54	,602
SCM6	56	2	5	4,52	,632
SCM7	56	3	5	4,50	,603
SCM8	56	3	5	4,63	,524
SCM9	56	4	5	4,59	,496
SCM10	56	3	5	4,20	,699
Valid N (listwise)	56				

## HASIL ANALISIS DESKRIPTIF VARIABEL KINERJA OPERASIONAL

#### Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KOP1	56	3	5	4,41	,596
KOP2	56	3	5	4,21	,680
KOP3	56	2	5	4,11	,705
KOP4	56	2	5	4,25	,640
KOP5	56	3	5	4,48	,572
KOP6	56	2	5	3,66	,900
Valid N (listwise)	56				

**HASIL ANALISIS DESKRIPTIF VARIABEL KEPUASAN PELANGGAN****Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KP1	56	3	5	4,21	,594
KP2	56	2	5	4,23	,660
KP3	56	3	5	4,21	,563
KP4	56	3	5	4,39	,562
KP5	56	4	5	4,68	,471
KP6	56	3	5	4,04	,687
Valid N (listwise)	56				





# LAMPIRAN VI

ANALISIS REGRESI LINEAR SEDERHANA

**HASIL ANALISIS REGRESI LINEAR SEDERHANA *SUPPLY CHAIN*  
MANAGEMENT (SCM) TERHADAP KINERJA OPERASIONAL**

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	<i>Supply Chain Management<sup>b</sup></i>		Enter

a. Dependent Variable: Kinerja Operasional

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,626 <sup>a</sup>	,392	,381	2,261

a. Predictors: (Constant), *Supply Chain Management*

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	178,081	1	178,081	34,836	,000 <sup>b</sup>
	Residual	276,044	54	5,112		
	Total	454,125	55			

a. Dependent Variable: Kinerja Operasional

b. Predictors: (Constant), *Supply Chain Management*



Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6,853	3,110		2,203	,032
<i>Supply Chain Management</i>	,410	,069	,626	5,902	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Operasional



**HASIL ANALISIS REGRESI LINEAR SEDERHANA KINERJA  
OPERASIONAL TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN**

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kinerja Operasional <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: Kepuasan Pelanggan

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,725 <sup>a</sup>	,526	,517	1,793

a. Predictors: (Constant), Kinerja Operasional

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	192,445	1	192,445	59,884	,000 <sup>b</sup>
	Residual	173,537	54	3,214		
	Total	365,982	55			

a. Dependent Variable: Kepuasan Pelanggan

b. Predictors: (Constant), Kinerja Operasional

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,412	2,127		4,425	,000
	Kinerja Operasional	,651	,084	,725	7,738	,000

a. Dependent Variable: Kepuasan Pelanggan






# **LAMPIRAN VII**

**DATA JAWABAN RESPONDEN**

*SUPPLY CHAIN MANAGEMENT (SCM)*

NO	SCM1	SCM2	SCM3	SCM4	SCM5	SCM6	SCM7	SCM8	SCM9	SCM10
1	4	5	4	3	5	4	3	4	4	3
2	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4
3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
7	4	5	3	4	5	4	4	4	4	3
8	4	5	4	4	3	5	4	5	4	4
9	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5
10	3	4	3	5	5	5	4	5	5	3
11	3	5	4	5	5	5	3	4	4	3
12	3	4	3	3	5	5	5	5	5	4
13	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4
16	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4
17	5	5	5	5	5	5	4	5	4	3
18	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
19	5	5	5	4	4	2	5	4	4	4
20	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3
21	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
22	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5
23	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
25	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4
26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
27	3	4	3	3	4	4	4	5	5	4
28	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
29	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4
30	3	5	4	5	5	4	5	5	5	4
31	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4

32	4	5	4	3	4	5	5	3	4	3
33	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4
34	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4
35	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4
36	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
37	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4
38	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
41	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
44	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4
45	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4
46	4	5	5	4	5	4	4	5	5	3
47	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4
48	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4
49	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
50	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
53	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
54	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4
55	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
56	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5



**KINERJA OPERASIONAL**

<b>NO</b>	<b>KOP1</b>	<b>KOP2</b>	<b>KOP3</b>	<b>KOP4</b>	<b>KOP5</b>	<b>KOP6</b>
<b>1</b>	4	5	4	3	5	4
<b>2</b>	5	5	5	4	5	5
<b>3</b>	5	3	4	4	4	4
<b>4</b>	5	5	5	5	5	5
<b>5</b>	5	5	5	5	5	5
<b>6</b>	5	5	5	5	5	5
<b>7</b>	4	5	3	4	5	4
<b>8</b>	4	5	4	4	3	5
<b>9</b>	4	5	4	4	5	5
<b>10</b>	3	4	3	5	5	5
<b>11</b>	3	5	4	5	5	5
<b>12</b>	3	4	3	3	5	5
<b>13</b>	5	5	5	5	4	5
<b>14</b>	4	4	4	4	4	4
<b>15</b>	5	5	4	4	4	5
<b>16</b>	5	5	4	4	5	4
<b>17</b>	5	5	5	5	5	5
<b>18</b>	4	5	5	5	5	5
<b>19</b>	5	5	5	4	4	2
<b>20</b>	4	4	4	4	4	4

