

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN METODE PENELITIAN

Kerangka konseptual penelitian adalah suatu hubungan atau kaitan antara konsep satu terhadap konsep yang lainnya dari masalah yang ingin diteliti. Kerangka konsep ini berguna untuk menghubungkan atau menjelaskan secara terperinci tentang suatu topik yang akan dibahas. Kerangka konseptual dibutuhkan dalam penelitian untuk menuntun alur penelitian agar berjalan sesuai dengan tujuan penelitian. Sesuai dengan penjelasan pada Bab I bahwa tujuan penelitian ini adalah untuk melakukan penilaian dan perbaikan performansi rantai pasok pada Supermarket di Divisi *Grocery* Super Indo Istana Majapahit Semarang. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah SCOR (*Supply Chain Operation Reference*) versi 11.0 dengan didukung AHP (*Analytical Hierarchy Process*) dalam penentuan metrik untuk pengambilan keputusan penilaian performansi. Proses bisnis utama SCOR yang digunakan adalah *plan, source, make, deliver, return, dan enable*. Dalam penilaian hirarki kinerja dengan menggunakan SCOR terdiri dari tiga level, yaitu level pertama (*top level*), level kedua (konfigurasi), dan level ketiga (elemen).

Penelitian ini mempunyai 2 tahapan utama, yaitu tahapan perancangan sistem penilaian performansi rantai pasok Divisi *Grocery* yang terlihat pada Gambar 3.1 dan tahapan penilaian performansi yang dilanjutkan dengan analisis hasil penilaian untuk mengetahui dan memberikan rekomendasi prioritas perbaikan performansi yang belum optimal (Vembri, 2011). Dalam tahapan perancangan sistem penilaian performansi ini, menggunakan kerangka kerja SCOR (*Supply Chain Operations Reference*). Kerangka kerja tersebut membutuhkan identifikasi pola aliran sistem rantai pasok di divisi *Grocery* Super Indo Istana Majapahit. Setelah itu, tahap selanjutnya adalah perancangan sistem penilaian performansi rantai pasok berdasarkan acuan langkah-langkah dalam penelitian Wijayanti (2009).

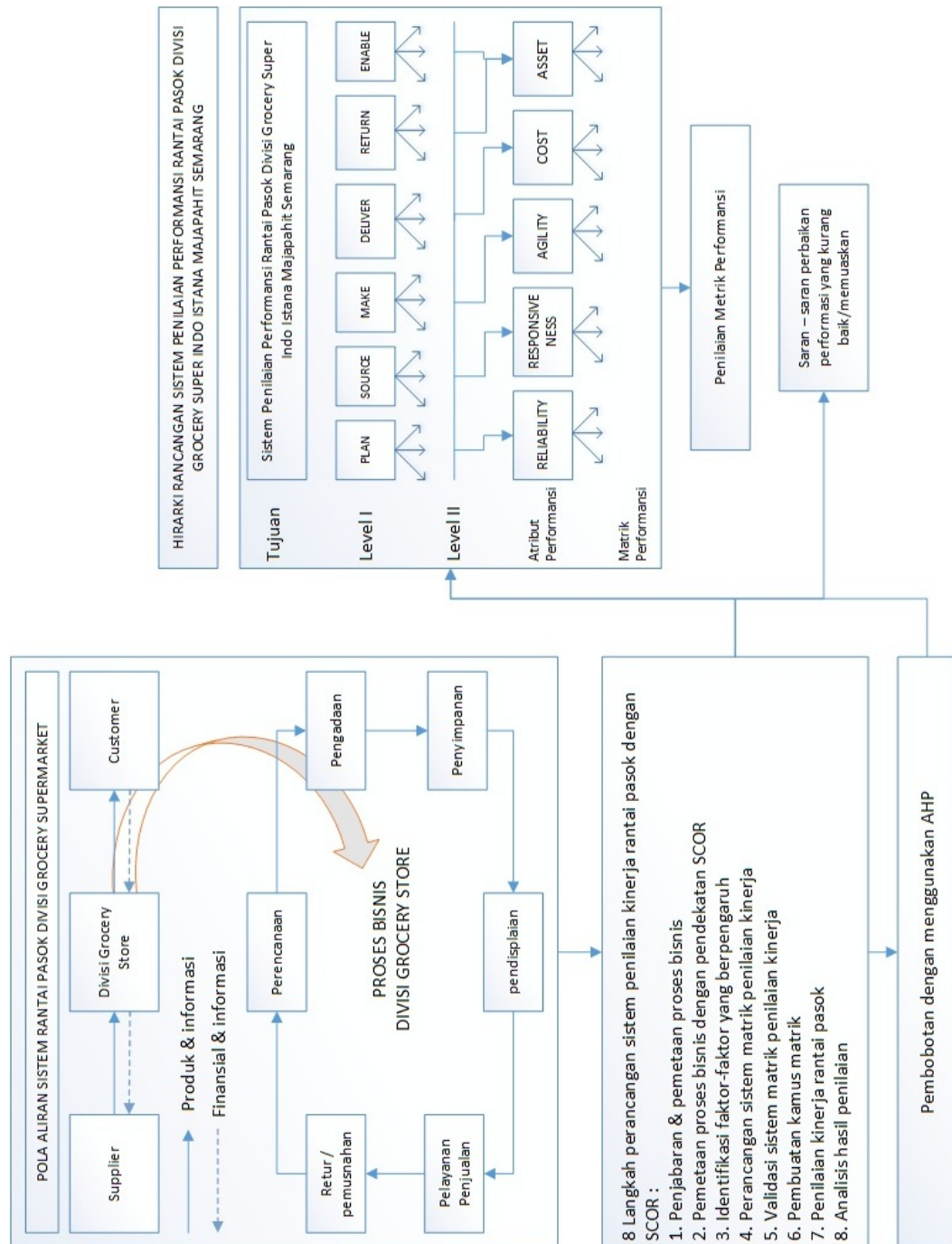
Metode SCOR adalah metode yang berdasarkan proses, sehingga perlu adanya penentuan proses bisnis dari aliran rantai pasok Divisi *Grocery* Super Indo Istana Majapahit Semarang. Proses bisnis Divisi *Grocery* secara umum terdiri dari : proses perencanaan, pengadaan, penerimaan, penyimpanan, pendisplaian/distribusi, penjualan, retur ke supplier atau pemusnahan. Langkah selanjutnya adalah proses bisnis yang telah dirancang tersebut dipetakan kedalam metode SCOR yang mempunyai 3 level, yaitu :

