

BAB 1

PENDAHULUAN

Pada bagian pendahuluan, akan dilakukan eksplorasi terhadap akar masalah yang menjadi fokus penelitian ini. Bagian ini mencakup penjelasan mendalam mengenai latar belakang, perumusan masalah, tujuan, batasan masalah, asumsi penelitian, dan kontribusi penulisan dalam konteks penelitian yang sedang dilakukan.

I.1 Latar Belakang

Laju persaingan di sektor industri meningkat dengan cepat, memaksa perusahaan untuk terus berinovasi dalam strategi mereka agar tetap kompetitif (Putri dan Rukmayadi, 2022). Dalam menghadapi persaingan ini, perusahaan harus menyediakan produk atau layanan yang unggul dalam hal kualitas, keterjangkauan, dan kecepatan untuk memenuhi harapan konsumen dan mempertahankan kepuasan mereka. Kepuasan konsumen menjadi indikator utama dalam menilai kinerja perusahaan, yang mencerminkan tingkat keunggulan dan kemajuan yang dicapai (Kadim, 2017). Oleh karena itu, pengukuran kinerja yang efektif sangat penting untuk meningkatkan daya saing dan menumbuhkan loyalitas pelanggan (Tampibolon, 2016).

Pengukuran kinerja melibatkan penilaian kuantitatif terhadap berbagai operasi dalam rantai nilai organisasi (Timesa dan Sudarma, 2009). Muhammad et al (2021) menyatakan bahwa perbaikan internal di organisasi manufaktur tidak lagi cukup untuk memastikan produk yang berkualitas tinggi dan efisien. Keterlibatan seluruh pemangku kepentingan, termasuk pemasok, perusahaan distribusi, dan konsumen, sangat diperlukan untuk mencapai hasil yang optimal. Untuk itu, penerapan teknik manajemen yang berbasis prinsip-prinsip Supply Chain Management (SCM) menjadi krusial (Bantacut dan Fadhil, 2018).

Supply Chain Management (SCM) adalah metode strategis yang bertujuan mengoptimalkan koordinasi dan kolaborasi antara berbagai elemen dalam rantai pasokan, termasuk pemasok, fasilitas produksi, gudang, dan fasilitas penyimpanan. Tujuan utama SCM adalah memastikan barang diproduksi dan dipasok dalam jumlah yang optimal, pada tempat yang tepat, dan waktu yang

tepat, sambil meminimalkan biaya dan meningkatkan kepuasan pelanggan (Suhari, 2011).

PT. Cipta Karya Baik, sebuah UMKM di sektor garmen, memiliki potensi besar untuk bersaing di pasar nasional. Namun, analisis terhadap kinerja divisi dalam PT. Cipta Karya Baik menunjukkan adanya kelemahan signifikan dalam manajemen rantai pasokan, yang berdampak pada fluktuasi operasional seperti peningkatan permintaan, penimbunan bahan mentah, penundaan pengiriman, dan permintaan musiman. Penerapan SCM secara efektif diharapkan dapat mengatasi masalah ini dan meningkatkan kinerja perusahaan. Hal ini juga yang peneliti harapkan dapat membantu PT. Cipta Karya Baik sebagai obyek penelitian.

Sebagai perusahaan manufaktur yang memproduksi berbagai macam pakaian, termasuk kaos oblong, PT. Cipta Karya Baik menghadapi tantangan dalam mengelola kompleksitas rantai pasokan yang melibatkan banyak mitra internal dan eksternal. Tanpa sistem pengukuran kinerja rantai pasokan yang komprehensif, perusahaan berisiko menghadapi inefisiensi yang berdampak negatif pada kualitas produk, biaya produksi, dan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, penelitian ini penting untuk mengidentifikasi dan mengatasi kelemahan dalam rantai pasokan guna mempertahankan daya saing dan pertumbuhan perusahaan salah satu metode yang dapat diterapkan Metode SCOR dan AHP.

Metode *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) dipilih dalam penelitian ini karena menawarkan kerangka kerja yang lebih komprehensif dibandingkan metode lain seperti fishbone diagram. SCOR menyediakan struktur evaluasi yang mendalam terhadap proses utama rantai pasokan, termasuk perencanaan, pengadaan, produksi, pengiriman, dan pengembalian, serta metrik untuk menilai kinerja dalam aspek keandalan, responsivitas, fleksibilitas, biaya, dan efisiensi aset (Supply Chain Council, 2008; Stevenson, 2018). Integrasi SCOR dengan metode Analytical Hierarchy Process (AHP) memperkuat analisis ini dengan memberikan bobot pada setiap metrik, memungkinkan peneliti untuk fokus pada aspek yang paling berdampak terhadap efektivitas rantai pasokan.

