

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan industri yang semakin pesat, perusahaan manufaktur dituntut untuk terus meningkatkan kinerjanya secara berkelanjutan. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu mengadopsi pola pikir yang inovatif dalam merumuskan strategi bersaing, dengan menekankan pada penciptaan nilai tambah melalui layanan yang lebih unggul, efisien dari segi biaya, serta responsif dalam waktu penyampaian jika dibandingkan dengan para pesaing. Tingkat kepuasan konsumen menjadi indikator penting yang mencerminkan sejauh mana perusahaan mampu melakukan inovasi, menyusun strategi yang tepat, serta mengembangkan sistem secara berkesinambungan. Kepuasan ini berfungsi sebagai parameter kinerja yang bersifat positif dan konstruktif. Dalam rangka mencapai hal tersebut, perusahaan perlu menerapkan sistem pengukuran kinerja yang efektif, yang tidak hanya mendukung peningkatan performa internal, tetapi juga berkontribusi pada penguatan citra perusahaan dan peningkatan loyalitas konsumen.

Pengukuran kinerja merupakan suatu proses yang mencakup evaluasi terhadap berbagai aktivitas dalam rantai nilai perusahaan. Saat ini, para pelaku industri semakin memahami bahwa untuk dapat menghasilkan produk yang berkualitas tinggi, dengan harga yang kompetitif, serta waktu penyampaian yang cepat, diperlukan kerja sama yang erat dari seluruh pihak yang terlibat. Kolaborasi ini mencakup seluruh elemen dalam rantai pasok, mulai dari pemasok, distributor, hingga konsumen akhir. Agar setiap aktivitas dalam rantai pasok dapat saling mendukung secara sinergis, perusahaan perlu menerapkan pendekatan manajerial yang terintegrasi, salah satunya melalui penerapan konsep *Supply Chain Management* (SCM).

*Supply Chain Management* mencakup setiap usaha yang terlibat dalam memproduksi dan memberikan produk akhir, dari pemasok untuk pelanggan. Secara luas *supply chain* meliputi pengelolaan pasokan permintaan, sumber bahan baku, suku cadang, manufaktur, perkaitan, pergudangan, manajemen pesanan, distribusi di semua saluran, dan pengiriman ke pelanggan (Ivanov, Tsipoulanidis, & Schonberger, 2019) Sebagai proses yang sangat penting dalam proses bisnis perusahaan, oleh karena itu, diperlukan pengukuran kinerja rantai pasok agar mampu menilai kinerja rantai pasok.

PT. Sewu Sentral Primatama merupakan sebuah perusahaan yang terletak di Komplek Griya Idola, Jl. Raya Serang KM 12 Kel. Bitung Jaya, Kec. Cikupa Kabupaten Tangerang,

Banten, 15710. PT. Sewu Sentral Primatama bergerak dibidang F&B (*food and beverage*) manufaktur. Pengadaan barangnya meliputi *healty Juice*. Sehingga perusahaan harus meningkatkan kualitas dengan selalu memenuhi permintaan produk dari konsumen. Salah satu upaya yang bisa dilakukan yaitu dengan melakukan peningkatan kinerja *Supply Chain Management* (SCM). Kegiatan *Supply Chain Management* (SCM) meliputi berbagai kegiatan pembelian bahan baku dari *supplier*, kegiatan produksi, dan pendistribusian ke konsumen. Peran serta semua pihak sangat diperlukan demi terciptanya suatu jaringan *supply chain* yang terorganisir. Dalam mengatur proses aliran material dari hulu ke hilir, PT. Sewu Sentral Primatama juga tak lepas dari kegiatan *supply chain* (rantai pasok).