1. Level pertama adalah *top level*, terdiri dari : *plan, source, make, deliver, return, dan enable*.
2. Level kedua adalah level konfigurasi, adalah level pendefinisian kategori dari setiap proses pada level pertama berdasarkan acuan dalam penjabarannya.
3. Level ketiga adalah level elemen proses, merupakan level aktivitas yang lebih detail sebagai penjabaran dari level kedua.

Dari penjabaran ketiga level tersebut diatas, langkah selanjutnya adalah identifikasi faktor-faktor yang berpengaruh secara signifikan terhadap penilaian performansi rantai pasok yang disesuaikan dengan realitas pola kerja Divisi *Grocery* Super Indo Istana Majapahit. Selanjutnya, adalah penentuan metrik atau KPI (*Key Performance Indicator*) penilaian performansi divisi *Grocery* yang menggunakan KPI untuk SCOR referensi dari penelitian sebelumnya. Dimana, syarat metrik tersebut harus dapat diukur dan diaplikasikan di divisi *Grocery* Super Indo Istana Majapahit sehingga dibutuhkan proses validasi oleh pihak manajemen *Store*. Setelah proses validasi, selanjutnya adalah pembuatan kamus metrik untuk masing-masing KPI.

Langkah ketujuh dari delapan langkah perancangan sistem penilaian performansi rantai pasok oleh Wijayanti (2009) adalah pengukuran atau penilaian performansi rantai pasok. Teknik penilaian kolaborasi dengan pembobotan konsep AHP. Metode AHP berdasarkan sistem hirarki dari sistem penilaian performansi rantai pasok. Hirarki tersebut mengacu pada 3 level SCOR yang sudah dijelaskan

diatas, yang selanjutnya dikelompokkan kedalam atribut-atribut kinerja yang terdiri dari : *reliability*, *responsiveness*, *agility*, *cost*, dan *asset*. Serta level terakhir merupakan metrik performansi rantai pasoknya. Keseluruhan dari kerangka konseptual untuk tahapan perancangan tertuang dalam Gambar 3.1.



Gambar 3.1 Kerangka Konseptual

III.1 Objek dan Subjek Penelitian

Penelitian ini adalah penelitian riset deskriptif untuk melakukan penilaian dan perbaikan performansi rantai pasok. Objek penelitian ini adalah rantai pasok produk *Grocery* pada Super Indo Istana Majapahit Semarang. Subjek dalam penelitian adalah *Management Team* Super Indo Istana Majapahit Semarang, karyawan dan *receiver* divisi *Grocery*, dan *supplier Grocery*. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis SCOR untuk menentukan kriteria-kriteria penilaian dari objektivitas pihak *Manager Operasional Store*. Selain itu, dilakukan perhitungan metrik dengan menggunakan AHP untuk mempertimbangan objektivitas penelitian. Dan prioritas perbaikan kinerja berdasarkan data kriteria-kriteria yang telah ditentukan.