Demi mengatasi permasalahan yang ada pada rantai pasok PT. CKB, serta untuk mengantisipasi meningkatnya permintaan terhadap variasi produk dan jumlah klien memerlukan pengelolaan rantai pasokan yang lebih efektif dan efisien.

Ketidakmampuan untuk merespons dengan cepat dan tepat terhadap fluktuasi permintaan dan tantangan operasional dapat menyebabkan penurunan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menyediakan kerangka kerja yang jelas dan terstruktur untuk mengevaluasi kinerja rantai pasokan, yang pada akhirnya akan membantu PT. CKB dalam merumuskan strategi peningkatan yang diperlukan. Dalam hal ini, penelitian lebih memilih Metode SCOR karena menyediakan kerangka kerja yang komprehensif dan terstruktur untuk mengevaluasi seluruh aspek rantai pasokan, memungkinkan analisis yang mendalam serta pengukuran kinerja yang konsisten dan terstandar. Dibandingkan dengan FMEA, OMAX, dan *Fishbone*, SCOR lebih unggul dalam mendukung perbaikan berkelanjutan dan pengoptimalan keseluruhan proses rantai pasokan, yang sangat relevan untuk meningkatkan daya saing dan efisiensi operasional PT. Cipta Karya Baik (CKB), sehingga memudahkan identifikasi area yang memerlukan perbaikan dan pengembangan strategi peningkatan kinerja yang lebih efektif. SCOR unggul karena menyediakan kerangka kerja terintegrasi yang mencakup seluruh proses rantai pasokan, memudahkan analisis dan perbaikan yang menyeluruh. Model ini dilengkapi dengan metrik dan KPI yang jelas, memungkinkan evaluasi kinerja yang konsisten dan terukur untuk mengidentifikasi area yang membutuhkan peningkatan.

Metode SCOR adalah pendekatan yang cocok untuk memantau kinerja perusahaan secara efisien dan efektif (Widya, Putri dan Surjasa, 2018). SCOR mencakup lima proses utama: *Plan* (perencanaan), *Source* (sumber), *Make* (produksi), *Deliver* (pengiriman), dan *Return* (pengembalian), yang memungkinkan perusahaan untuk memahami dan mengelola seluruh siklus rantai pasokan secara menyeluruh (Supply Chain Council, 2008). Model ini juga menyediakan metrik dan KPI yang jelas untuk evaluasi kinerja, membantu identifikasi dan perbaikan ketidakefisienan, serta meningkatkan responsivitas terhadap perubahan pasar (Stevenson, 2018). Implementasi SCOR di PT. CKB akan memfasilitasi pengukuran dan perbaikan proses rantai pasokan secara terstruktur, sehingga mendukung efisiensi dan efektivitas operasional.

Metode SCOR mengkategorikan proses dalam rantai pasokan menjadi lima operasi mendasar : perencanaan, pengadaan, produksi, pengiriman, dan

pengembalian (Wigaringtyas, 2023). Selain itu, terdapat lima dimensi menyeluruh yang digunakan untuk menilai fitur matriks atau metrik kinerja, khususnya : keandalan, daya tanggap, fleksibilitas, biaya, dan aset. Pendekatan SCOR terdiri dari tiga level matriks, yaitu level 1, level 2, dan level 3 (Chotimah, Purwanggono dan Susanty, 2018). Setiap level memiliki atribut kinerja yang digunakan untuk mengevaluasi operasi rantai pasokan dari berbagai perspektif (Ayyildiz dan Gumus, 2021).

Selain SCOR, metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) juga digunakan dengan tujuan dari strategi ini adalah untuk memberikan signifikansi pada setiap matriks guna menentukan kinerja atribut yang paling berdampak dalam mendukung efektivitas rantai pasokan. Proses pembobotan ini memanfaatkan metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) dan dieksekusi menggunakan aplikasi Excel.