<b>21</b>	4	4	3	4	4	4
<b>22</b>	4	5	4	4	5	5
<b>23</b>	4	4	4	4	5	5
<b>24</b>	5	5	5	5	5	5
<b>25</b>	5	5	4	4	4	4
<b>26</b>	5	5	5	5	5	5
<b>27</b>	3	4	3	3	4	4
<b>28</b>	5	5	5	5	5	5
<b>29</b>	5	5	5	4	5	4
<b>30</b>	3	5	4	5	5	4
<b>31</b>	3	3	3	3	3	3
<b>32</b>	4	5	4	3	4	5
<b>33</b>	4	4	2	4	4	4
<b>34</b>	5	5	4	4	4	4
<b>35</b>	4	5	5	4	5	5
<b>36</b>	4	4	3	4	4	4
<b>37</b>	3	4	4	4	4	4
<b>38</b>	5	5	5	5	5	5
<b>39</b>	5	5	5	5	5	5
<b>40</b>	5	5	5	5	5	5
<b>41</b>	5	5	4	4	4	4
<b>42</b>	4	4	4	4	4	4



<b>43</b>	5	5	5	5	5	5
<b>44</b>	4	5	4	4	5	5
<b>45</b>	4	5	5	4	5	4
<b>46</b>	4	5	5	4	5	4
<b>47</b>	5	4	4	5	4	4
<b>48</b>	3	3	3	3	3	4
<b>49</b>	5	5	4	4	5	5
<b>50</b>	5	5	5	5	4	5
<b>51</b>	5	5	5	5	5	5
<b>52</b>	5	5	5	5	5	5
<b>53</b>	5	5	5	5	5	5
<b>54</b>	5	5	5	5	4	4
<b>55</b>	5	5	5	4	5	5
<b>56</b>	5	5	5	4	4	5

**KEPUASAN PELANGGAN**

<b>NO</b>	<b>KP1</b>	<b>KP2</b>	<b>KP3</b>	<b>KP4</b>	<b>KP5</b>	<b>KP6</b>
<b>1</b>	4	4	4	4	5	4
<b>2</b>	4	2	4	4	5	5
<b>3</b>	3	3	4	3	4	3
<b>4</b>	4	4	4	5	5	5
<b>5</b>	5	4	5	5	5	5
<b>6</b>	5	5	5	5	5	5
<b>7</b>	4	4	4	4	4	3
<b>8</b>	5	5	4	4	5	3
<b>9</b>	4	4	4	5	4	3
<b>10</b>	4	4	4	4	5	5
<b>11</b>	4	3	3	4	4	3
<b>12</b>	5	5	5	5	5	4
<b>13</b>	4	5	5	5	5	5
<b>14</b>	4	4	4	4	4	4
<b>15</b>	4	4	4	4	5	3
<b>16</b>	4	4	4	5	4	3
<b>17</b>	4	4	4	4	5	4
<b>18</b>	5	4	3	4	5	4
<b>19</b>	4	4	4	4	4	4
<b>20</b>	5	4	4	5	5	4

<b>21</b>	4	4	4	4	4	4
<b>22</b>	4	4	3	5	5	4
<b>23</b>	5	5	5	5	5	5
<b>24</b>	5	5	5	5	5	5
<b>25</b>	4	4	4	4	5	4
<b>26</b>	4	4	5	5	5	3
<b>27</b>	3	4	4	5	5	4
<b>28</b>	5	5	5	5	5	5
<b>29</b>	3	4	4	4	4	3
<b>30</b>	4	4	4	4	5	5
<b>31</b>	4	4	4	5	5	4
<b>32</b>	4	4	4	4	5	4
<b>33</b>	4	4	4	4	4	3
<b>34</b>	5	4	4	4	4	4
<b>35</b>	5	5	5	5	5	5
<b>36</b>	3	3	3	3	4	3
<b>37</b>	4	4	4	4	5	4
<b>38</b>	5	5	5	5	5	5
<b>39</b>	5	5	5	4	5	4
<b>40</b>	5	5	5	5	5	5
<b>41</b>	4	4	4	4	5	4
<b>42</b>	4	4	4	4	4	4

<b>43</b>	3	5	4	4	4	4
<b>44</b>	5	5	5	5	5	5
<b>45</b>	4	5	4	4	5	4
<b>46</b>	4	3	4	5	5	4
<b>47</b>	4	5	4	5	5	4
<b>48</b>	5	4	4	5	5	3
<b>49</b>	5	5	5	4	4	4
<b>50</b>	4	4	4	4	5	4
<b>51</b>	4	4	4	4	4	4
<b>52</b>	4	4	5	4	5	4
<b>53</b>	4	4	4	4	4	4
<b>54</b>	4	5	4	5	5	4
<b>55</b>	4	5	4	4	4	4
<b>56</b>	4	5	5	5	5	4



# **LAMPIRAN VIII**

**SURAT KETERANGAN PENELITIAN**

## PT MAYORA INDAH Tbk.

MAYORA GROUP HEADQUARTERS

Jl. Daan Mogot KM. 18 Cengkareng, Jakarta 11840, Indonesia - Telephone : +62 (21) 8063 7700 - 02

### SURAT KETERANGAN

(No. 0058/SK/HR-Corp/V/2020)

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Heri Soesanto  
Jabatan : HR & GA Director

Menerangkan bahwa:

Nama: Aurelia Triana Larasati  
NPM: 160322815  
Program Studi: Manajemen  
Fakultas: Bisnis dan Ekonomika  
Perguruan Tinggi: Universitas Atma Jaya Yogyakarta

adalah benar telah melakukan penelitian skripsi di PT. Mayora Indah Tbk, dengan judul "Pengaruh Penerapan Supply Chain Management pada Perusahaan Manufaktur Spesifikasi Fast Moving Consumer Goods terhadap Kinerja Operasional serta Kepuasan Pelanggan".

Demikian surat keterangan ini dibuat atas permohonan yang bersangkutan agar dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Jakarta, 04 Mei 2020

Hormat kami,

  
PT. MAYORA INDAH

Heri Soesanto  
Corporate HR & GA Director

 **MAYORA GROUP**