

Lampiran 1

Daftar Perusahaan Yang Berhasil Diteliti

No	Nama Perusahaan	Alamat	Klas
1	Amanat, PT	Jl. Karang Wismo III/19	M2
2	Anggaza Widya, CV	Jl. Ketintang Permai Blok AA-16	M1
3	Ardi Tekindo Perkasa, PT	Jl. Pecindilan No 66-68 Blok L	M1
4	Aremix Planindo , PT	Jl. Johar 14	M2
5	Argakencana Persada, PT	Jl. Pucang Anom Timur No 25 C	M2
6	Arjuna Construction, PT	Jl. Ngagel Mulyo XVI No. 111	M2
7	Arta Gumilar, CV	Jl. Kertajaya XIII A-28 (AMBENGAN 73)	M2
8	Arto Metal, CV	Jl. Manyar Dukuh No.. 120	M2
9	Buana Agung Sentausa, PT	Jl. Jawa No. 36	M2
10	Budi Karya Mandiri, CV	Jl. Babedan Rukun VII-12	M2
11	Catur Elang Perkasa, PT	Jl. Barata Jaya IV-74	M2
12	Cipta Karya Bhakti, PT	Jl. Welirang No 26 Lt.2	M2
13	Dian Sentosa, PT	Jl. Raya Tenggilis Mejoyo 26	M1
14	Eka Bima Pamula Sakti, PT	Jl. Kampar No. 12 (INDRAGIRI 35)	M2
15	Gorga, CV	Jl. Gayungsari Timur III, Blok MMG No. 3	M1
16	Handaya Citra Niaga, PT	Jl. Dharmahusada Indah Timur Blok III M-107	M1
17	Hastatunggal Persadabakti, PT	Jl. Dharmahusada Utara IV-6 Lt. 2	M1
18	Hutabaya Jaya, PT	Jl. Cokroaminoto No. 5	M2
19	Inneco Wish, CV	Jl. Sutorejo selatan II/1-3	M2
20	Jala Karya Utama, PT	Jl. Prapanca No. 24 A	M2
21	Kali Intansri, PT	Jl. Kutisari Indah Barat I No. 51	M1
22	Landas Putra Cahya Perdana, PT	Jl. Cisadane 34	M2
23	Makmur Madya Pratama, PT	Jl. Sidosermo Airdas Kav. A-14	M1
24	Mawar Ireng, PT	Jl. Raya Kendangsari No. 95	M2
25	Media Cipta Perkasa, CV	Jl. Dukuh Kupang XVII No. 18-20	M1
26	Miarotama, CV	Jl. Ketintang Permai BB-19	M2
27	Pazof Karya, CV	Jl. Progo 12	M2
28	Perkasa Jaya, CV	Jl. Tenggilis Mejoyo Kali Rungkut Blok AN-27	M2
29	Saka, PT	Jl. Rungkut Industri VII-4	M1
30	Sanggar Adhisarana Teknik, PT	Jl. Ketintang Baru I-4A	M1
31	Sarana Marga Perkasa, PT	Jl. Ngagel Jaya Selatan RMI B-12	M2
32	Sasmito, CV	Jl. Kompleks YKP Blok PS. IC/27	M2
33	Setia Utama, CV	Jl. Kalibokor II/22	M2
34	Shidqy, CV	Jl. SMEA No. 55 Surabaya	M1
35	Smasharindo, PT	Jl. Mayjen. Sungkono Darmo Park I Blok III C-16	M2
36	Stella Nova, PT	Jl. Jawa No. 36	M1
37	Teduh Karya Utama, PT	Jl. Prapanca No. 24	M1
38	Tenda Artika, PT	Jl. Bung Tomo 11	M2
39	Terus Jaya, CV	Jl. Mulyosari BPD C-8	M1
40	Wilis Nusacitra, CV	Jl. Gayungsari I No. 89	M2

Lampiran 2

Daftar Perusahaan yang Turut Disurvei Tetapi Tidak Berhasil

No	Nama Perusahaan	Alamat	Klas	Status	Keterangan
1	Aneka Buana Perkasa, PT	Jl. Pacar Kembang III/18C	M2	Reject	Tidak berkantor
2	Araya Jaya Corporation, PT	Jl. Raya Darma Husada Indah No 89 D II	M1	Reject	Sibuk, tidak dapat membantu
3	Aries, CV	Jl. Rungkut Asri Barat VIII/30	M2	Failed	Pindah tanpa alamat baru
4	Basuki, CV	Jl. Ngagel Mulyo XV-20	M2	Failed	Sudah tidak aktif
5	Bumi Sari Kencana, CV	Jl. Rungkut Harapan J-48	M2	Failed	Pindah tanpa alamat baru
6	Burdamas Intiland, PT	Jl. Manyar No. 53 A	M1	Failed	Alamat salah
7	Cipta Wisesa Bersama, PT	Jl. Marmoyo 15	M2	Failed	Tidak dapat dihubungi
8	Daya Guna, CV	Jl. Jemur Andayani 50 Blok B-70	M1		Kuesioner tidak kembali
9	Dharma Jaya, CV	Jl. Kebonsari VII-A-39	M2		Kuesioner tidak kembali
10	Dirga Puri Kencana, PT	Jl. Kutisari Selatan IV-6	M1	Reject	Sibuk, tidak dapat membantu
11	Dwiwira Kusuma, PT	Jl. Raya Mastrip No.46	M2		Kuesioner tidak kembali
12	Estetika Kencana, PT	Jl. Kupang Indah XVI-20	M2		Kuesioner tidak kembali
13	Ganesha Jaya, CV	Jl. Dukuh Kupang Timur XI-42	M2		Kuesioner tidak kembali
14	Gorip, CV	Jl. Menanggal II, Gg. Anggur No. 14	M2		Kuesioner tidak kembali
15	Hari, CV	Jl. Ngagel 127 A (GUNUNGSARI 11A)	M1		Kuesioner tidak kembali
16	Hasiholand, CV	Jl. Griya Kebraon Blok R-22	M2		Kuesioner tidak kembali
17	Hutan Alam, PT	Jl. Perak Barat No. 149	M1		Kuesioner tidak kembali
18	Indonesian Contractor, CV	Jl. Kompleks Permata Ngagel Jaya	M2		Kuesioner tidak kembali
19	Jaya Karya, CV	Jl. A. Yani No. 36	M2	Failed	Pindah tanpa alamat baru
20	Jaya Raya Konstruksi, CV	Jl. Simo Sidomulyo VII-24	M2		Kuesioner tidak kembali
21	Jaya Mulya Usmini, PT	Jl. Dukuh Kupang Barat XXII-25	M2	Failed	Tidak dapat dihubungi
22	Kartika Jaya, CV	Jl. Pegesangan 63, Wonocolo	M2		Kuesioner tidak kembali
23	Klampis Ireng, PT	Jl. Tale III-1	M2		Kuesioner tidak kembali
24	Kumala Wandira, CV	Jl. Kutai No. 14	M2	Failed	Pindah tanpa alamat baru

25	Mahardhika, CV	Jl. Jagiran II/23 A	M1	Reject	Kantor hanya formalitas, tidak dapat membantu
26	Mekar Sari Mukti Corp. , CV	Jl. Kutisari Selatan IX – 44	M2	Reject	Sibuk, tidak dapat membantu
27	Multi Gangsar Gunung Jaya, PT	Jl. Srikana 152	M2		Kuesioner tidak kembali
28	Nosada Indah, PT	Jl. Rungkut Mapan Tengah III DC-10	M2	Failed	Pindah tanpa alamat baru
29	Optima Nusantara, PT	Jl. Raya Kendangsari 45-47	M1	Reject	Sibuk, tidak dapat membantu
30	Panca Karya Bersama, CV	Jl. Petemon IV 12-B	M2		Kuesioner tidak kembali
31	Panca Wira Dharma, PT	Jl. Gatotan No. 10	M2		Kuesioner tidak kembali
32	Perdana Eka Anugrah, PT	Jl. Tanjung Sadari 3	M1	Failed	Sudah tidak aktif
33	Rekayasa, CV	Jl. Prambanan No 2	M2		Kuesioner tidak kembali
34	Ryantama Citra Karya Abadi, PT	Jl. Rungkut Lor RL. VL – 3	M2	Failed	Tidak dapat dihubungi, rumah kosong
35	Subur Naya, PT	Jl. Kebosari VII A-37	M1		Kuesioner tidak kembali
36	Sahhadi Surya, PT	Jl. Mayjen. Sungkono Darmo Park I Blok III C21	M1	Failed	Tidak dapat dihubungi, rumah kosong
37	Saranabumi Ekaputra, PT	Jl. Kertajaya Indah III F-614	M1		Kuesioner tidak kembali
38	Sekawan Sejati, CV	Jl. Raya Wiyung 5A	M2		Kuesioner tidak kembali
39	Sumber Baru, CV	Jl. Stasuin Kota No. 11	M2	Failed	Tidak dapat dihubungi, alamat tidak jelas
40	Surya Cipta Nugrahatama, PT	Jl. Karangrejo VI-75	M2		Kuesioner tidak kembali
41	Surya Menggala Perkasa, PT	Jl. Rungkut Lor RL2-F-2	M2		Kuesioner tidak kembali
42	Tectonia Grandis, CV	Jl. Tenggilis Utara IX-11	M2		Kuesioner tidak kembali
43	Tri Santoso, CV	Jl. Pagesangan I - A/37	M2		Kuesioner tidak kembali
44	TT Pembangunan Surabaya, PT	Jl. Sidosermo Airdas Kav. A-14	M2	Failed	Sudah tutup
45	Tukadmas G.C., PT	Wisma Sier Lt 4. Jl. Rungkut Industri Raya 10	M1	Failed	Pindah tanpa alamat baru
46	Widha, CV	Jl. Ketintang Permai Blok BC-3	M2	Failed	Tidak dapat dihubungi, rumah kosong
47	Yudha Karya Bakti, PT	Jl. Pagesangan II/61	M2		Kuesioner tidak kembali

Lampiran 3

Deskripsi Statistik SCM Tradisional Dan Non-Tradisional

	N	Min.	Max.	Sum	Mean	Median	Mode	Std. Deviation	Variance
Dasar manajemen <i>supply chain</i>	40	5	6	229	5.725	6	6	0.452	0.204
Kecepatan pembayaran	40	1	6	140	3.5	3	2	1.826	3.333
Permasalahan denda	40	1	6	173	4.325	5	6	1.803	3.251
Penawaran/ <i>Bidding</i>	40	1	6	203	5.075	6	6	1.559	2.430
Total Biaya	40	1	6	153	3.825	4.5	1	2.049	4.199
Manajemen Inventori	40	1	6	126	3.15	3	1	1.847	3.413
Horizon waktu dengan <i>supplier</i> Material	40	1	6	122	3.05	3	2	1.584	2.510
Horizon waktu dengan <i>supplier</i> Tenaga kerja	40	1	6	128	3.2	3	2	1.636	2.677
Horizon waktu dengan <i>supplier</i> Peralatan	40	1	6	139	3.475	3	6	1.894	3.589
Rencana kerjasama	40	5	6	228	5.7	6	6	0.464	0.215
<i>Sharing</i> informasi	40	1	6	128	3.2	2	1	2.041	4.164
Teknologi informasi	40	1	6	102	2.55	1	1	1.825	3.331
Koordinasi dalam jaringan	40	1	6	149	3.725	3	6	2.013	4.051
Jumlah <i>supplier</i>	40	1	6	190	4.75	5	6	1.498	2.244
Kepemimpinan dalam jaringan <i>SCM</i>	40	1	5	61	1.525	1	1	1.037	1.076
Pembagian resiko dan Penghargaan	40	1	6	114	2.85	1	1	2.282	5.208
Kecepatan operasi, informasi dan inventori	40	1	5	66	1.65	1	1	1.145	1.310
Fungsi-fungsi operasional	40	2	6	203	5.075	5	6	1.141	1.302
Proses <i>assembly</i>	40	1	6	102	2.55	2	2	1.518	2.305
Siklus waktu (<i>cycle time</i>)	40	1	6	109	2.725	2	1	1.768	3.128
Pengiriman material	40	1	5	75	1.875	2	1	1.114	1.240
Valid N (listwise)	40								