Dalam pelaksanaan proses *supply chain* yang berlangsung di PT Sewu Sentral Primatama, ditemukan sejumlah permasalahan yang menghambat efektivitas operasional. Salah satu kendala utama adalah terjadinya *reject* material dari pemasok akibat tidak terpenuhinya standar kualitas yang ditetapkan oleh perusahaan. Selain itu, keterlambatan pengiriman *raw material* dari pemasok ke fasilitas produksi juga kerap terjadi, yang pada akhirnya berdampak pada tertundanya jadwal produksi. Di sisi lain, perusahaan belum memiliki indikator penilaian kinerja rantai pasok yang bersifat objektif, sehingga belum tersedia tolok ukur yang jelas untuk mengevaluasi performa fungsi *procurement*. Berdasarkan permasalahan tersebut, diperlukan analisis mendalam terhadap faktor-faktor penyebab keterlambatan serta perbaikan terhadap indikator-indikator kinerja yang relevan. Hal ini bertujuan agar perusahaan mampu menjalankan proses operasional sesuai perencanaan, menghasilkan produk dengan kualitas tinggi, serta memastikan ketepatan waktu dalam proses pengiriman.

Permasalahan berikutnya yang dihadapi dalam proses produksi adalah terjadinya kerusakan pada beberapa mesin produksi, salah satunya adalah mesin *potato peeler* yang berfungsi dalam tahap pengupasan kulit kunyit. Pada bulan September, mesin tersebut mengalami kerusakan sebanyak dua kali, dan kembali mengalami gangguan sebanyak tiga kali pada bulan Desember. Gangguan operasional ini berdampak langsung pada keterlambatan proses produksi, yang pada akhirnya menyebabkan rendahnya pencapaian terhadap target produksi yang telah direncanakan. Ketidaktercapaian target ini berimplikasi pada perlunya penyesuaian jadwal produksi, termasuk penambahan waktu kerja melalui lembur (*overtime*) guna memenuhi permintaan secara keseluruhan. Adapun data realisasi capaian target produksi *ginger Juice* selama periode Juli hingga Desember 2024 disajikan dalam tabel berikut.

Tabel 1. 1 Realisasi Performansi OTD Juice

| No | Bulan     | Target<br>Produksi (Pcs) | Realisasi<br>(Pcs) | Selisih<br>(Pcs) | Persentase (%) |
|----|-----------|--------------------------|--------------------|------------------|----------------|
| 1  | Juli      | 60.532                   | 60.532             | -                | 100%           |
| 2  | Agustus   | 63.832                   | 49.431             | 14.401           | 77,45%         |
| 3  | September | 55.318                   | 55.318             | -                | 100%           |
| 4  | Oktober   | 64.756                   | 64.756             | -                | 100%           |
| 5  | November  | 52.612                   | 52.612             | -                | 100%           |
| 6  | Desember  | 68.183                   | 48.511             | 19.673           | 71,17%         |

Model *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) menyediakan suatu kerangka kerja terstruktur yang bertujuan untuk meningkatkan komunikasi antar mitra dalam rantai pasok, memperkuat efektivitas pengelolaan rantai pasokan, serta mendukung kegiatan perbaikan berkelanjutan (*Supply Chain Council*, Inc). SCOR mengelompokkan aktivitas dalam rantai pasokan ke dalam enam proses utama, yaitu *Plan*, *Order*, *Source*, *Make*, *Deliver*, dan *Return*. Keenam proses ini dijadikan sebagai standar dalam mengevaluasi kinerja rantai pasokan. Untuk mengukur performansi tersebut, SCOR juga mengenalkan sejumlah atribut strategis yang mencakup aspek *Reliability*, *Responsiveness*, *Agility*, *Cost*, *Profit*, *Asset Management*, serta dimensi lingkungan dan sosial.

Penelitian ini mengadopsi pendekatan SCOR dalam mengukur kinerja rantai pasok dengan memanfaatkan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators*), pembobotan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP), dan normalisasi data skor. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai dasar evaluasi atas performa manajemen rantai pasok yang sedang berlangsung di PT Sewu Sentral Primatama. Selain itu, temuan ini juga diharapkan menjadi bahan informasi strategis bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan dan strategi pengelolaan rantai pasokan di masa mendatang.