III.2 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini dilakukan di *Operation Store* divisi *Grocery* departemen *Milk Product* PT. Lion Super Indo cabang Semarang pada bulan Agustus – Oktober 2017. Bahasan dalam penelitian ini adalah seputar perbaikan dan penilaian performansi *supply chain Grocery Product*. Analisis dalam penelitian ini menggunakan metode SCOR dengan dukungan AHP untuk menentukan kriteria-kriteria penilaian dan *Traffic Light System* untuk menentukan prioritas perbaikan performansi *Supply chain* yang ada. Kriteria-kriteria yang telah ditentukan tersebut sebagai bahan kesepahaman antara pihak *store* dengan pihak *supplier*, agar terjadi sinkronisasi hubungan kerjasama yang efektif dan efisien.

III.3 Populasi dan Sampel

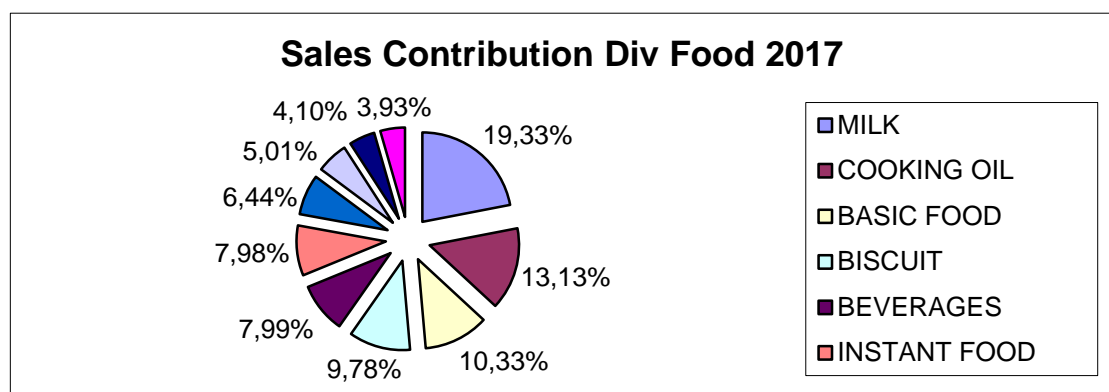
III.3.1 Populasi

Populasi adalah serumpun atau sekelompok objek yang menjadi sasaran penelitian. Populasi penelitian merupakan keseluruhan dari objek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup, dan sebagainya. Sehingga objek-objek ini dapat menjadi sumber penelitian.

Dalam penelitian ini, populasi yang digunakan adalah populasi homogen terbatas, yaitu keseluruhan individu/objek yang menjadi anggota populasi yang memiliki sifat-sifat yang relatif sama satu sama lainnya serta memiliki sumber data yang jelas batas-batasnya secara kuantitatif. Populasi tersebut adalah *all item* divisi *Grocery Super Indo Istana Majapahit Semarang*

III.3.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, ataupun bagian kecil dari anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasinya (Sugiyono). Sampel yang diambil dalam penelitian ini yaitu *Food Item kategori Milk Group*, hal ini berdasarkan pertimbangan nilai kontribusi terbesar dari total *Sales Food item* di Super Indo Istana Majapahit.



Gambar 3.2 *Sales Contribution Divisi Food 2017*

III.4 Variabel dan Definisi Operasional

Variabel adalah suatu besaran yang dapat diubah atau berubah sehingga dapat mempengaruhi peristiwa atau hasil penelitian. Istilah lain untuk variabel independen adalah variabel bebas, variabel anteseden, prediktor, variabel yang mempengaruhi, dan stimulus. Sedangkan variabel dependen sering disebut sebagai variabel tidak bebas, variabel konsekuensi, variabel terpengaruh, kriteria, atau respon.

Variabel independen disebut juga variabel “*treatment*” atau variabel eksperimen. Variabel ini mempengaruhi variabel lain dan menyebabkan perubahan atau berkontribusi terhadap hasil. Variabel dependen merupakan variabel *outcome* sebagai efek atau pengaruh dari variabel independen. Pada penelitian eksperimen atau kuasi-eksperimen, peneliti memanipulasi variabel ini dengan melakukan intervensi atau perlakuan untuk melihat pengaruhnya terhadap variabel dependen. Yang perlu diperhatikan adalah penentuan sebuah variabel apakah dependen atau independen tergantung topik penelitian yang dihadapi.

Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

- a. Variabel independen atau variabel bebas berupa : DSI produk *milk*, jumlah karyawan divisi *Grocery*, frekuensi pengadaan produk *milk*, hari order dan PO (*Purchase Order*), jumlah permintaan *Milk Product*, nilai total persediaan, data *item milk product*, tanggal pembayaran *milk product*, nilai rata-rata persediaan, lama waktu kekosongan *milk product*, kecukupan pelabelan & gelang *milk product* sensitif item, jumlah terjadinya kekosongan *milk product*, jumlah *milk* cacat/rusak.
- b. Variabel dependen atau variabel tergantung yaitu : presentase DSI pengadaan *milk product*, rasio jumlah karyawan *grocery* dengan *handling all* divisi *Grocery*, frekuensi pengadaan tiap item *milk product*, *supplier delivery performance*, frekuensi kurang lengkapnya pengiriman PO, tingkat ketersediaan *milk product*, presentase produk *milk* rusak/kadaluarsa, *source employee reliability*, presentase kesesuaian stock fisik dengan master data, presentase *milk* yang disimpan sesuai FIFO & FEFO, frekuensi tertundanya pembayaran oleh finance, *supplier delivery leadtime*, *inventory days of supply*, *turn over ratio*, *perfect order fulfillment*, *fill rate*, *on-time delivery*, *pick and pack accuracy*, *stock out rate*, *percentage of adequately labeled*, *number of stock out*, *return rate*.
- c. Variabel kontrol adalah variabel nilai standar indikator penerimaan dan pengelolaan *milk product* dan standar minimal *display milk product*.

III.4.1 Definisi Operasional

Definisi operasional dari variabel – variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Struktur organisasi yaitu suatu susunan dan hubungan antara tiap bagian serta posisi yang ada pada suatu organisasi atau perusahaan dalam menjalankan kegiatan operasional untuk mencapai tujuan.
- 2) Proses bisnis rantai pasok Produk *milk* Supermarket merupakan alur proses yang terjadi dalam pengadaan persediaan *stock* dan pendisplayan produk *milk* untuk pelayanan kepada *customer / end user*
- 3) Dimensi penilaian performansi rantai pasok yaitu indikator yang digunakan dalam penilaian performansi rantai pasok
- 4) Metrik–metrik SCOR adalah suatu ukuran yang bisa diverifikasi, diwujudkan dalam bentuk kuantitatif ataupun kualitatif dan didefinisikan terhadap suatu titik acuan tertentu.
- 5) Kamus metrik berkaitan dengan isi didalam metrik, data-data yang terkait didalam metrik tersebut.
- 6) DSI produk *milk* adalah *Day Sales Inventory* merupakan tingkat persediaan produk *milk* dengan rumusan saldo akhir dibagi dengan rata-rata sales 5 minggu per 7 hari. Penilaian ini menggunakan target DSI produk *milk* perusahaan sebesar 30 hari. Apabila lebih besar dari target harus ada perbaikan.
- 7) *Warehouse utilization* merupakan tingkat kecukupan gudang dalam menampung produk *milk* yang disimpan. Penilaiannya dengan skala Likert dengan nilai 5 adalah nilai terbaik (penempatan gudang sudah sesuai dan ada kelonggaran, serta penataan rapi). Sedangkan nilai 1 adalah kurang baik (terdapat kelebihan penggunaan gudang lebih dari 20%)
- 8) Frekuensi pengadaan tiap item *milk* adalah *frekuensi purchase order (PO)* tiap produk *milk* yang sama dalam rentang waktu satu bulan dengan kategori penilaian ketepatan/kesesuaian hari order yang diterbitkan oleh *store*