Keterangan : 1 = sangat sesuai dengan konsep *SCM* (non tradisional)

2 sampai 5 = relatif

6 = sangat sesuai dengan tradisional *supply*

Lampiran 4

Distribusi Frekuensi Kecenderungan *SCM* Kontraktor Yang Diteliti
Atas Kategori Tradisional Dan Non-Tradisional *Supply*

	Sesuai dengan Konsep <i>SCM</i> (Non-tradisional)						Sesuai dengan <i>SCM</i> Tradisional					
	1		2		3		4		5		6	
	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%
Dasar manajemen <i>supply chain</i>	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	11	27.5	29	72.5
Kecepatan pembayaran	4	10.0	15	37.5	3	7.5	1	2.5	9	22.5	8	20.0
Permasalahan denda	6	15.0	1	2.5	6	15.0	2	5.0	11	27.5	14	35.0
Penawaran/ <i>Bidding</i>	2	5.0	4	10.0	0	0.0	2	5.0	7	17.5	25	62.5
Total Biaya	12	30.0	1	2.5	0	0.0	7	17.5	9	22.5	11	27.5
Manajemen Inventori	12	30.0	5	12.5	7	17.5	1	2.5	11	27.5	4	10.0
Horizon waktu dengan <i>supplier</i> Material	7	17.5	11	27.5	8	20.0	4	10.0	7	17.5	3	7.5
Horizon waktu dengan <i>supplier</i> Tenaga kerja	5	12.5	12	30.0	9	22.5	4	10.0	4	10.0	6	15.0
Horizon waktu dengan <i>supplier</i> Peralatan	7	17.5	9	22.5	6	15.0	5	12.5	2	5.0	11	27.5
Rencana kerjasama	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	12	30.0	28	70.0
<i>Sharing</i> informasi	13	32.5	8	20.0	0	0.0	4	10.0	7	17.5	8	20.0
Teknologi informasi	21	52.5	2	5.0	3	7.5	3	7.5	10	25.0	1	2.5
Koordinasi dalam jaringan	8	20.0	6	15.0	7	17.5	0	0.0	6	15.0	13	32.5
Jumlah <i>supplier</i>	1	2.5	5	12.5	2	5.0	4	10.0	11	27.5	17	42.5
Kepemimpinan dalam jaringan <i>SCM</i>	29	72.5	5	12.5	4	10.0	0	0.0	2	5.0	0	0.0
Pembagian resiko dan Penghargaan	21	52.5	3	7.5	3	7.5	0	0.0	0	0.0	13	32.5
Kecepatan operasi, informasi dan inventori	26	65.0	8	20.0	3	7.5	0	0.0	3	7.5	0	0.0
Fungsi-fungsi operasional	0	0.0	1	2.5	5	12.5	3	7.5	12	30.0	19	47.5
Proses <i>assembly</i>	11	27.5	14	35.0	6	15.0	2	5.0	5	12.5	2	5.0
Siklus waktu (<i>cycle time</i>)	15	37.5	8	20.0	4	10.0	0	0.0	12	30.0	1	2.5
Pengiriman material	18	45.0	15	37.5	4	10.0	0	0.0	3	7.5	0	0.0

Lampiran 5

Deskripsi Statistik Kendala Dalam Pelaksanaan *SCM*

No.	KENDALA	1		2		3		4		Mean	Median	Mode	Std Dev.	Variance
		Frek	%	Frek	%	Frek	%	Frek	%					
1	Mencari partisipan baru untuk setiap proyek	9	22.50	26	65.00	2	5.00	3	7.50	1.98	2	2	0.768	0.59
2	Melakukan koordinasi dengan partisipan yang selalu baru atau bahkan terasa asing	7	17.50	18	45.00	6	15.00	9	22.50	2.43	2	2	1.035	1.07
3	Kontinuitas <i>supply</i> material dari partisipan lain tidak stabil	20	50.00	8	20.00	6	15.00	6	15.00	1.95	1.5	1	1.131	1.28
4	Proses perubahan harga material yang cepat	30	75.00	10	25.00	0	0.00	0	0.00	1.25	1	1	0.439	0.19
5	Keterlambatan pembayaran kepada <i>supplier</i> karena cash flow	17	42.50	15	37.50	4	10.00	4	10.00	1.88	2	1	0.966	0.93
6	Keterbukaan partisipan lain terhadap besarnya Retensi dalam Proses pembayaran	7	17.50	11	27.50	9	22.50	13	32.50	2.70	3	4	1.114	1.24
7	Kesulitan pembayaran karena keterbatasan dana segar	25	62.50	1	2.50	10	25.00	4	10.00	1.83	1	1	1.130	1.28
8	Proses pembayaran yang tidak dapat dipercepat karena terhalang oleh beberapa sistem (misalnya panjangnya birokrasi)	16	40.00	20	50.00	2	5.00	2	5.00	1.75	2	2	0.776	0.6
9	Proses <i>penalty</i> dalam pelaksanaan denda rumit sehingga terjadi konflik	13	32.50	13	32.50	4	10.00	10	25.00	2.28	2	1	1.176	1.38
10	Dampak dari pemberian <i>penalty</i> terhadap hubungan kerja dengan <i>supplier</i>	12	30.00	12	30.00	6	15.00	10	25.00	2.35	2	1	1.167	1.36
11	Penggunaan biaya-biaya yang tidak efisien dalam proyek	21	52.50	12	30.00	2	5.00	5	12.50	1.78	1	1	1.025	1.05
12	Pengertian <i>pertnering</i> dalam aliansi (jaringan) yang salah, sehingga penyelesaian masalah dengan kekeluargaan menjadi berlebihan	11	27.50	16	40.00	4	10.00	9	22.50	2.28	2	2	1.109	1.23
13	Jumlah <i>bidder</i> yang sedikit sehingga harga penawaran dari <i>supplier</i> sulit bersaing	11	27.50	18	45.00	1	2.50	10	25.00	2.25	2	2	1.127	1.27
14	Ketidakpastian kualitas produk karena <i>bidding</i> dengan harga yang rendah	19	47.50	5	12.50	6	15.00	10	25.00	2.18	2	1	1.279	1.64
15	Hasil <i>bidding</i> cenderung mahal karena <i>bidder</i> adalah rekanan yang bekerjasama dalam jangka panjang yang sudah memberikan jaminan Hasil	0	0.00	19	47.50	12	30.00	9	22.50	2.75	3	2	0.809	0.65

16	Seleksi <i>bidder</i> terbatas pada yang mau bekerja sama jangka panjang, sedang kemampuan <i>bidder</i> tidak memadai	18	45.00	11	27.50	4	10.00	7	17.50	2.00	2	1	1.132	1.28
17	Kesulitan akibat biaya-biaya yang tak terduga karena bekerja sama dengan <i>supplier</i> yang belum dikenal	22	55.00	13	32.50	2	5.00	3	7.50	1.65	1	1	0.893	0.8
18	Harga material dari <i>supplier</i> berbeda terlalu jauh (signifikan) dengan <i>supplier</i> lain di luar jaringan	17	42.50	7	17.50	4	10.00	12	30.00	2.28	2	1	1.301	1.69
19	Kesulitan Melakukan koordinasi untuk penghematan biaya secara bersama-sama dalam jaringan <i>supply</i>	15	37.50	18	45.00	5	12.50	2	5.00	1.85	2	2	0.834	0.69
20	Efisiensi biaya pada jaringan berakibat harus meningkatkan biaya pada perusahaan sendiri	3	7.50	15	37.50	8	20.00	14	35.00	2.83	3	2	1.010	1.02
21	Biaya operasional pengadaan inventori kadang menjadi lebih besar dari yang seharusnya.	11	27.50	18	45.00	1	2.50	10	25.00	2.25	2	2	1.127	1.27
22	Kemungkinan untuk menyediakan inventori sendiri tidak bisa karena Proses <i>supply</i> harus melalui beberapa rantai	7	17.50	9	22.50	1	2.50	23	57.50	3.00	4	4	1.240	1.54
23	Kesulitan memotong bagian-bagian dalam rantai <i>supply</i>	8	20.00	5	12.50	4	10.00	23	57.50	3.05	4	4	1.239	1.54
24	Kesulitan sumber daya untuk pengelolaan sendiri jika jaringan diperpendek	6	15.00	5	12.50	5	12.50	24	60.00	3.18	4	4	1.152	1.33
25	Hubungan dengan partisipan lain yang baru, sehingga kurang tercipta kesepahaman	12	30.00	16	40.00	2	5.00	10	25.00	2.25	2	2	1.149	1.32
26	Kurangnya rasa saling percaya antar partisipan karena bekerjasama dalam waktu yang pendek	23	57.50	9	22.50	3	7.50	5	12.50	1.75	1	1	1.056	1.12
27	Rekanan tidak memungkinkan untuk kerjasama dalam jangka panjang karena berbagai hal	12	30.00	11	27.50	7	17.50	10	25.00	2.38	2	1	1.170	1.37
28	Kurangnya komitmen untuk kerjasama jangka panjang	12	30.00	11	27.50	5	12.50	12	30.00	2.43	2	1	1.217	1.48
29	Arah kerjasama yang tidak mutualisme (tidak saling menguntungkan)	28	70.00	5	12.50	5	12.50	2	5.00	1.53	1	1	0.905	0.82
30	Kesulitan pada masa pasca proyek untuk mengelola bagian-bagian yang belum terselesaikan selama proyek berlangsung	10	25.00	8	20.00	1	2.50	21	52.50	2.83	4	4	1.318	1.74

31	Lemahnya <i>partnership</i> antar partisipan	19	47.50	12	30.00	3	7.50	6	15.00	1.90	2	1	1.081	1.17
32	Kurangnya proyek untuk ditangani bersama secara terus-menerus	16	40.00	10	25.00	4	10.00	10	25.00	2.20	2	1	1.224	1.5
33	Mis-komunikasi karena informasi yang dibagi terbatas	20	50.00	7	17.50	7	17.50	6	15.00	1.98	1.5	1	1.143	1.31
34	Rendahnya kemampuan sumberdaya manusia dalam teknologi informasi yang dimiliki perusahaan	24	60.00	1	2.50	7	17.50	8	20.00	1.98	1	1	1.271	1.61
35	Lemahnya kemampuan teknologi informasi perusahaan	23	57.50	3	7.50	5	12.50	9	22.50	2.00	1	1	1.281	1.64
36	Penyalahgunaan informasi oleh partisipan lain	22	55.00	5	12.50	8	20.00	5	12.50	1.90	1	1	1.128	1.27
37	Isi klausul-klausul perjanjian kontrak yang kurang jelas atau kurang lengkap	18	45.00	5	12.50	10	25.00	7	17.50	2.15	2	1	1.189	1.41
38	Hubungan yang terlalu kaku dengan partisipan lain, karena bertindak kaku "seperti yang tertulis dalam klausul kontrak"	15	37.50	19	47.50	3	7.50	3	7.50	1.85	2	2	0.864	0.75
39	Penerapan kontrak internal terhalang karena akan tumpang-tindih dengan kebijakan internal	9	22.50	19	47.50	3	7.50	9	22.50	2.30	2	2	1.067	1.14
40	Biaya yang besar untuk membuat kontrak	0	0.00	6	15.00	13	32.50	21	52.50	3.38	4	4	0.740	0.55
41	Kurangnya kepercayaan terhadap <i>supplier</i> yang ada	10	25.00	10	25.00	8	20.00	12	30.00	2.55	2.5	4	1.176	1.38
42	Adanya persaingan tidak sehat antar <i>supplier</i> sendiri	13	32.50	1	2.50	8	20.00	18	45.00	2.78	3	4	1.330	1.77
43	Jumlah <i>supplier</i> sedikit sehingga kurang kompetitif	9	22.50	6	15.00	11	27.50	14	35.00	2.75	3	4	1.171	1.37
44	Kesulitan mencari pengganti <i>supplier</i> jika salah satu <i>supplier</i> "jatuh"	10	25.00	12	30.00	8	20.00	10	25.00	2.45	2	2	1.131	1.28
45	Masing-Masing pihak berjalan dengan kepentingan masing-masing karena tidak adanya kepemimpinan khusus dalam jaringan	21	52.50	8	20.00	3	7.50	8	20.00	1.95	1	1	1.197	1.43
46	Ketidakseimbangan posisi bergaining dalam transaksi sehingga salah satu pihak harus mengalah karena tekanan	26	65.00	4	10.00	0	0.00	10	25.00	1.85	1	1	1.292	1.67
47	Kesulitan menentukan pimpinan dalam jaringan	6	15.00	20	50.00	7	17.50	7	17.50	2.38	2	2	0.952	0.91
48	Kepemimpinan menjadi alat dominasi satu pihak untuk bertindak	16	40.00	6	15.00	8	20.00	10	25.00	2.30	2	1	1.244	1.55