Integrasi dengan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) memperkuat pentingnya SCOR dalam penelitian ini. AHP berperan dalam memberikan bobot atau prioritas terhadap setiap metrik kinerja yang dianalisis, memungkinkan peneliti untuk fokus pada aspek-aspek yang memiliki dampak terbesar terhadap efektivitas rantai pasok. Dengan AHP, penelitian ini tidak hanya mengidentifikasi masalah tetapi juga menyusun langkah perbaikan berdasarkan prioritas yang paling kritis bagi keberhasilan perusahaan. Kombinasi SCOR dan AHP memungkinkan evaluasi yang lebih holistik dan pengambilan keputusan yang lebih terarah dibandingkan dengan metode lain seperti fishbone diagram, yang lebih berfokus pada identifikasi penyebab masalah tanpa memberikan solusi terstruktur untuk peningkatan kinerja. Integrasi metode SCOR dan AHP ini telah terbukti dapat digunakan untuk menganalisis kinerja rantai pasok perusahaan, seperti halnya pada penelitian yang dilakukan oleh Putri dan Rukmayadi (2022), Chothimah, Purwanggono dan Susanty (2018), Zahra dan Wicaksono (2023).

Dengan menggunakan metode SCOR dan AHP, penelitian ini dapat mengevaluasi berbagai indikator kinerja utama, termasuk akurasi peramalan, efisiensi bahan baku, ketepatan jadwal produksi, dan akurasi inventaris. Dalam penelitian ini AHP digunakan untuk menentukan prioritas di antara berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja Supply Chain Management (SCM). Proses ini dimulai

dengan mengidentifikasi tujuan utama, yaitu meningkatkan kinerja SCM, dan menguraikannya menjadi beberapa kriteria utama seperti efisiensi proses, kecepatan pengiriman, dan kualitas produk. Kriteria-kriteria tersebut kemudian diatur dalam struktur hirarki dan dibandingkan satu sama lain menggunakan matriks perbandingan berpasangan, di mana penilaian diberikan oleh para ahli di perusahaan. Dari matriks ini, bobot relatif dari setiap kriteria dihitung, mencerminkan tingkat kepentingannya dalam mencapai tujuan utama. AHP juga memeriksa konsistensi penilaian untuk memastikan validitas hasil. Akhirnya, hasil sintesis dari bobot-bobot ini digunakan untuk memprioritaskan area-area yang memerlukan perbaikan, sehingga PT Cipta Karya Baik dapat fokus pada aspek-aspek yang memberikan dampak terbesar pada peningkatan kinerja SCM mereka. AHP digunakan untuk memprioritaskan faktor-faktor kunci yang mempengaruhi kinerja *Supply Chain Management* (SCM) di PT Cipta Karya Baik. Dengan AHP, perusahaan dapat fokus pada area yang paling penting untuk ditingkatkan, sehingga mengoptimalkan efisiensi dan efektivitas operasional SCM. Melalui analisis mendalam, penelitian ini mengidentifikasi kelemahan dan hambatan dalam rantai pasok PT. CKB, sekaligus memberikan strategi dan solusi praktis yang dapat diimplementasikan untuk mencapai peningkatan berkelanjutan dalam efisiensi dan efektivitas operasional. Hasil penelitian dapat menjadi panduan bagi PT. CKB dalam memperkuat daya saing dan memastikan keberlanjutan kinerja SCM yang optimal.

I.2 Rumusan Masalah

Pada sub bab ini akan diuraikan rumusan masalah yang menjadi fokus dalam penelitian yang dilakukan penulis. Berikut rumusan masalah pada penelitian ini:

- a. Apa saja indikator kinerja yang perlu ditentukan dalam penilaian kinerja rantai pasok PT CKB ?
- b. Bagaimana hasil analisis SCOR berdasarkan AHP pada permasalahan kinerja rantai pasok pada PT CKB ?
- c. Bagaimana implikasi dari hasil pengukuran kinerja supply chain yang menggabungkan metode AHP dan SCOR?

I.3 Tujuan Penelitian

Pada sub bab ini akan diuraikan tujuan dari penelitian yang dilakukan penulis.

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu :

- a. Mengidentifikasi indikator yang diperlukan untuk penilaian kinerja rantai pasok pada PT. CKB.
- b. Mengkalkulasi menggunakan indikator pada tiap level SCOR berdasarkan analisis AHP.
- c. Memberikan rekomendasi perbaikan kinerja SCM pada PT. CKB.

I.4 Manfaat Penelitian

Pada sub bab ini diuraikan tentang manfaat yang didapatkan apabila permasalahan dapat diselesaikan oleh penulis. Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:.

1. Manfaat Akademis

Manfaat akademis mengacu pada kelebihan yang dapat diperoleh pembaca dalam hal pengetahuan.