## 1.2 Perumusan Masalah

PT. Sewu Sentral Primatama sebagai perusahaan manufaktur di bidang *food and beverage* menghadapi berbagai permasalahan dalam pengelolaan rantai pasok, khususnya pada proses pengadaan bahan baku. Permasalahan utama yang terjadi adalah seringnya material yang diterima tidak memenuhi standar kualitas sehingga harus di *reject*, serta keterlambatan pengiriman bahan baku dari *supplier* yang berdampak pada terhambatnya

proses produksi dan distribusi. Selain itu, perusahaan belum memiliki indikator penilaian kinerja rantai pasok yang objektif dan terukur sehingga menyulitkan dalam melakukan evaluasi dan perbaikan secara sistematis. Permasalahan ini menghambat upaya perusahaan dalam mewujudkan pengiriman produk yang tepat waktu, berkualitas, dan efisien biaya. Oleh karena itu, diperlukan evaluasi kinerja rantai pasok dengan pendekatan yang tepat, seperti model SCOR dengan dukungan metode AHP dan normalisasi skor data, agar dapat mengidentifikasi faktor-faktor penyebab masalah serta memberikan dasar dalam penyusunan strategi perbaikan kinerja rantai pasok.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Dari latar belakang permasalahan yang terjadi didalam permasalahan, dapat dirumuskan pada rumusan masalah, sebagai berikut:

1. Apa saja indikator-indikator kunci yang berpengaruh terhadap kinerja *supply chain* pada PT. Sewu Sentral Primatama?
2. Mengetahui performansi *supply chain management* (SCM) pada PT. Sewu Sentral Primatama.
3. Mengetahui indikator-indikator kunci kinerja *supply chain* PT. Sewu Sentral Primatama yang membutuhkan prioritas perbaikan.
4. Memberikan rekomendasi perbaikan yang dapat diberikan kepada PT. Sewu Sentral Primatama untuk meningkatkan performansi kritis pada aktivitas *supply chain management* perusahaan.

### **1.4 Batasan Masalah**

Adapun batasan dari laporan tugas akhir yang dilakukan di PT. Sewu Sentral Primatama adalah sebagai berikut:

1. Waktu penelitian dimulai sejak 25 April 2025 – selesai penelitian.
2. Data yang digunakan merupakan data hasil riset lapangan yang terdiri dari observasi, dan *interview*.
3. Perusahaan yang diteliti hanya di PT. Sewu Sentral Primatama dan penelitian ini tidak menampilkan data keuangan PT. Sewu Sentral Primatama.

### **1.5 State Of The Art**

Tabel 1. 2 *State Of The Art*

| No | Judul Jurnal dan Peneliti   | Tahun dan Tempat Penelitian | Metode Penelitian | Objek Penelitian                               | Perbandingan yang dijadikan alasan tinjauan penelitian   |
|----|---|-----------------------------|-------------------|--|--|
| 1  | <p>Analisis Kinerja Rantai Pasok Pada Proses <i>Sourve</i>, <i>Transform</i>, dan <i>Fulfill</i> Dengan Metode SCOR dan AHP pada Telkom Witel Bandung</p> <p>Peneliti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Selvi Cahyani</li> <li>- Suryanto Suryanto</li> <li>- Rivani</li> </ul> | 2024, Jawa Barat            | Kuantitatif       | Mengevaluasi Rantai Pasok Telkom Witel Bandung | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja rantai pasok Telkom Witel secara keseluruhan berada pada kategori kategori <i>sangat baik</i> dengan skor total 117,461. Namun, terdapat lima indikator kinerja yang nilainya masih di bawah standar <i>excellent</i> (&lt;90), yaitu <i>Planning Cost</i>, <i>Source Cost Efficiency</i>, <i>Project Lead Time</i>, <i>Percentage of Customer Satisfaction with Project</i>, dan <i>Project Value Added</i>. Indikator-indikator tersebut menunjukkan adanya kelemahan pada efisiensi biaya, kecepatan pelaksanaan proyek, dan kepuasan pelanggan. Proses <i>fulfill</i> memiliki bobot</p> |