49	Ketidakseimbangan beban resiko yang ditanggung	23	57.50	6	15.00	6	15.00	5	12.50	1.83	1	1	1.107	1.22
50	Para partisipan terkadang saling melempar tanggung jawab	21	52.50	6	15.00	3	7.50	10	25.00	2.05	1	1	1.280	1.64
51	Rendahnya komitmen semua pihak untuk selalu berbagi	23	57.50	8	20.00	7	17.50	2	5.00	1.70	1	1	0.939	0.88
52	Alokasi resiko dan penghargaan yang tidak sehat, misalnya penumpukan resiko pada yang "lemah" dan penghargaan pada yang "kuat"	26	65.00	7	17.50	0	0.00	7	17.50	1.70	1	1	1.137	1.29
53	Biaya penyimpanan material/stok yang besar	13	32.50	14	35.00	7	17.50	6	15.00	2.15	2	2	1.051	1.11
54	Banyaknya kerusakan-kerusakan pada material yang distokkan	19	47.50	11	27.50	7	17.50	3	7.50	1.85	2	1	0.975	0.95
55	Respon <i>supply</i> material yang lambat karena kerjasama dengan pihak yang kurang bertanggung jawab	29	72.50	5	12.50	2	5.00	4	10.00	1.53	1	1	0.987	0.97
56	Distribusi material sering tidak mencukupi baik jumlah, waktu maupun kualitas	29	72.50	6	15.00	5	12.50	0	0.00	1.40	1	1	0.709	0.5
57	Fungsi-Fungsi operasi tidak sejalan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab (tidak terintegrasi)	33	82.50	5	12.50	0	0.00	2	5.00	1.28	1	1	0.716	0.51
58	Gagal (delay) karena kesalahan pada salah satu fungsi operasi	16	40.00	14	35.00	5	12.50	5	12.50	1.98	2	1	1.025	1.05
59	Tinjauan keseluruhan bagian operasi tidak dapat optimal karena tidak dapat dikontrol secara merata, ada yang menjadi fokus dan ada yang tidak	25	62.50	8	20.00	5	12.50	2	5.00	1.60	1	1	0.900	0.81
60	Keterbatasan sumber daya untuk menyatukan fungsi-Fungsi operasional dibawah satu koordinasi	19	47.50	14	35.00	1	2.50	6	15.00	1.85	2	1	1.051	1.11
61	Terjadinya delay karena pengulangan atau perbaikan pekerjaan (<i>rework</i>) karena kesalahan-kesalahan proses pekerjaan	28	70.00	2	5.00	3	7.50	7	17.50	1.73	1	1	1.198	1.44
62	Seringnya terjadi pekerjaan "tambah kurang" pada proses pekerjaan	22	55.00	10	25.00	4	10.00	4	10.00	1.75	1	1	1.006	1.01
63	Kemampuan inspeksi terhadap standar material yang kurang memadai	21	52.50	11	27.50	4	10.00	4	10.00	1.78	1	1	1.000	1
64	Standart mutu yang berbeda dalam jaringan <i>supply</i>	21	52.50	9	22.50	7	17.50	3	7.50	1.80	1	1	0.992	0.98

65	Tuntutan untuk memperpendek durasi karena kepentingan-kepentingan khusus	12	30.00	5	12.50	5	12.50	18	45.00	2.73	3	4	1.320	1.74
66	Produktivitas yang kurang, sehingga makin memperpanjang durasi	26	65.00	6	15.00	5	12.50	3	7.50	1.63	1	1	0.979	0.96
67	Terjadinya delay karena durasi jadwal yang sempit	18	45.00	13	32.50	3	7.50	6	15.00	1.93	2	1	1.071	1.15
68	Ketersediaan material yang tidak mencukupi dalam waktu tertentu untuk mendukung perpendekan durasi kerja	25	62.50	9	22.50	3	7.50	3	7.50	1.60	1	1	0.928	0.86
69	Lokasi site yang tidak mencukupi untuk menampung material	11	27.50	13	32.50	5	12.50	11	27.50	2.40	2	2	1.172	1.37
70	Keterlambatan beberapa <i>supplier</i> dalam mengirim material	28	70.00	2	5.00	6	15.00	4	10.00	1.65	1	1	1.075	1.16
71	Adanya hambatan-hambatan pada Proses pengiriman	32	80.00	1	2.50	6	15.00	1	2.50	1.40	1	1	0.841	0.71
72	Keseragaman Fungsi operasi site yang kurang selaras dengan pengiriman material	21	52.50	11	27.50	1	2.50	7	17.50	1.85	1	1	1.122	1.26

Lampiran 6

Hubungan kelompok pekerjaan pabrik/gudang dan kategori *SCM* tradisional atau non tradisional

		Non-tradisional			Tradisional			Keterangan
		1	2	3	4	5	6	
Dasar manajemen <i>supply chain</i>	Count					8	22	Tradisional
	% of Total					26.67	73.33	
Kecepatan pembayaran	Count	4	13	1	1	5	6	Non-Tradisional
	% of Total	13.33	43.33	3.33	3.33	16.67	20.00	
Permasalahan denda	Count	1	1	6	2	6	14	Tradisional
	% of Total	3.33	3.33	20.00	6.67	20.00	46.67	
Penawaran/ <i>Bidding</i>	Count	2			2	6	20	Tradisional
	% of Total	6.67			6.67	20.00	66.67	
Total Biaya	Count	10	1		7	5	7	Tradisional
	% of Total	33.33	3.33		23.33	16.67	23.33	
Manajemen Inventori	Count	10	4	6	1	7	2	Non-Tradisional
	% of Total	33.33	13.33	20.00	3.33	23.33	6.67	
Horizon waktu dengan <i>supplier</i> material	Count	7	9	7	1	3	3	Non-Tradisional
	% of Total	23.33	30.00	23.33	3.33	10.00	10.00	
Horizon waktu dengan <i>supplier</i> tenaga kerja	Count	5	10	8	1	1	5	Non-Tradisional
	% of Total	16.67	33.33	26.67	3.33	3.33	16.67	
Horizon waktu dengan <i>supplier</i> peralatan	Count	7	9	5		1	8	Non-Tradisional
	% of Total	23.33	30.00	16.67		3.33	26.67	
Rencana kerjasama	Count					4	26	Tradisional
	% of Total					13.33	86.67	
Sharing informasi	Count	7	8		4	7	4	Non-Tradisional
	% of Total	23.33	26.67		13.33	23.33	13.33	
Teknologi informasi	Count	16	2	3		9		Non-Tradisional
	% of Total	53.33	6.67	10.00		30.00		
Koordinasi dalam jaringan	Count	8	5	7		4	6	Non-Tradisional
	% of Total	26.67	16.67	23.33		13.33	20.00	
Jumlah <i>supplier</i>	Count	1	4	2	2	9	12	Tradisional
	% of Total	3.33	13.33	6.67	6.67	30.00	40.00	
Kepemimpinan dalam jaringan <i>SCM</i>	Count	20	5	4		1		Non-Tradisional
	% of Total	66.67	16.67	13.33		3.33		
Pembagian resiko dan Penghargaan	Count	15	3	3			9	Non-Tradisional
	% of Total	50.00	10.00	10.00			30.00	
Kecepatan operasi, informasi dan inventori	Count	21	4	3		2		Non-Tradisional
	% of Total	70.00	13.33	10.00		6.67		
Fungsi-fungsi operasional	Count		1	5	3	4	17	Tradisional
	% of Total		3.33	16.67	10.00	13.33	56.67	
Proses <i>assembly</i>	Count	8	12	4		4	2	Non-Tradisional
	% of Total	26.67	40.00	13.33		13.33	6.67	
Siklus waktu (<i>cycle time</i>)	Count	6	8	4		11	1	Non-Tradisional
	% of Total	20.00	26.67	13.33		36.67	3.33	
Pengiriman material	Count	9	14	4		3		Non-Tradisional
	% of Total	30.00	46.67	13.33		10.00		

Lampiran 7

Hubungan kelompok pekerjaan jalan/jembatan dan kategori *SCM* tradisional atau non tradisional

		Non-Tradisional			Tradisional			Keterangan
		1	2	3	4	5	6	
Dasar manajemen <i>supply chain</i>	Count					9	29	Tradisional
	% of Total					23.68	76.32	
Kecepatan pembayaran	Count	4	15	3	1	8	7	Non-Tradisional
	% of Total	10.53	39.47	7.89	2.63	21.05	18.42	
Permasalahan denda	Count	6	1	6	2	10	13	Tradisional
	% of Total	15.79	2.63	15.79	5.26	26.32	34.21	
Penawaran/ <i>Bidding</i>	Count	2	4		2	6	24	Tradisional
	% of Total	5.26	10.53		5.26	15.79	63.16	
Total Biaya	Count	12	1		7	7	11	Tradisional
	% of Total	31.58	2.63		18.42	18.42	28.95	
Manajemen Inventori	Count	11	5	7	1	10	4	Non-Tradisional
	% of Total	28.95	13.16	18.42	2.63	26.32	10.53	
Horizon waktu dengan <i>supplier</i> material	Count	7	11	8	4	5	3	Non-Tradisional
	% of Total	18.42	28.95	21.05	10.53	13.16	7.89	
Horizon waktu dengan <i>supplier</i> tenaga kerja	Count	5	12	9	4	4	4	Non-Tradisional
	% of Total	13.16	31.58	23.68	10.53	10.53	10.53	
Horizon waktu dengan <i>supplier</i> peralatan	Count	7	9	6	5	1	10	Non-Tradisional
	% of Total	18.42	23.68	15.79	13.16	2.63	26.32	
Rencana kerjasama	Count					11	27	Tradisional
	% of Total					28.95	71.05	
Sharing informasi	Count	13	8		4	7	6	Non-Tradisional
	% of Total	34.21	21.05		10.53	18.42	15.79	
Teknologi informasi	Count	21	2	3	3	8	1	Non-Tradisional
	% of Total	55.26	5.26	7.89	7.89	21.05	2.63	
Koordinasi dalam jaringan	Count	8	6	7		6	11	Non-Tradisional
	% of Total	21.05	15.79	18.42		15.79	28.95	
Jumlah <i>supplier</i>	Count	1	5	2	4	10	16	Tradisional
	% of Total	2.63	13.16	5.26	10.53	26.32	42.11	
Kepemimpinan dalam jaringan <i>SCM</i>	Count	29	5	4				Non-Tradisional
	% of Total	76.32	13.16	10.53				
Pembagian resiko dan Penghargaan	Count	19	3	3			13	Non-Tradisional
	% of Total	50.00	7.89	7.89			34.21	
Kecepatan operasi, informasi dan inventori	Count	26	8	3		1		Non-Tradisional
	% of Total	68.42	21.05	7.89		2.63		
Fungsi-fungsi operasional	Count		1	5	3	12	17	Tradisional
	% of Total		2.63	13.16	7.89	31.58	44.74	
Proses <i>assembly</i>	Count	9	14	6	2	5	2	Non-Tradisional
	% of Total	23.68	36.84	15.79	5.26	13.16	5.26	
Siklus waktu (<i>cycle time</i>)	Count	15	8	4		10	1	Non-Tradisional
	% of Total	39.47	21.05	10.53		26.32	2.63	
Pengiriman material	Count	17	14	4		3		Non-Tradisional
	% of Total	44.74	36.84	10.53		7.89		

Lampiran 8

Perbandingan kategori kendala SCM golongan pelaksana pekerjaan jalan/jembatan, pabrik/gudang dan kesimpulan data keseluruhan.