- a. Menambah kasanah dan menjadi referensi keilmuan *Supply Chain Management* bagi peneliti berikutnya.
- b. Secara khusus, penelitian ini menambahkan kasanah keilmuan dalam mengukur kinerja perusahaan, khususnya melalui pemanfaatan pendekatan SCOR dan AHP.

2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis mengacu pada keuntungan yang selanjutnya dapat dimanfaatkan oleh organisasi.

- a. Penelitian ini akan membantu PT. Cipta Karya Baik (CKB) untuk mengidentifikasi secara spesifik area dalam Supply Chain Management (SCM) yang memerlukan perbaikan, seperti akurasi peramalan, efisiensi bahan baku, dan ketepatan jadwal produksi.
- b. Dengan menggunakan metode SCOR dan AHP, penelitian ini akan memberikan kerangka kerja yang struktural untuk mengembangkan strategi perbaikan yang efektif dalam meningkatkan kinerja SCM secara keseluruhan di perusahaan.

I.5 Sistematika Penelitian

Pada bagian sistematika penelitian, berisi penjelasan secara singkat isi dari Tugas Akhir mengenai “Analisis Kinerja Supply Chain Management Menggunakan Metode SCOR dan AHP Pada PT CIPTA KARYA BAIK”. Berikut kerangka penulisan pada Penelitian ini.

1. BAB I: Pendahuluan

- a. Latar Belakang:** Menguraikan keadaan SCM dalam PT. CKP, serta *urgensi* mengapa penelitian ini perlu dilakukan.
- b. Rumusan Masalah:** Menetapkan pertanyaan penelitian terkait faktor-faktor yang memengaruhi kinerja SCM dalam PT. CKB
- c. Tujuan Penelitian:** Merumuskan tujuan penelitian untuk menjawab rumusan masalah dengan menerapkan SCOR dan AHP
- d. Manfaat Penelitian:** Menggambarkan manfaat penelitian bagi berbagai pihak terkait, seperti akademisi, konsumen, penjual, dan pemerintah.

2. BAB II: Landasan Teori

- a. Teori Dasar:** Menjelaskan teori-teori yang menjadi dasar penelitian ini, termasuk pengertian dan konsep terkait dengan penelitian SCOR dan metode AHP
- b. Literatur Terkait Teori :** Penelitian ini menggunakan sebelas referensi yang mencakup analisis yang digunakan untuk melakukan penilaian kinerja perusahaan dengan berbagai macam objek penelitian, pada penelitian ini dilakukan dengan menggabungkan metodologi SCOR dan AHP dengan objek penelitian terhadap kinerja rantai pasok pada PT. Cipta Karya Bagus (CKB).
- c. Alasan Pemilihan Teori :** Bagian ini menjelaskan mengapa penulis memilih teori atau kerangka kerja tertentu, berdasarkan pertimbangan dari subbab sebelumnya. Ada banyak metode dan kerangka kerja yang bisa digunakan untuk penyusutan aset. Dalam tugas akhir ini, penulis mempertimbangkan karakteristik utama dari setiap metode sebelum memilih yang paling cocok.

3. BAB III: Metodologi Penyelesaian Masalah

- a. **Metode Penelitian:** Bagian ini memberikan penjelasan komprehensif dan singkat tentang desain, metodologi, dan teknik yang digunakan untuk mengatasi tantangan penelitian dan mencapai tujuan penelitian. Di dalamnya juga diuraikan berbagai tahapan proses penelitian secara rinci dan mudah dipahami.
- b. **Teknik Pengumpulan Data:** Penelitian diawali dengan penyebaran tiga kuisisioner yaitu kuisisioner validitas KPI, kuisisioner penentuan skor, dan kuisisioner penentuan bobot. Tujuan dari kuisisioner validasi KPI adalah untuk memastikan Indikator Kinerja Utama (KPI) rantai pasokan spesifik yang dibutuhkan oleh perusahaan. Beberapa orang di dalam perusahaan menyelesaikan kuisisioner ini. Metode validasi KPI melibatkan penghitungan nilai rata-rata untuk setiap indikator.
- c. **Waktu dan Tempat Penelitian:** Metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini memiliki beberapa tahap yang berbeda yaitu tahap pengenalan awal, tahap penilaian kinerja, dan tahap penarikan kesimpulan.