|   |   |                   |                            |   |  |
|---|---|-------------------|----------------------------|---|--|
|   |   |                   |                            |   | <p>tertinggi dalam struktur AHP, menandakan bahwa pelaksanaan proyek menjadi fokus utama dalam perbaikan. Berdasarkan hasil ini, disusun beberapa usulan perbaikan berupa standar operasional prosedur (SOP) untuk meningkatkan kinerja pada aspek-aspek tersebut.</p>   |
| 2 | <p>Analisis Kinerja Manajemen CV Inyong Bing Menggunakan Metode SCOR dan AHP</p> <p>Peneliti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fachrullah Zhafran Listiyono</li> <li>- Ataka Putu Samsuri</li> <li>- Muhammad Fadel Lazuardi</li> </ul> | 2024, Jawa Tengah | Kualitatif dan Kuantitatif | Mengidentifikasi area perbaikan dan meningkatkan efisiensi operasional serta kepuasan pelanggan | <p>Hasil Penelitian menunjukkan CV Inyong Bing menunjukkan bahwa kinerja manajemen rantai pasok berada pada kategori <i>rata-rata</i> dengan nilai akhir 59,87. Evaluasi menggunakan metode SCOR dan AHP mengidentifikasi aspek kecepatan tanggap dan kelincahan sebagai area yang perlu ditingkatkan. Bobot tertinggi terdapat pada</p> |

|   |   |            |                            |   |   |
|---|---|------------|----------------------------|---|---|
|   |   |            |                            |   | <p>indikator pemanfaatan aset (AM.3.1), sedangkan indikator dengan bobot terendah adalah ketepatan pengiriman. Temuan ini menjadi dasar rekomendasi perbaikan untuk meningkatkan efisiensi dan daya saing perusahaan.</p>   |
| 3 | <p>Metode SCOR dan AHP Sebagai Pengukuran Kinerja <i>Supply Chain Management</i> Pada Pabrik Gula Gempolkrep (Persero)</p> <p>Peneliti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Eka Ayu Yusliana</li> <li>- Muslimin Abdulrahim</li> </ul> | 2023, Jawa | Kuantitatif dan Kualitatif | <p>Pengukuran efektivitas dan efisiensi enam proses utama (<i>Plan, source, Make, Deliver, Return, enable</i>) dengan metode SCOR dan pembobotan AHP, untuk mengatasi masalah pengadaan bahan pembantu proses dan keterlambatan produksi.</p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja manajemen rantai pasok PG Gempolkrep berada pada kategori <i>baik</i> dengan skor akhir 84,26 dari skala 0–100. Evaluasi dilakukan menggunakan metode SCOR dan AHP yang mencakup enam proses utama: <i>Plan, source, Make, Deliver, Return</i>, dan <i>enable</i>. Proses <i>enable</i> memiliki bobot tertinggi, menandakan pentingnya pengelolaan dalam</p> |

|   |   |                          |            |  |   |
|---|---|--------------------------|------------|--|---|
|   |   |                          |            |  | <p>menunjang operasional pabrik. Meskipun demikian, masih ditemukan beberapa indikator dengan nilai di bawah standar <i>excellent</i> (&lt;90), seperti <i>forecast accuracy</i>, ketepatan waktu pengiriman, dan efisiensi biaya produksi. Oleh karena itu, penelitian ini merekomendasikan perbaikan pada sistem perencanaan permintaan, pengendalian pengiriman bahan pembantu proses, serta pengelolaan biaya dan informasi antar divisi.</p> |
| 4 | <p>Analisis Pengukuran Kinerja Rantai Pasok Menggunakan Metode <i>Supply Chain Operation Reference</i> dan <i>Analytical Hierarchy Process</i> (AHP) (Studi</p> | <p>2023, Jawa Tengah</p> | Kualitatif | <p>Penelitian ini difokuskan pada pengukuran dan evaluasi kinerja rantai pasok dikarenakan tidak tercapainya nilai target <i>Delivery Service Level</i> dan target</p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan kinerja rantai pasok PT Tirta Investama Klaten memperoleh skor sebesar 95,317, yang termasuk dalam kategori "<i>excellent</i>". Namun, terdapat satu indikator yang masih berada pada kategori</p>  |