Code No.	Kategori data secara umum		Pekerjaan jalan/jembatan					Pekerjaan Pabrik/Gudang				
			1	2	3	4	Kategori	1	2	3	4	Kategori
1	Menghambat	Count	9	24	2	3	Menghambat	8	17	2	3	Menghambat
		% of Total	23.68	63.16	5.26	7.89		26.67	56.67	6.67	10.00	
2	Menghambat	Count	7	16	6	9	Menghambat	2	17	5	6	Menghambat
		% of Total	18.42	42.11	15.79	23.68		6.67	56.67	16.67	20.00	
3	Sangat Menghambat	Count	20	6	6	6	Sangat Menghambat	11	7	6	6	Sangat Menghambat
		% of Total	52.63	15.79	15.79	15.79		36.67	23.33	20.00	20.00	
4	Sangat Menghambat	Count	28	10			Sangat Menghambat	22	8			Sangat Menghambat
		% of Total	73.68	26.32				73.33	26.67			
5	Sangat Menghambat	Count	17	13	4	4	Sangat Menghambat	15	7	4	4	Sangat Menghambat
		% of Total	44.74	34.21	10.53	10.53		50.00	23.33	13.33	13.33	
6	Tidak Menghambat	Count	7	9	9	13	Tidak Menghambat	6	6	7	11	Tidak Menghambat
		% of Total	18.42	23.68	23.68	34.21		20.00	20.00	23.33	36.67	
7	Sangat Menghambat	Count	23	1	10	4	Sangat Menghambat	18	1	8	3	Sangat Menghambat
		% of Total	60.53	2.63	26.32	10.53		60.00	3.33	26.67	10.00	
8	Menghambat	Count	16	18	2	2	Sangat Menghambat	12	14	2	2	Sangat Menghambat
		% of Total	42.11	47.37	5.26	5.26		40.00	46.67	6.67	6.67	
9	Sangat Menghambat	Count	13	13	4	8	Sangat Menghambat	7	13	1	9	Menghambat
		% of Total	34.21	34.21	10.53	21.05		23.33	43.33	3.33	30.00	
10	Sangat Menghambat	Count	12	12	6	8	Sangat Menghambat	6	9	6	9	Menghambat
		% of Total	31.58	31.58	15.79	21.05		20.00	30.00	20.00	30.00	
11	Sangat Menghambat	Count	19	12	2	5	Sangat Menghambat	18	7	1	4	Sangat Menghambat
		% of Total	50.00	31.58	5.26	13.16		60.00	23.33	3.33	13.33	
12	Menghambat	Count	11	14	4	9	Menghambat	8	15	3	4	Menghambat
		% of Total	28.95	36.84	10.53	23.68		26.67	50.00	10.00	13.33	
13	Menghambat	Count	11	16	1	10	Menghambat	8	13		9	Menghambat
		% of Total	28.95	42.11	2.63	26.32		26.67	43.33		30.00	
14	Sangat Menghambat	Count	19	3	6	10	Sangat Menghambat	14	4	5	7	Sangat Menghambat
		% of Total	50.00	7.89	15.79	26.32		46.67	13.33	16.67	23.33	
15	Menghambat	Count		19	12	7	Menghambat	19	9	2		Sangat Menghambat
		% of Total		50.00	31.58	18.42		63.33	30.00	6.67		
16	Sangat Menghambat	Count	18	9	4	7	Sangat Menghambat	14	5	4	7	Sangat Menghambat
		% of Total	47.37	23.68	10.53	18.42		46.67	16.67	13.33	23.33	
17	Sangat Menghambat	Count	20	13	2	3	Sangat Menghambat	15	10	2	3	Sangat Menghambat
		% of Total	52.63	34.21	5.26	7.89		50.00	33.33	6.67	10.00	
18	Menghambat	Count	15	7	4	12	Sangat Menghambat	16	5	1	8	Sangat Menghambat
		% of Total	39.47	18.42	10.53	31.58		53.33	16.67	3.33	26.67	
19	Sangat Menghambat	Count	15	16	5	2	Sangat Menghambat	11	12	5	2	Sangat Menghambat
		% of Total	39.47	42.11	13.16	5.26		36.67	40.00	16.67	6.67	
20	Tidak Menghambat	Count	3	13	8	14	Tidak Menghambat	2	6	8	14	Tidak Menghambat
		% of Total	7.89	34.21	21.05	36.84		6.67	20.00	26.67	46.67	

21	Menghambat	Count	11	16	1	10	Menghambat	7	12	1	10	Menghambat
		% of Total	28.95	42.11	2.63	26.32		23.33	40.00	3.33	33.33	
22	Tidak Menghambat	Count	7	9	1	21	Tidak Menghambat	5	9		16	Tidak Menghambat
		% of Total	18.42	23.68	2.63	55.26		16.67	30.00		53.33	
23	Tidak Menghambat	Count	6	5	4	23	Tidak Menghambat	5	5	2	18	Tidak Menghambat
		% of Total	15.79	13.16	10.53	60.53		16.67	16.67	6.67	60.00	
24	Tidak Menghambat	Count	6	5	5	22	Tidak Menghambat	4	2	4	20	Tidak Menghambat
		% of Total	15.79	13.16	13.16	57.89		13.33	6.67	13.33	66.67	
25	Menghambat	Count	12	14	2	10	Menghambat	10	12		8	Menghambat
		% of Total	31.58	36.84	5.26	26.32		33.33	40.00		26.67	
26	Sangat Menghambat	Count	22	9	3	4	Sangat Menghambat	14	9	3	4	Sangat Menghambat
		% of Total	57.89	23.68	7.89	10.53		46.67	30.00	10.00	13.33	
27	Sangat Menghambat	Count	11	11	7	9	Sangat Menghambat	8	8	6	8	Menghambat
		% of Total	28.95	28.95	18.42	23.68		26.67	26.67	20.00	26.67	
28	Menghambat	Count	11	11	5	11	Sangat Menghambat	8	8	4	10	Tidak Menghambat
		% of Total	28.95	28.95	13.16	28.95		26.67	26.67	13.33	33.33	
29	Sangat Menghambat	Count	26	5	5	2	Sangat Menghambat	22	1	5	2	Sangat Menghambat
		% of Total	68.42	13.16	13.16	5.26		73.33	3.33	16.67	6.67	
30	Tidak Menghambat	Count	9	8	1	20	Tidak Menghambat	6	3	1	20	Tidak Menghambat
		% of Total	23.68	21.05	2.63	52.63		20.00	10.00	3.33	66.67	
31	Sangat Menghambat	Count	19	10	3	6	Sangat Menghambat	13	8	3	6	Sangat Menghambat
		% of Total	50.00	26.32	7.89	15.79		43.33	26.67	10.00	20.00	
32	Sangat Menghambat	Count	16	10	4	8	Sangat Menghambat	12	7	2	9	Sangat Menghambat
		% of Total	42.11	26.32	10.53	21.05		40.00	23.33	6.67	30.00	
33	Sangat Menghambat	Count	20	5	7	6	Sangat Menghambat	15	2	7	6	Sangat Menghambat
		% of Total	52.63	13.16	18.42	15.79		50.00	6.67	23.33	20.00	
34	Sangat Menghambat	Count	22	1	7	8	Sangat Menghambat	18	1	5	6	Sangat Menghambat
		% of Total	57.89	2.63	18.42	21.05		60.00	3.33	16.67	20.00	
35	Sangat Menghambat	Count	21	3	5	9	Sangat Menghambat	16		5	9	Sangat Menghambat
		% of Total	55.26	7.89	13.16	23.68		53.33		16.67	30.00	
36	Sangat Menghambat	Count	22	3	8	5	Sangat Menghambat	16	4	5	5	Sangat Menghambat
		% of Total	57.89	7.89	21.05	13.16		53.33	13.33	16.67	16.67	
37	Sangat Menghambat	Count	16	5	10	7	Sangat Menghambat	15	2	10	3	Sangat Menghambat
		% of Total	42.11	13.16	26.32	18.42		50.00	6.67	33.33	10.00	
38	Sangat Menghambat	Count	15	17	3	3	Menghambat	6	18	3	3	Menghambat
		% of Total	39.47	44.74	7.89	7.89		20.00	60.00	10.00	10.00	
39	Menghambat	Count	9	17	3	9	Menghambat	7	15	3	5	Menghambat
		% of Total	23.68	44.74	7.89	23.68		23.33	50.00	10.00	16.67	
40	Tidak Menghambat	Count	4	13		21	Tidak Menghambat		5	10	15	Tidak Menghambat
		% of Total	10.53	34.21		55.26			16.67	33.33	50.00	
41	Tidak Menghambat	Count	10	10	8	10	Menghambat	5	10	8	7	Menghambat
		% of Total	26.32	26.32	21.05	26.32		16.67	33.33	26.67	23.33	
42	Tidak Menghambat	Count	13	1	8	16	Tidak Menghambat	8	1	6	15	Tidak Menghambat
		% of Total	34.21	2.63	21.05	42.11		26.67	3.33	20.00	50.00	
43	Tidak Menghambat	Count	9	6	11	12	Sedikit Menghambat	8	4	9	9	Sedikit Menghambat
		% of Total	23.68	15.79	28.95	31.58		26.67	13.33	30.00	30.00	
44	Menghambat	Count	10	12	8	8	Menghambat	7	10	7	6	Menghambat
		% of Total	26.32	31.58	21.05	21.05		23.33	33.33	23.33	20.00	
45	Sangat Menghambat	Count	19	8	3	8	Sangat Menghambat	15	8	2	5	Sangat Menghambat
		% of Total	50.00	21.05	7.89	21.05		50.00	26.67	6.67	16.67	