4. **BAB IV: Pengumpulan dan Pengolahan Data**

- a. **PT. Cipta Karya Baik:** Bagian ini memberikan penjelasan tentang perusahaan, visi misi. Struktur organisasi, proses produksi
- b. **Perancangan Indikator Kerja:** Penelitian diawali dengan penyebaran tiga kuisisioner yaitu kuisisioner validitas KPI, kuisisioner penentuan skor, dan kuisisioner penentuan bobot. Tujuan dari kuisisioner validasi KPI adalah untuk memastikan Indikator Kinerja Utama (KPI) rantai pasokan spesifik yang dibutuhkan oleh perusahaan.
- c. **Pengkategorian Indikator Kinerja Reliability/ Responsiveness:** Setelah melakukan perancangan indikator kinerja, maka proses selanjutnya adalah pengkategorian indikator kinerja. Pada proses ini, indikator kinerja yang telah dirancang kemudian diverifikasi oleh perusahaan
- d. **Perumusan Indikator Kinerja:** Perumusan dibuat sebagai pedoman perusahaan dalam pengukuran kinerja, dimana informasi yang terdapat di dalamnya antara lain nama indikator kinerja, satuan yang

digunakan, rumus perhitungan dan karakteristik nilai dari indikator kinerja.

- e. **Pengukuran Indikator Kinerja:** Perhitungan nilai aktual indikator kinerja dilakukan dengan menggunakan data aktual yang telah dikumpulkan, kuesioner dan wawancara kepada pihak-pihak terkait untuk data yang bersifat kualitatif.
- f. **Pembobotan Indikator Kinerja:** Pengukuran relatif dari kepentingan indikator kinerja dilakukan melalui pembobotan, mengingat bahwa tiap indikator memiliki tingkat kepentingan yang berbeda. Proses pembobotan ini memanfaatkan metode AHP (Analytical Hierarchy Process) dan dieksekusi menggunakan aplikasi Excel.
- g. **Nilai Kinerja Supply Chain Management:** Penghitungan nilai kinerja *supply chain management* PT. Cipta Karya Baik dapat dilakukan dengan mengalikan nilai normalisasi akhir dari setiap indikator kinerja dengan bobot AHP yang bersangkutan. Setelah itu, hasil perkalian tersebut dijumlahkan secara keseluruhan untuk mendapatkan nilai totalnya.
- h. **Perbaikan Indikator Kinerja:** Perbaikan dilakukan pada indikator kinerja yang masuk dalam kelompok warna merah dan kuning. Indikator ini mempunyai nilai akhir indikator kinerja di bawah target yang ditentukan perusahaan yaitu lebih besar dari 80

5. BAB V: Analisis

- a. **Perhitungan Nilai Akhir Indikator Kinerja:** Berdasarkan data kinerja yang diberikan, kami melakukan analisa terhadap masing-masing indikator dengan syarat bahwa nilai di bawah 60 dikatakan kurang baik.
- b. **Pembobotan Indikator Kinerja:** Berdasarkan hasil pembobotan indikator kinerja menggunakan metode AHP dengan SCOR 3 level
- c. **Nilai Kinerja Supply Chain Management:** Menggambarkan berbagai indikator kinerja Supply Chain Management (SCM) yang dikelompokkan berdasarkan proses utama (Level 1), dimensi (Level

2), dan indikator kinerja spesifik (Level 3) dengan bobot yang diukur menggunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP).

- d. **Usulan Perbaikan Indikator Kinerja:** Berdasarkan tabel usulan perbaikan indikator kinerja, berikut adalah pembahasan dan analisis dari permasalahan serta solusi yang diusulkan.

6. **BAB VI: Kesimpulan dan Saran**

- a. **Kesimpulan:** Dalam upaya meningkatkan efisiensi dan efektivitas rantai pasok, PT CKB melakukan analisis mendalam terhadap berbagai indikator kinerja yang krusial. Analisis ini bertujuan untuk mengidentifikasi area-area yang membutuhkan perbaikan serta memastikan bahwa proses operasional berjalan sesuai dengan standar yang diharapkan. Penilaian kinerja rantai pasok tidak hanya berfokus pada aspek peramalan dan perencanaan bahan baku, tetapi juga mencakup waktu siklus peramalan, ketepatan jadwal produksi, efisiensi bahan baku, dan akurasi inventaris. Dengan menggunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP) dan model Supply Chain Operations Reference (SCOR), PT CKB dapat menentukan bobot prioritas dari setiap indikator kinerja, memberikan gambaran yang jelas mengenai fokus utama dalam perbaikan operasional.
- b. **Saran:** Saran yang dapat dipertimbangkan oleh PT CKB untuk meningkatkan kinerja rantai pasok mereka.