|   |   |                     |                            |   |  |
|---|---|---------------------|----------------------------|---|--|
|   | <p>Kasus: PT. Tirta Investama Klaten)</p> <p>Peneliti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Zhafira Az Zahra</li> <li>- Purnawan Adi Wicaksono</li> </ul>   |                     |                            | <p><i>Plan Service Level.</i></p>   | <p>"average", yaitu <i>Timely Delivery Performance by the Company</i> dengan nilai normalisasi sebesar 60. Indikator ini menjadi prioritas perbaikan karena berpengaruh terhadap ketepatan waktu pengiriman produk. Usulan perbaikan difokuskan pada aspek internal perusahaan, seperti menggunakan distributor internal dan evaluasi lebih selektif terhadap distributor eksternal.</p> |
| 5 | <p>Metode Pengukuran Kinerja Rantai Pasok dengan Metode SCOR dan AHP di PT. Sinar Sosro Medan</p> <p>Peneliti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Surya Rizki Sinaga</li> <li>- Kimberly F. Kodrat</li> </ul> | 2024, Sumatra Utara | Kualitatif dan Kuantitatif | <p>Penelitian ini difokuskan pada sistem rantai pasok perusahaan tersebut, dengan tujuan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja rantai pasok serta mengukur tingkat</p> | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa sebagian besar indikator kinerja berada pada kategori "<i>Exellent</i>", namun beberapa indikator seperti <i>Row Material Planning Accuracy</i>, <i>Timely Delivery Performance by Supplier</i>, dan <i>Delivery Item Accuracy</i> masih di bawah standar KPI</p>  |

|  |                    |  |  |   |   |
|--|--------------------|--|--|---|---|
|  | - Bonar<br>Harahap |  |  | kinerjanya<br>menggunakan<br>metode SCOR<br>dan AHP | perusahaan. Bobot<br>tertinggi dalam AHP<br>terdapat pada indikator<br><i>Planning Cycle Time</i> ,<br>menandakan<br>pentingnya<br>perencanaan dalam<br>rantai pasok.<br>Penelitian<br>menyarankan<br>peningkatan<br>manajemen pengadaan<br>bahan baku dan<br>distribusi untuk<br>mendukung<br>kelancaran produksi. |
|--|--------------------|--|--|---|---|

## 1.6 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika ini akan menjelaskan mengenai uraian singkat dari setiap bab dalam Laporan Tugas Akhir:

### **BAB 1        PENDAHULUAN**

Pada bab ini membahas latar belakang penelitian yang dilakukan, merumuskan masalah, menetapkan tujuan penelitian, serta memberikan batasan-batasan yang relevan. Selain itu, dijelaskan tentang *state of the art* dan sistematika penulisan yang digunakan.

### **BAB 2        TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab ini membahas tentang studi pustaka yang mencakup teori-teori terkait pengukuran kinerja, *supply chain management*, metode SCOR, metode AHP, KPI, dan Normalisasi *Snorm De Boer*. Selain itu, bab ini akan memuat hipotesis serta kerangka teoritis yang menjadi dasar penelitian tugas akhir.

### **BAB 3        METODE**

Pada bab ini membahas tentang lokasi dan waktu penelitian, jenis penelitian yang dilakukan, serta langkah-langkah sistematis yang digunakan untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam penelitian ini. Langkah-langkah tersebut dijadikan panduan dalam melaksanakan penelitian.

### **BAB 4        PEMBAHASAN**

Pada bab ini membahas pengumpulan data yang memberikan umum tentang perusahaan dan proses bisnisnya. Hasil dari penelitian ini mencakup analisis kinerja yang dihitung menggunakan metode SCOR dan metode AHP, yang diperoleh dari pembobotan setiap indikator. Selanjutnya, hasil pembobotan ini akan digunakan untuk menghitung kinerja *supply chain management*.

### **BAB 5        KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini berisikan kesimpulan dari hasil penelitian dan saran yang akan diberikan kepada perusahaan untuk menjadi acuan tentang kinerja *supply chain management*.