46	Sangat Menghambat	Count	26	2		10	Sangat Menghambat	21	3		6	Sangat Menghambat
		% of Total	68.42	5.26		26.32		70.00	10.00		20.00	
47	Menghambat	Count	6	18	7	7	Menghambat	6	14	7	3	Menghambat
		% of Total	15.79	47.37	18.42	18.42		20.00	46.67	23.33	10.00	
48	Sangat Menghambat	Count	15	5	8	10	Sangat Menghambat	16	4	4	6	Sangat Menghambat
		% of Total	39.47	13.16	21.05	26.32		53.33	13.33	13.33	20.00	
49	Sangat Menghambat	Count	22	5	6	5	Sangat Menghambat	17	4	4	5	Sangat Menghambat
		% of Total	57.89	13.16	15.79	13.16		56.67	13.33	13.33	16.67	
50	Sangat Menghambat	Count	20	5	3	10	Sangat Menghambat	15	2	3	10	Sangat Menghambat
		% of Total	52.63	13.16	7.89	26.32		50.00	6.67	10.00	33.33	
51	Sangat Menghambat	Count	22	7	7	2	Sangat Menghambat	14	7	7	2	Sangat Menghambat
		% of Total	57.89	18.42	18.42	5.26		46.67	23.33	23.33	6.67	
52	Sangat Menghambat	Count	26	5		7	Sangat Menghambat	17	6		7	Sangat Menghambat
		% of Total	68.42	13.16		18.42		56.67	20.00		23.33	
53	Sangat Menghambat	Count	13	12	7	6	Sangat Menghambat	6	11	7	6	Menghambat
		% of Total	34.21	31.58	18.42	15.79		20.00	36.67	23.33	20.00	
54	Sangat Menghambat	Count	17	11	7	3	Sangat Menghambat	9	11	7	3	Menghambat
		% of Total	44.74	28.95	18.42	7.89		30.00	36.67	23.33	10.00	
55	Sangat Menghambat	Count	27	5	2	4	Sangat Menghambat	19	5	2	4	Sangat Menghambat
		% of Total	71.05	13.16	5.26	10.53		63.33	16.67	6.67	13.33	
56	Sangat Menghambat	Count	27	6	5		Sangat Menghambat	19	6	5		Sangat Menghambat
		% of Total	71.05	15.79	13.16			63.33	20.00	16.67		
57	Sangat Menghambat	Count	31	5		2	Sangat Menghambat	23	5		2	Sangat Menghambat
		% of Total	81.58	13.16		5.26		76.67	16.67		6.67	
58	Sangat Menghambat	Count	14	14	5	5	Sangat Menghambat	8	12	5	5	Menghambat
		% of Total	36.84	36.84	13.16	13.16		26.67	40.00	16.67	16.67	
59	Sangat Menghambat	Count	23	8	5	2	Sangat Menghambat	15	8	5	2	Sangat Menghambat
		% of Total	60.53	21.05	13.16	5.26		50.00	26.67	16.67	6.67	
60	Sangat Menghambat	Count	19	12	1	6	Sangat Menghambat	10	13	1	6	Sangat Menghambat
		% of Total	50.00	31.58	2.63	15.79		33.33	43.33	3.33	20.00	
61	Sangat Menghambat	Count	26	2	3	7	Sangat Menghambat	18	2	3	7	Sangat Menghambat
		% of Total	68.42	5.26	7.89	18.42		60.00	6.67	10.00	23.33	
62	Sangat Menghambat	Count	22	8	4	4	Sangat Menghambat	18	4	4	4	Sangat Menghambat
		% of Total	57.89	21.05	10.53	10.53		60.00	13.33	13.33	13.33	
63	Sangat Menghambat	Count	20	10	4	4	Sangat Menghambat	15	7	4	4	Sangat Menghambat
		% of Total	52.63	26.32	10.53	10.53		50.00	23.33	13.33	13.33	
64	Sangat Menghambat	Count	20	8	7	3	Sangat Menghambat	12	8	7	3	Sangat Menghambat
		% of Total	52.63	21.05	18.42	7.89		40.00	26.67	23.33	10.00	
65	Tidak Menghambat	Count	11	4	5	18	Tidak Menghambat	5	2	5	18	Tidak Menghambat
		% of Total	28.95	10.53	13.16	47.37		16.67	6.67	16.67	60.00	
66	Sangat Menghambat	Count	24	6	5	3	Sangat Menghambat	17	5	5	3	Sangat Menghambat
		% of Total	63.16	15.79	13.16	7.89		56.67	16.67	16.67	10.00	
67	Sangat Menghambat	Count	18	11	3	6	Sangat Menghambat	9	12	3	6	Sangat Menghambat
		% of Total	47.37	28.95	7.89	15.79		30.00	40.00	10.00	20.00	
68	Sangat Menghambat	Count	25	7	3	3	Sangat Menghambat	16	8	3	3	Sangat Menghambat
		% of Total	65.79	18.42	7.89	7.89		53.33	26.67	10.00	10.00	
69	Menghambat	Count	9	13	5	11	Menghambat	8	10	5	7	Menghambat
		% of Total	23.68	34.21	13.16	28.95		26.67	33.33	16.67	23.33	
70	Sangat Menghambat	Count	26	2	6	4	Sangat Menghambat	18	2	6	4	Sangat Menghambat
		% of Total	68.42	5.26	15.79	10.53		60.00	6.67	20.00	13.33	

71	Sangat Menghambat	Count	30	1	6	1	Sangat Menghambat	22	1	6	1	Sangat Menghambat
		% of Total	78.95	2.63	15.79	2.63		73.33	3.33	20.00	3.33	
72	Sangat Menghambat	Count	19	11	1	7	Sangat Menghambat	11	11	1	7	Sangat Menghambat
		% of Total	50.00	28.95	2.63	18.42		36.67	36.67	3.33	23.33	

Lampiran 9



PASCASARJANA MANAJEMEN KONSTRUKSI
 FAKULTAS TEKNIK SIPIL
 UNIVERSITAS KRISTEN PETRA
 Jl. Siwalankerto 121-131, Surabaya
 Phone/Fax. 62-31-8494830/62-31-8415274
 E-mail: postgrad@petra.ac.id
<http://www/petra.ac.id>

KUESIONER SURVEY

Bagian I: PENGANTAR

Bapak/Ibu Responden Yang Kekasih

Dengan Hormat,

Nama saya **Andarias Sanda Lapu'**, mahasiswa Program Pascasarjana Universitas Kristen Petra. Dibawah bimbingan **Ir. Lie Arijanto, M.Const.Mgt.** dan **Ir. Herry P. Chandra, SE, MM, MT.**, saat ini sedang melakukan penelitian tentang **Manajemen Supply Chain dalam Industri Konstruksi di Surabaya**. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran tentang bagaimana kontraktor-kontraktor di Surabaya saat ini mengatur proses *supply chain* khususnya material dalam menjalankan proyek.

Untuk itu sangat diharapkan bantuan dan kerjasama yang baik dari Bapak/Ibu untuk menggambarkan proses perusahaan anda lewat jawaban kuesioner ini. **Seluruh masukan dan hasil kuesioner ini hanya akan digunakan untuk kepentingan akademik, jadi kami menjamin kerahasiaan informasi yang Bapak/Ibu berikan.**

Terima kasih yang sebesar-besarnya untuk bantuan dan kerjasama yang Bapak/Ibu telah berikan, TUHAN MEMBERKATI.

Jika anda mengalami kesulitan menjawab isi kuesioner ini, silahkan hubungi:

Andarias Sanda Lapu'

ID : Post Graduate UKP-01501009
 Telp : (031) 8419340, 8477391, (081) 23105347
 E-mail : sanda_lapu@yahoo.com
 Alamat : Siwalankerto Timur I /85, Surabaya

Bagian II: PROFIL ORGANISASI

A. Data responden:

- Nama Responden :
- Alamat Responden :
- No Telp / Fax :/.....
- Jabatan dalam perusahaan:
- Lama Anda berkerja pada perusahaan ini: Tahun
- Lama Anda bekerja dilingkup konstruksi: Tahun

B. Data Organisasi:

- Nama Organisasi :
- Alamat :
- No Telp / Fax :/.....
- Lama perusahaan ini berdiri: Tahun
- Pekerjaan apa saja yang sudah pernah dilakukan oleh perusahaan anda:

(Beri RANGKING menurut banyaknya proyek yang ditangani perusahaan anda)

- ☐ Sipil (Jembatan, Jalan, dll)
- ☐ Bangunan Tinggi
- ☐ Pabrik/Gudang
- ☐ Real Estate(Perumahan, Perkantoran, Ruko, dll)
- ☐ Lain-lain, tuliskan:

- Kontinuitas Pekerjaan Proyek oleh Perusahaan Anda;

☐ Insidentil, tergantung ada-tidaknya proyek

☐ Kontinyu, sepanjang tahun

(Beri tanda v yang sesuai dengan perusahaan anda)

C. Rekanan Organisasi

- Supplier:

- Perusahaan anda mempunyai supplier tetap dalam bidang:

☐ Material ☐ Tenaga Kerja ☐ Peralatan

(Pilihan boleh lebih dari satu)

- Sudah berapa lama kerjasama anda dengan supplier tetap anda?

☐ Material	☐ < 1 thn.	☐ 1-5 thn.	☐ 5-10 thn.	☐ >10thn.
☐ Tenaga Kerja	☐ < 1 thn.	☐ 1-5 thn.	☐ 5-10 thn.	☐ >10thn.
☐ Peralatan	☐ < 1 thn.	☐ 1-5 thn.	☐ 5-10 thn.	☐ >10thn.

- Perusahaan anda mempunyai jumlah supplier tetap:

☐ 0 ☐ 1-5 ☐ 6-10 ☐ 10-20 ☐ >20

(Beri tanda v yang sesuai dengan perusahaan anda)

- Sub-Kontraktor:
 - Jenis pekerjaan yang sering diberikan kepada sub-kontraktor oleh perusahaan anda:
 - ☐ Pengadaan Material
 - ☐ Tenaga Kerja
 - ☐ Pengadaan Peralatan
- (Pilihan boleh lebih dari satu)**

D. Bersediakah anda untuk memberikan keterangan lebih detail tentang pelaksanaan Supply Chain Management di luar kuesioner ini?

☐ YA ☐ TIDAK

E. Bersediakah anda jika proyek yang ditangani perusahaan anda saat ini dijadikan suatu contoh kasus untuk memberikan keterangan lebih detail tentang pelaksanaan Supply Chain Management?

☐ YA ☐ TIDAK

BAGIAN III. Karakteristik *Supply Chain Management* (SCM) Kontraktor

Definisi:

Supply chain adalah jalinan kerjasama perusahaan yang berinteraksi untuk menyampaikan produk (barang atau jasa) kepada pelanggan akhir, hubungan *flow* material dari bahan mentah sampai barang jadi. Merupakan suatu sistem termasuk supply material, fasilitas produksi/konstruksi, jasa distribusi, dan arus informasi dengan pelanggan.

Supply Chain Management adalah suatu sistem yaitu jaringan supply yang ditata sedemikian rupa untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas pelaksanaan proyek oleh kontraktor.

Dalam menjalankan proses *Supply Chain Management Khususnya dalam Hal Ketersediaan Material*, lingkarilah nilai/angka yang sesuai dengan perusahaan anda:

Petunjuk pilihan

6 = sangat sesuai dengan Tipe A

5, 4, 3, 2 = relatif

1 = sangat sesuai dengan Tipe B

KARAKTERISTIK PELAKSANAAN SUPPLY CHAIN MANAJEMEN

TIPE A	PILIHAN KESESUAIAN						TIPE B
Dasar Manajemen Supply Chain							
Pengaturan manajemen supply chain berdasarkan pada proyek yang dihadapi saat ini;	6	5	4	3	2	1	Manajemen supply chain diatur berdasarkan supply yang kontinu, dimana terdapat pengaruh kebutuhan untuk multi proyek (proyek selanjutnya)
Kecepatan Pembayaran							
Pembayaran yang dilakukan kepada supplier boleh terlambat dan ada retensi	6	5	4	3	2	1	Pembayaran kepada supplier yang cepat untuk mengurangi Cost of Capital (Time value of money menjadi biaya inventory)
Permasalahan Denda							
Berlaku Liquidated Demages (denda pada sub-kontraktor/supplier karena kerusakan atau keterlambatan)	6	5	4	3	2	1	Pembiayaan tertarget (misalnya dengan persentase) dan penyelesaian masalah melalui strategi aliansi untuk produk dan komponen
Penawaran/Bidding							
Pada saat proses penawaran, diusahakan penawaran yang sifatnya bersaing	6	5	4	3	2	1	Proses Penawaran berdasarkan pada hubungan kerja yang sifatnya jangka panjang
Total Biaya							
Mengusahakan pengurangan total biaya pada perusahaan sendiri. Arah kerjasama adalah memperoleh harga yang termurah.	6	5	4	3	2	1	Mengusahakan efisiensi biaya dengan jaringan yang lebih luas. Arah kerjasama untuk memberikan mutu yang tepat dengan harga yang tepat.
Manajemen Inventory							
Proses penyediaan material yang panjang ; inventory diusahakan sendiri	6	5	4	3	2	1	Mengusahakan pengurangan simpul-simpul pada jaringan inventory, atau memperpendek jaringan arus inventory

Horizon waktu kerjasama							
Jangka Pendek dengan supplier <i>material</i>	6	5	4	3	2	1	Jangka panjang dengan supplier <i>material</i>
Jangka Pendek dengan supplier <i>tenaga kerja</i>	6	5	4	3	2	1	Jangka panjang dengan supplier <i>tenaga kerja</i>
Jangka Pendek dengan supplier <i>peralatan</i>	6	5	4	3	2	1	Jangka panjang dengan supplier <i>peralatan</i>
Joint Planning (Rencana Kerjasama)							
Perencanaan kerjasama hanya berdasarkan transaksi, setelahnya kerjasama harus diatur ulang	6	5	4	3	2	1	Perencanaan kerjasama secara terus-menerus
Informasi							
Sharing informasi kepada partisipan lain terbatas pada kebutuhan transaksi sekarang.	6	5	4	3	2	1	Sharing informasi sejauh yang dibutuhkan untuk perencanaan dan proses monitoring; sharing informasi sebanyak mungkin untuk kemajuan bersama
Teknologi informasi cenderung manual; sering terjadi delay informasi	6	5	4	3	2	1	Penggunaan komunikasi dan teknologi informasi yang luas untuk menciptakan informasi yang jelas dan cepat
Koordinasi berbagai level dalam jaringan SCM							
Untuk koordinasi dalam jaringan berlaku kontrak tunggal yang mengatur antara pasangan transaksi	6	5	4	3	2	1	Untuk koordinasi dalam jaringan berlaku Kontrak yang lebih multiple, yaitu ada kontrak internal perusahaan dan juga ada kontrak dalam jaringan
Jumlah Supplier							
Mengusahakan jumlah supplier <i>banyak</i> , untuk meningkatkan persaingan dan penyebaran resiko	6	5	4	3	2	1	Mengusahakan jumlah supplier <i>sedikit</i> , untuk meningkatkan koordinasi
Kepemimpinan untuk jaringan SCM							
Kepemimpinan untuk jaringan dipandang tidak dibutuhkan	6	5	4	3	2	1	Kepemimpinan untuk jaringan dipandang sangat dibutuhkan untuk fokus koordinasi
Pembagian resiko dan penghargaan							
Resiko dan penghargaan dibagi untuk menjadi tanggung jawab masing-masing pihak	6	5	4	3	2	1	Resiko dan penghargaan dibagi dalam pemikiran jangka panjang; dipikirkan untuk kepentingan bersama
Kecepatan operasi, informasi dan inventory							
Berorientasi pada menampung material agar stok aman	6	5	4	3	2	1	Berorientasi pada distribusi yang mencukupi dan respon yang cepat dalam jaringan
Fungsi-fungsi operasional							
Dalam fungsi operasional terdapat Pemisahan desain, fabrikasi, konstruksi/install, dan fungsi-fungsi operasi	6	5	4	3	2	1	Dalam fungsi operasional tinjauan Manajemen dilakukan secara keseluruhan (total life cycle)
Proses assembly							
Proses assembly Komponen dan modul-modul belum mengikuti standarisasi sepenuhnya	6	5	4	3	2	1	Proses assembly merangkai fasilitas dari modul-modul dan komponen yang terstandar secara keseluruhan
Siklus waktu (Cycle time)							
Waktu total proyek yang cenderung diatur lebih panjang	6	5	4	3	2	1	Siklus waktu proyek yang pendek dan dapat diandalkan dari bahan mentah sampai instalasi di site
Pengiriman Material							
Pengiriman lebih awal semua material ke site	6	5	4	3	2	1	Pengiriman material ke site disesuaikan tepat dengan instalasi

Bagian IV: Kendala Pelaksanaan Supply Chain Management (SCM)

Kategorikan Kendala Pelaksanaan SCM perusahaan anda.

Kategori kendala:

- 1 = sangat menghambat
 2,3 = relatif
 4 = tidak menghambat

KENDALA PELAKSANAAN SUPPLY CHAIN MANAJEMEN

No.	A S P E K K E N D A L A	Kategori Kendala			
1	- Mencari partisipan baru untuk setiap proyek	1	2	3	4
2	- Melakukan koordinasi dengan partisipan yang selalu baru atau bahkan terasa asing	1	2	3	4
3	- Kontinuitas supply material dari partisipan lain tidak stabil	1	2	3	4
4	- Proses perubahan harga material yang cepat	1	2	3	4
5	- Keterlambatan pembayaran kepada supplier karena <i>cash flow</i>	1	2	3	4
6	- Keterbukaan partisipan lain terhadap besarnya Retensi dalam proses pembayaran	1	2	3	4
7	- Kesulitan pembayaran karena keterbatasan dana segar	1	2	3	4
8	- Proses pembayaran yang tidak dapat dipercepat karena terhalang oleh beberapa sistem (misalnya panjangnya birokrasi)	1	2	3	4
9	- Proses penalty dalam pelaksanaan denda rumit sehingga terjadi konflik	1	2	3	4
10	- Dampak dari pemberian penalty terhadap hubungan kerja dengan partisipan/supplier	1	2	3	4
11	- Penggunaan biaya-biaya yang tidak efisien dalam proyek	1	2	3	4
12	- Pengertian <i>pertnering</i> dalam aliansi (jaringan) yang salah, sehingga penyelesaian masalah dengan kekeluargaan menjadi berlebihan	1	2	3	4
13	- Jumlah bidder yang sedikit sehingga harga penawaran dari supplier sulit bersaing	1	2	3	4
14	- Ketidakpastian kualitas produk karena bidding dengan harga yang rendah	1	2	3	4
15	- Hasil bidding cenderung mahal karena bidder adalah rekanan yang bekerjasama dalam jangka panjang yang sudah memberikan jaminan hasil	1	2	3	4
16	- Seleksi bidder terbatas pada yang mau bekerja sama jangka panjang, sedang kemampuan bidder tidak memadai	1	2	3	4
17	- Kesulitan akibat biaya-biaya yang tak terduga karena bekerja sama dengan supplier yang belum dikenal	1	2	3	4
18	- Harga material dari supplier berbeda terlalu jauh (signifikan) dengan supplier lain di luar jaringan	1	2	3	4
19	- Kesulitan melakukan koordinasi untuk penghematan biaya secara bersama-sama dalam jaringan supply	1	2	3	4
20	- Efisiensi biaya pada jaringan berakibat harus meningkatkan biaya pada perusahaan sendiri	1	2	3	4
21	- Biaya operasional pengadaan inventory kadang menjadi lebih besar dari yang seharusnya.	1	2	3	4
22	- Kemungkinan untuk menyediakan inventory sendiri tidak bisa karena proses supply harus melalui beberapa rantai	1	2	3	4
23	- Kesulitan memotong bagian-bagian dalam rantai supply	1	2	3	4

24	- Kesulitan sumber daya untuk pengelolaan sendiri jika jaringan diperpendek	1	2	3	4
25	- Hubungan dengan partisipan lain yang baru, sehingga kurang tercipta kesepahaman	1	2	3	4
26	- Kurangnya rasa saling percaya antar partisipan karena bekerjasama dalam waktu yang pendek	1	2	3	4
27	- Rekanan tidak memungkinkan untuk kerjasama dalam jangka panjang karena berbagai hal	1	2	3	4
28	- Kurangnya komitmen untuk kerjasama jangka panjang	1	2	3	4
29	- Arah kerjasama yang tidak mutualisme (tidak saling menguntungkan)	1	2	3	4
30	- Kesulitan pada masa pasca proyek untuk mengelola bagian-bagian yang belum terselesaikan selama proyek berlangsung	1	2	3	4
31	- Lemahnya <i>partnership</i> antar partisipan	1	2	3	4
32	- Kurangnya proyek untuk ditangani bersama secara terus-menerus	1	2	3	4
33	- Mis-komunikasi karena informasi yang dibagi terbatas	1	2	3	4
34	- Rendahnya kemampuan sumberdaya manusia dalam teknologi informasi yang dimiliki perusahaan	1	2	3	4
35	- Lemahnya kemampuan teknologi informasi perusahaan	1	2	3	4
36	- Penyalahgunaan informasi oleh partisipan lain	1	2	3	4
37	- Isi klausul-klausul perjanjian kontrak yang kurang jelas atau kurang lengkap	1	2	3	4
38	- Hubungan yang terlalu kaku dengan partisipan lain, karena bertindak kaku “seperti yang tertulis dalam klausul kontrak”	1	2	3	4
38	- Penerapan kontrak internal terhalang karena akan tumpang-tindih dengan kebijakan internal	1	2	3	4
40	- Biaya yang besar untuk membuat kontrak	1	2	3	4
41	- Kurangnya kepercayaan terhadap supplier yang ada	1	2	3	4
42	- Adanya persaingan tidak sehat antar supplier sendiri	1	2	3	4
43	- Jumlah supplier sedikit sehingga kurang kompetitif	1	2	3	4
44	- Kesulitan mencari pengganti supplier jika salah satu supplier “jatuh”	1	2	3	4
45	- Masing-masing pihak berjalan dengan kepentingan masing-masing karena tidak adanya kepemimpinan khusus dalam jaringan	1	2	3	4
46	- Ketidakseimbangan posisi <i>bergaining</i> dalam transaksi sehingga salah satu pihak harus mengalah karena tekanan	1	2	3	4
47	- Kesulitan menentukan pimpinan dalam jaringan	1	2	3	4
48	- Kepemimpinan menjadi alat dominasi satu pihak untuk bertindak	1	2	3	4
49	- Ketidakseimbangan beban resiko yang ditanggung	1	2	3	4
50	- Para partisipan terkadang saling melempar tanggung jawab	1	2	3	4
51	- Rendahnya komitmen semua pihak untuk selalu berbagi	1	2	3	4
52	- Alokasi resiko dan penghargaan yang tidak sehat, misalnya penumpukan resiko pada yang “lemah” dan penghargaan pada yang “kuat”	1	2	3	4
53	- Biaya penyimpanan material/stok yang besar	1	2	3	4
54	- Banyaknya kerusakan-kerusakan pada material yang distokkan	1	2	3	4
55	- Respon supply material yang lambat karena kerjasama dengan pihak yang kurang bertanggung jawab	1	2	3	4
56	- Distribusi material sering tidak mencukupi baik jumlah, waktu maupun kualitas	1	2	3	4

57	- Fungsi-fungsi operasi tidak sejalan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab (tidak terintegrasi)	1	2	3	4
58	- Gagal (delay) karena kesalahan pada salah satu fungsi operasi	1	2	3	4
59	- Tinjauan keseluruhan bagian operasi tidak dapat optimal karena tidak dapat dikontrol secara merata, ada yang menjadi fokus dan ada yang tidak	1	2	3	4
60	- Keterbatasan sumber daya untuk menyatukan fungsi-fungsi operasional dibawah satu koordinasi	1	2	3	4
61	- Terjadinya <i>delay</i> karena pengulangan atau perbaikan pekerjaan (rework) karena kesalahan-kesalahan proses pekerjaan	1	2	3	4
62	- Seringnya terjadi pekerjaan “tambah kurang” pada proses pekerjaan	1	2	3	4
63	- Kemampuan inspeksi terhadap standart material yang kurang memadai	1	2	3	4
64	- Standart mutu yang berbeda dalam jaringan supply	1	2	3	4
65	- Tuntutan untuk memperpendek durasi karena kepentingan-kepentingan khusus	1	2	3	4
66	- Produktivitas yang kurang , sehingga makin memperpanjang durasi	1	2	3	4
67	- Terjadinya <i>delay</i> karena durasi jadwal yang sempit	1	2	3	4
68	- Ketersediaan material yang tidak mencukupi dalam waktu tertentu untuk mendukung perpendekan durasi kerja	1	2	3	4
69	- Lokasi site yang tidak mencukupi untuk menampung material	1	2	3	4
70	- Keterlambatan beberapa supplier/partisipan dalam mengirim material	1	2	3	4
71	- Adanya hambatan-hambatan pada proses pengiriman	1	2	3	4
72	- Kecerlangan fungsi operasi site yang kurang selaras dengan pengiriman material	1	2	3	4

Bagian V: Tujuan Pelaksanaan Supply Chain Management

Jika perusahaan anda mengusahakan pelaksanaan Supply Chain Management yang baik, **berikanlah urutan dari 1 sampai 7** dari tujuh hal berikut yang menurut anda paling sesuai dengan *tujuan perusahaan* anda:

Adanya kemungkinan untuk mereduksi biaya -biaya	
Adanya kemungkinan untuk mempersingkat waktu pelaksanaan proyek	
Adanya kemungkinan untuk lebih memperluas pasar , dengan kerjasama	
Adanya kemungkinan untuk penerapan teknologi baru yang lebih mantap	
Adanya kemungkinan untuk kompetensi yang lebih baik karena jaringan yang besar	
Adanya kemungkinan untuk memenangkan kompetisi	
Adanya kemungkinan untuk memberi nilai tambah dalam membangun produk	

Bagian VI: KOMENTAR

Berikanlah Komentar tambahan Anda pada bagian ini,
(Jika perlu gunakan lembaran tambahan)



UNIVERSITAS KRISTEN PETRA
PROGRAM PASCASARJANA (S2)

Jl. Siwalankerto 121-131 Surabaya 60236 - Indonesia
 Telp. (031) 8439040, 8494830-31, psw. 1171-
 Fax. (031) 8415274, 8436418
 E-mail : postgrad@peter.petra.ac.id

11 Juli 2003

Nomor : 014/SI/S2-MT/UKP/2003
 Perihal : Permohonan Ijin

Dengan hormat,

Sehubungan dengan pengerjaan tesis mahasiswa kami di Program Pascasarjana Teknik Sipil – Manajemen Konstruksi dengan data seperti tersebut dibawah ini:

Nama : Andarias Sanda Lapu
NRP : 01501009

Bersama ini perkenankan kami menyampaikan permohonan agar mahasiswa yang bersangkutan diperkenankan untuk memberikan kuesioner dan melakukan wawancara kepada pimpinan/staff yang menangani manajemen pengadaan material dan peralatan pada proyek Bapak. Data tersebut diperlukan untuk penelitian yang akan dilakukan sehubungan dengan pembuatan tesisnya yang berjudul:

“ Studi Awal Manajemen *Supply Chain* pada Kontraktor di Surabaya “

Besar harapan kami bahwa Bapak mengabulkan permohonan kami guna kesempurnaan dari tesis tersebut.

Atas perhatian dan kerjasamanya, kami mengucapkan terima kasih.

Hormat kami,


Ratna S. Alifen, MCE
 Ketua Program Studi

Tembusan Yth. Bpk Ir. Lie Arijanto, M.Const.Mgt. – pembimbing I
 Bpk Ir. Herry P. Chandra, S.E., M.M., M.T. – pembimbing II

Lampiran 10 Hasil Jawaban Kuesioner

No.	Nama Perusahaan	Person	Rangking Pekerjaan					Kontinuitas		Supplier Tetap			Lama Hubungan			Jum Sup	Sub Kontr.			I-A	I-B	I-C	I-D	I-E	I-F	I-G1
			S	B	P	R	L	Ins.	Kont.	M	TK	P	M	TK	P		M	TK	P							
1	PT Saka General Contr.	Pak Suheri	3	-	1	-	2	V	-	V	V	V	>10	>10	>10	6. - 10.	V	V	V	6	1	6	5	1	5	6
2	CV Miarotama	Ir. A.B. Tutuko W.	2	3	1	-	-	-	V	V	V	-	1. - 5	5.-10	-	1. - 5	V	-	-	6	2	3	6	4	3	3
3	PT Smasharindo	Pak Mugni	1	3	4	2	-	V	-	V	-	V	>10	-	>10	1. - 6	V	V	V	6	6	6	6	1	1	1
4	PT Media Cipta Perkasa	Ivonne Tan	5	3	1	4	2	-	V	V	V	V	5.-10	1. - 5	5.-10	10. - 20	V	-	-	6	5	5	6	5	1	1
5	CV Perkasa Jaya Inti Persada	Ibu Erly	1	2	4	3	-	-	V	V	V	V	1. - 5	1. - 5	1. - 5	6. - 10	V	-	-	6	5	6	1	1	5	1
6	CV Anggaza Widya	Ir. H. Linggo Sardjono	2	3	1	-	-	-	V	V	V	V	5.-10	5.-10	1. - 5	6. - 10	V	-	-	6	2	3	6	4	2	3
7	PT Argakencana	Pak Jefry	1	-	-	-	2	-	V	V	V	V	5.-10	5.-10	5.-10	6. - 10	V	V	-	6	5	1	6	1	5	3
8	PT Kali Intansri	Ir. Susancoko	2	-	1	-	-	V	-	V	V	V	>10	5.-10	5.-10	1. - 5	V	V	V	6	3	3	6	6	3	6
9	PT Mawar Ireng	Youngki Firmansyah, ST	2	-	1	-	-	V	-	V	V	V	>10	5.-10	5.-10	1. - 5	V	V	V	6	6	6	4	6	2	6
10	PT Catur Elang Perkasa	Bambang S.M.	-	-	-	-	1	V	-	V	-	-	1. - 5	-	-	1. - 5	-	V	-	5	5	5	5	5	5	5
11	PT Sarana Marga Perkasa	Bp Joko	1	-	-	-	-	-	V	V	-	-	1. - 5	-	-	1. - 5	-	-	V	6	3	1	6	5	3	5
12	CV Setia Utama	R.F. Eddy Soetanto	1	2	-	3	-	V	V	V	V	-	1. - 5	1. - 5	-	1. - 5	-	-	-	6	6	5	2	6	6	4
13	PT Aremix Planindo	Mr. Petrus / Mrs. Ida	2	3	1	-	-	V	-	V	V	V	>10	>10	>10	6. - 10.	V	V	V	6	6	6	5	1	5	2
14	CV Arta Gumilar	Pak Jatmiko	1	2	-	3	-	V	V	V	V	-	1. - 5	1. - 5	-	1. - 5	-	V	-	6	5	5	2	6	6	5
15	PT Teduh Karya Utama	Pak Aris	1	2	4	3	-	V	-	V	-	V	>10	-	>10	6. - 10.	V	V	V	6	2	6	6	1	1	1
16	CV Arto Metal	Pak Endro	2	3	1	-	-	-	V	V	V	-	1. - 5	5.-10	-	1. - 5	V	-	-	6	1	3	6	4	3	3
17	CV Shidqy	Ibu Nur	1	-	-	2	-	-	V	V	V	V	>10	5.-10	5.-10	10. - 20	V	V	V	6	5	1	6	1	5	2
18	PT Ardi Tekindo Perkasa	Pak Gianto	1	3	4	2	-	-	V	V	V	V	1. - 5	1. - 5	1. - 5	6. - 10	V	V	-	5	5	5	5	2	5	2
19	PT Sanggar Adhisarana Teknik	Ibu Tuti	4	2	1	3	-	-	V	V	V	V	5.-10	1. - 5	5.-10	10. - 20	V	V	-	6	2	5	6	5	1	2
20	CV Pazof Karya	Pak Yoyo / Ibu Ratna	3	2	1	-	-	-	V	V	V	V	5.-10	5.-10	1. - 5	6. - 10	V	V	-	6	2	4	6	4	1	4
21	PT Makmur Madya Pratama	Mila Hati Safitri	1	-	2	-	-	V	-	V	V	V	>10	5.-10	5.-10	6. - 10	V	V	V	6	2	3	6	6	3	1
22	PT Arjuna Construction	Syarifuddin	2	-	1	-	-	V	-	V	V	-	1. - 5	1. - 5	-	1. - 5	-	V	-	5	5	6	6	6	5	5
23	CV Terus Jaya	Darwono	2	-	1	-	-	V	-	V	V	V	>10	5.-10	5.-10	1. - 5	V	V	-	6	4	6	5	6	1	2
24	PT Jala Karya Utama	Aris	1	-	-	-	-	-	V	V	V	V	1. - 5	1. - 5	1. - 5	1. - 5	-	-	V	6	2	1	6	5	2	5
25	CV Inneco Wish	Bp Anang	2	3	1	-	-	-	V	V	V	-	1. - 5	5.-10	-	1. - 5	V	V	-	6	2	4	6	4	4	2
26	PT Buana Agung Sentausa	Bp Rudi	1	3	4	2	-	V	-	V	V	V	>10	>10	>10	1. - 5	V	V	V	6	5	6	6	1	1	2
27	PT Stella Nova	Bp Herman	3	-	1	2	-	V	-	V	V	V	>10	>10	>10	6. - 10.	V	V	V	6	2	6	5	1	6	2
28	PT Hutabaya Jaya	Ibu Eni	4	3	1	2	-	-	V	V	V	V	5.-10	1. - 5	5.-10	10. - 20	V	-	-	6	1	5	6	5	1	1
29	PT Landas Putra Cahaya Perdana	Bpk Anto	2	1	4	3	-	-	V	V	V	V	1. - 5	5.-10	1. - 5	10. - 20	V	V	-	6	2	6	1	4	5	5
30	PT Cipta Karya Bhakti	Bp Jimmy	1	-	2	-	-	-	V	V	V	V	5.-10	5.-10	5.-10	1. - 5	V	V	-	5	2	1	6	1	6	3
31	CV Sasmito	Ir. Agus	3	2	1	-	-	-	V	V	V	-	5.-10	5.-10	-	6. - 10	V	-	-	6	1	5	6	5	2	2
32	PT Handaya Citra Niaga	Bp Handoko - Mbak Dian	2	-	1	-	-	V	-	V	V	V	>10	>10	5.-10	1. - 5	V	V	V	6	6	5	5	6	2	3
33	CV Gorga	Ita Christin	2	3	1	-	-	V	-	V	V	V	>10	5.-10	5.-10	1. - 5	V	V	V	5	2	2	6	6	3	3
34	PT Tenda Artika	Bp Daniel	-	-	1	-	-	V	-	V	-	-	1. - 5	-	-	1. - 5	V	V	-	5	6	6	6	5	1	5
35	CV Budi Karya Mandiri	Bp Budi	1	-	-	2	-	-	V	V	V	-	1. - 5	1. - 5	-	1. - 5	V	-	V	6	3	1	6	5	1	4
36	PT Eka Bima Pamula Sakti	Ibu Nur	1	3	-	2	-	V	V	V	V	V	1. - 5	5.-10	1. - 5	6. - 10	V	V	V	5	2	5	2	6	1	4
37	CV Wilis Nusacitra	Bp Agus	1	2	-	3	-	V	V	V	V	V	1. - 5	1. - 5	1. - 5	1. - 5	-	V	-	5	6	5	2	6	5	2
38	PT Dian Sentosa	Bp Oscar	2	-	1	-	-	V	-	V	V	V	>10	>10	>10	6. - 10.	V	V	V	5	6	6	4	1	5	2
39	PT Hastatunggal Persada Bakti	Ibu Rini	2	3	1	-	-	-	V	V	V	V	1. - 5	5.-10	1. - 5	1. - 5	V	-	-	5	2	3	6	4	3	3
40	PT Amanat	Mr. Kusnan	1	2	4	3	-	V	-	V	V	V	>10	>10	>10	6. - 10.	V	V	V	5	2	6	6	1	1	1

Lampiran 11

Ringkasan Hasil Wawancara

Hasil wawancara ini adalah wawancara dengan tiga responden yakni:

- Ibu Ivonne Tan (PT Media Cipta Perkasa)
- Bapak R.F. Soetanto (CV Setia Utama)
- Bapak Mugni (PT Smasharindo)

Tradisional <i>Supply</i>	Pelaksanaan di Lapangan oleh Kontraktor klas M	Konsep Teoritis SCM
Dasar Manajemen <i>Supply Chain</i>		
Manajemen diatur berdasarkan proyek yang dihadapi saat ini;	- Jarang mencari partisipan baru, biasanya partisipan yang terlibat adalah orang-orang atau <i>supplier</i> lama yang sudah pernah bekerja sama sebelumnya. Jika ada partisipan baru, itu biasanya untuk proyek diluar kota atau karena alasan lain. Yang terlibat pun tidak seluruhnya baru tetapi sebagian saja untuk menjaga iklim kerja yang sudah ada, hal ini terutama pada <i>supplier</i> tenaga kerja. - Partisipan baru biasanya dipakai setelah lewat seleksi oleh perusahaan (untuk sub-kontrak) atau biasanya dengan rekomendasi <i>owner</i> (pemilik/pemberi kerja). Penetapannya pun tidak jauh dari start proyek. - Kontinuitas <i>partnership</i> sangat tergantung dengan kondisi proyek. Biasanya pemilihan <i>supplier</i> material didasarkan pada faktor harga yang ditawarkan dan kedekatannya dengan lokasi site. Demikian halnya dengan <i>supplier</i> peralatan (<i>rental</i>). Rekrutmen tenaga kerja juga terjadi disekitar site tapi tidak terlalu banyak, biasanya sudah ada tenaga lama yang siap panggil jika ada proyek .	Manajemen disusun berdasarkan <i>supply</i> yang kontinu, dimana terdapat pengaruh kebutuhan untuk multi proyek (proyek selanjutnya)

Kecepatan Pembayaran		
Pembayaran kepada <i>supplier</i> sering terlambat dan ada retensi	- Proses pembayaran sangat tergantung pada kesepakatan <i>owner</i> dengan perusahaan penerima kerja. Jadi pembayaran kepada <i>supplier</i> juga dipengaruhi datangnya pembayaran dari <i>owner</i>. - Pembayaran secara termin umum dipakai, utamanya jika kontrak kerja jelas. Besarnya termin umumnya mengikuti kesepakatan yang dihubungkan dengan progress di lapangan. - <i>Cost of capital</i> dengan ini lebih dibebankan kepada <i>supplier</i> (material dan peralatan). Karena keterlambatan pembayaran sering dialami oleh <i>supplier</i> ini. <i>Supplier</i> tenaga kerja bisanya mendapat pembayaran yang lebih cepat karena kebutuhan pekerja.	Pembayaran yang cepat untuk mengurangi <i>Cost of Capital (Time value of money)</i> menjadi biaya inventori)
Permasalahan Denda		
Adanya <i>Liquidated Damages</i> (denda pada sub-kontraktor/ <i>supplier</i> karena kerusakan atau keterlambatan)	- Jarang diberlakukan retensi, hal ini karena sudah ada kepercayaan kepada sub kontraktor, misalnya hal pemeliharaan. - Biaya repair biasanya dibebankan kepada kantor (perusahaan pelaksana). Kecuali jika kerusakan diakibatkan oleh kelalaian pelaksana. - Inspeksi terhadap kerusakan dilakukan bersama oleh pelaksana lapangan perusahaan pelaksana dengan <i>owner</i> atau yang mewakili. Jarang terjadi perselisihan yang memunculkan perkara besar. - Jarang diberlakukan proses penalty di lapangan. Sebab jika ada kesalahan, selalu diberi solusi yang menghilangkan aspek penalty. Penalty yang terjadi biasanya berupa kompensasi menjadi item pekerjaan baru.	Pembiayaan tertarget dan penyelesaian masalah melalui strategi aliansi untuk produk dan komponen

Penawaran/Bidding		
Pada saat proses penawaran, diusahakan penawaran yang sifatnya bersaing	- Proses <i>bidding</i> banyak dengan penunjukkan, utamanya proyek-proyek pemerintah. - Jumlah <i>bidder</i> yang ada biasanya tidak banyak (rata-rata kurang dari 10). Terdapat kesan bahwa yang ikut <i>bidding</i> hanya “yang tahu”, artinya publikasi adanya <i>bidding</i> kadang terbatas. Keikutsertaan dalam <i>bidding</i> suatu proyek bisanya karena diberitahu oleh kenalan, kecuali proyek pemerintah. - Prinsip <i>partnering</i> dalam <i>bidding</i> dapat dikatakan berupa komitmen panjang. Sehingga terkadang proses <i>bidding</i> hanya bersifat formalitas.	Proses Penawaran berdasarkan pada hubungan kerja yang sifatnya jangka panjang
Total Biaya		
Mengusahakan pengurangan total biaya pada perusahaan sendiri	- Kecenderungan pemilihan <i>supplier</i> jatuh kepada yang mampu memberi harga terendah untuk mutu tertentu. - <i>Supplier</i> baru biasanya cenderung “cari perhatian” dengan memberikan penawaran-penawaran yang lebih menarik. Sedang <i>supplier</i> lama bisanya bertahan dari sistem kepercayaan yang telah dibangunnya, misalnya dengan memberi kelonggaran pada pelunasan pembayaran (material, sewa alat).	Mengusahakan efisiensi biaya pada jaringan yang lebih luas

Manajemen Inventori		
Mengusahakan sendiri inventori; ketersediaan material diupayakan sendiri walaupun dengan proses yang panjang	- Beberapa <i>supplier</i>, mempunyai kewenangan dan keuntungan tertentu dengan memberi rekomendasi pembelian barang langsung ke pabrik dengan harga pabrik. Misalnya baja tulangan atau semen curah. - Tetapi pada umumnya perusahaan memperoleh material dari <i>supplier</i> yang adalah agen. Kecuali untuk material yang berupa material alam (pasir, batu, dll) bisa didapatkan dari <i>supplier</i> tingkat awal. - Gudang sebagai penyimpanan material jarang berfungsi untuk menstok kebutuhan material, tetapi lebih berfungsi sebagai tempat penyimpanan <i>waste</i> material dari proyek terdahulu. Gudang juga sering berfungsi sebagai <i>work shop</i> bagi beberapa perusahaan. Gudang umumnya berada dibawah kewenangan bagian pengadaan/penyimpanan.	Mengusahakan pengurangan sendi-sendhi pada jaringan inventori, atau memperpendek jaringan arus inventori

Horizon waktu kerjasama		
Jangka pendek	- Kerjasama dengan <i>supplier</i> material cenderung mengikuti harga yang ditawarkan <i>supplier</i>. Pada kasus lain juga memperhatikan lokasi site. Keberadaan rekanan (langganan) yang bertahan lama karena sistem kepercayaan yang telah dibangun bersama. - Kerjasama dengan <i>supplier</i> tenaga kerja dapat digolongkan jangka pendek, karena kerja sama biasanya hanya per-proyek. Selesai proyek, maka kerja sama putus. Tetapi kemudian juga menjadi suatu kerja sama yang berjangka panjang karena biasanya pemberian kerja (sub kontrak) diberikan kepada pihak-pihak yang pernah bekerja sama sebelumnya. Atau bahkan rekrutmen dipercayakan kepada mandor (pelaksana lapangan). - Kerjasama dengan <i>supplier</i> peralatan (<i>equipment</i>) sebatas pada penyewaan alat, khususnya alat berat. Kerjasama ini juga sangat didasari oleh harga yang ditawarkan serta dipengaruhi oleh lokasi site dan kelengkapan rental.	Jangka panjang
Joint Planning (Rencana Kerjasama)		
Perencanaan kerjasama hanya berdasarkan transaksi	- Perencanaan kerjasama dengan <i>supplier</i> (material, tenaga kerja dan peralatan) lebih banyak dilakukan hanya pada waktu akan melaksanakan proyek. - Proyek pemerintah biasanya direncanakan lebih awal, karena butuh sosialisasi yang lama dan perencanaannya pun mengikuti anggaran. Proyek biasanya menjadi kontinyu perencanaannya untuk proyek-proyek selanjutnya walaupun proyek nantinya ditangani oleh perusahaan lain. -	Perencanaan kerjasama secara terus-menerus

Informasi		
Pembagian informasi kepada partisipan lain terbatas pada kebutuhan transaksi sekarang	- Informasi yang diberikan kepada partisipan lain sebatas yang dibutuhkan oleh pihak tersebut dalam proyek yang dihadapi sekarang. - <i>Sharing</i> informasi kontinu yang ada, misalnya pemberian brosur atau pemberitahuan dan pengenalan produk baru oleh <i>supplier</i> (materail dan peralatan) kepada perusahaan.	Pembagian informasi kepada partisipan lain sejauh yang dibutuhkan untuk perencanaan dan proses monitoring; berbagi sebanyak mungkin untuk kemajuan bersama
Dalam teknologi informasi, terjadi penimbunan informasi; khususnya terjadi pada perusahaan masing-masing	- Penggunaan alat-alat teknologi informasi yang umum sudah sebagian digunakan. Misalnya telpon, personal computer, fax, dan lain-lain. Tetapi belum banyak yang familiar dengan internet.	Penggunaan komunikasi dan teknologi informasi yang luas untuk menciptakan informasi yang jelas
Koordinasi berbagai level dalam jaringan SCM		
Untuk koordinasi dalam jaringan berlaku kontrak tunggal yang mengatur antara pasangan transaksi	- Kontrak yang ada biasanya hanya kontrak antara pemberi kerja (<i>employer</i>)/owner dengan yang menerima kerja (perusahaan pelaksana). - Jarang ditetapkan kontrak internal perusahaan atau dengan <i>supplier</i>. Kecuali untuk proses pengadaan barang yang nilainya sangat besar atau aplikasinya kompleks.	Untuk koordinasi dalam jaringan berlaku Kontrak yang lebih multiple, yaitu ada kontrak internal perusahaan dan juga ada kontrak dalam jaringan
Jumlah <i>Supplier</i>		
Mengusahakan jumlahnya besar, untuk meningkatkan persaingan dan penyebaran resiko	- Perusahaan biasanya mengusahakan berhubungan dengan banyak <i>supplier</i> (material) untuk memperoleh harga yang memuaskan. - Hubungan dengan <i>supplier</i> peralatan (rental) umumnya tidak terlalu diperbanyak, karena sudah cenderung berpasangan (berpartner) dengan beberapa <i>supplier</i> tertentu. Demikian halnya dengan <i>supplier</i> tenaga kerja (tingkat mandor atau sub kontrak) yang kemudian didampingi oleh pelaksana dari perusahaan.	Mengusahakan jumlahnya kecil, untuk meningkatkan koordinasi

Kepemimpinan untuk jaringan SCM		
Kepemimpinan untuk jaringan dipandang Tidak dibutuhkan	- Belum ada jaringan terorganisir, jadi keputusan lebih banyak ditentukan oleh perusahaan yang membeli material. - Posisi <i>bergaining</i> ditentukan sepenuhnya oleh perusahaan pembeli (material/jasa), tetapi di atasnya owner sering memberlakukan kebijakan diluar hal tersebut.	Kepemimpinan untuk jaringan dipandang sangat dibutuhkan untuk fokus koordinasi
Pembagian resiko dan penghargaan		
Resiko dan penghargaan dibagi untuk menjadi tanggung jawab masing-masing secara sendiri-sendiri	- Resiko secara garis besar lebih ditanggungkan pada perusahaan penerima kerja. - <i>Supplier</i> (material dan peralatan) biasanya hanya bertanggung jawab atas <i>defect</i> material atau peralatan sebelum aplikasi. Sub kontraktor pelaksana pekerjaan bertanggung jawab sebatas pelaksanaan pekerjaan sesuai permintaan perusahaan penerima kerja.	Resiko dan penghargaan dibagi dalam pemikiran jangka panjang
Kecepatan operasi, informasi dan inventori		
Operasi, informasi dan inventori berorientasi pada menampung material agar stok aman	- Orientasi distribusi material adalah mencukupi kebutuhan di lapangan, tidak menghambat proses pekerjaan, tepat waktu dan menyesuaikan dengan kebutuhan lapangan. - Kegagalan pekerjaan biasanya diakibatkan oleh perubahan informasi yang terhambat pada salah satu partisipan. Misalnya perubahan desain.	Operasi, informasi dan inventori berorientasi pada bagaimana menciptakan distribusi yang mencukupi dan respon yang cepat dalam jaringan
Fungsi-fungsi operasional		
Dalam fungsi operasional terdapat pemisahan desain, fabrikasi, <i>install</i> , dan fungsi-fungsi operasi	- Pemisahan fungsi operasional dalam proses desain, fabrikasi dan <i>install</i> biasanya hanya terjadi pada proyek konstruksi baja atau pengadaan mesin-mesin. - Secara keseluruhan pekerjaan dengan fungsi operasi sering terhambat oleh komunikasi, baik tentang desain, spek atau jadwal.	Dalam fungsi operasional tinjauan manajemen dilakukan secara keseluruhan (<i>total life cycle</i>)

Proses assembly		
Proses <i>assembly</i> Komponen dan modul-modul belum mengikuti standarisasi sepenuhnya	- Pada umumnya standart yang diikuti adalah spek yang dikeluarkan oleh <i>owner</i>. - Proses <i>assembly</i> relatif dengan cara-cara tradisional yakni dengan alat yang seadanya dilapangan.	Proses <i>assembly</i> merangkai fasilitas dari modul-modul dan komponen yang terstandar secara keseluruhan
Siklus waktu (Cycle time)		
Waktu total proyek yang cenderung diatur lebih panjang	- Biasanya durasi proyek diminta agak panjang kepada <i>owner</i>. - Pelaksanaan proyek diusahakan secepat mungkin untuk mengejar proyek berikut.	Siklus waktu proyek yang pendek dan dapat diandalkan dari bahan mentah sampai instalasi di site
Pengiriman Material		
Pengiriman lebih awal semua material ke site	- Material diusahakan sedapat mungkin sudah ada waktu diperlukan. - Kadang untuk kebutuhan jumlah material yang banyak dengan sumber sedikit, perusahaan mengirim lebih awal ke site. Hal ini untuk megantisipasi kekurangan stok pada tingkat <i>supplier</i>.	Pengiriman material ke site disesuaikan tepat dengan instalasi