- 9) *supplier delivery performance* merupakan performansi pengiriman produk *milk* oleh distributor menggunakan kriteria penilaian berdasarkan *Service Level* (SL) produk *milk* setiap distributor. Penilaian ini menggunakan presentase nilai SL rata-rata periode tertentu dari target 100%
- 10) Tingkat ketersediaan produk *milk* merupakan tingkat presentase ketersediaan setiap produk *milk* dalam jangka waktu periode tertentu. Penilaian ini menggunakan kriteria presentase perbandingan antara total produk *milk* aktif dengan total Barang Aktif Stok Kosong.
- 11) Frekuensi kurang lengkapnya dokumen kiriman adalah frekuensi kesalahan akibat ketidaksesuaian antara jenis atau jumlah produk *milk* yang di order (*Purchase Order*) dengan barang yang dikirimkan (faktur pembelian).
- 12) Presentase produk *milk* rusak/kadaluarsa adalah perbandingan nilai produk *milk* yang rusak/ED dengan nilai total persediaan (*stock milk*), dengan kategori penilaian sangat baik yaitu nilai 5 (presentase produk *milk* rusak/ED kurang/sama dengan 0%) hingga sangat buruk yaitu nilai 1 (presentase produk *milk* rusak/ED lebih/sama dengan 10% dari total *purchase*).
- 13) *Source employee reliability* merupakan kehandalan karyawan yang dinilai dari kriteria karyawan selalu tepat waktu, menangani administrasi dengan akurat, *handling* produk *milk* dengan baik, pemasangan label dan gelang pengaman dengan baik. Penilaian ini dengan menggunakan skala Likert dari sangat kurang baik (nilai 1) hingga sangat baik (nilai 5).
- 14) Presentase kesesuaian antara stok fisik dengan kartu stok adalah penilaian untuk produk *milk* yang disimpan di gudang sensitif item dengan perbandingan antara jumlah produk *milk* fisik yang tidak sesuai dengan data *stock system* dikalikan 100%.
- 15) Presentase produk *milk* yang disimpan di Gudang sensitif item sesuai FIFO dan FEFO merupakan penyusunan stok produk *milk* yang sesuai dengan prinsip FIFO (*First In First Out*) yaitu stok yang datang terlebih dahulu didisplay di-*facing* paling luar dan FEFO (*First Expired First Out*) yaitu

- stok dengan ED lebih pendek di-*display* paling luar (*facing*). Penilaian ini dengan perbandingan antara jumlah produk *milk* yang didisplay sesuai FIFO dan FEFO dengan keseluruhan sampel yang diambil dikalikan 100%.
- 16) Frekuensi tertundanya pembayaran tagihan oleh *finance* yaitu frekuensi waktu pembayaran yang melebihi batas waktu kesepakatan pembayaran. Penilaian ini dengan cara perbandingan antara jumlah pembayaran jatuh tempo dengan jumlah pembayaran tepat waktu dikalikan 100%
- 17) *Turn over ratio* adalah ukuran seberapa efisien sebuah perusahaan dapat mengendalikan barang dagangan atau persediaannya. Semakin tinggi rasio perputarannya semakin efisien perusahaan tersebut dalam mengendalikan persediaannya. Rasio perputaran yang tinggi menandakan perusahaan yang bersangkutan tidak mengeluarkan biaya yang terlalu banyak untuk membeli barang dagangannya dan dapat menghindari pemborosan-pemborosan pada sumber daya perusahaannya apabila persediaan tersebut tidak terjual sesuai dengan harapan. Rasio Perputaran Persediaan yang tinggi juga menunjukkan bahwa perusahaan dapat secara efektif menjual persediaan yang dibelinya..
- 18) *Inventory days of supply* adalah rata-rata jumlah hari operasional *store* dengan jumlah stock/persediaan yang dimiliki. Penilaian ini dengan perbandingan antara nilai rata-rata persediaan dengan penjualan (dalam HPP) per hari.
- 19) *Perfect order fulfillment* adalah tingkat pemenuhan rak reguler dan extra display dari gudang sensitif item oleh *merchandising staff*. Penilaian ini menggunakan skala Likert dari nilai 1 (sangat buruk, yaitu pendisplayan tidak sesuai panduan, rak reguler dan extra display kosong, pelabelan pengaman buruk) hingga nilai 5 (sangat baik, yaitu pendisplayan sesuai panduan, rak reguler dan extra display full, pelabelan pengaman dan penataan display sangat rapi)
- 20) *Fill rate* adalah presentase jumlah *item* yang tersedia ketika ada permintaan dari *customer*. Penilaian ini menggunakan skala Likert dari nilai 1 (sangat buruk yaitu ketersediaan stok tidak bisa memenuhi

permintaan dari *customer*, adanya OOS) hingga nilai 5 (sangat baik yaitu kecukupan ketersediaan stok untuk memenuhi permintaan *customer* dan tidak sampai adanya OOS di rak *display* maupun gudang)

- 21) *On-time delivery* adalah pemenuhan rak *display* sesuai dengan waktu atau ketika produk datang di loading area. Penilaian ini menggunakan skala Likert dari nilai 1 (sangat buruk yaitu pengiriman sangat lambat, menyebabkan rak reguler kosong) hingga nilai 5 (sangat baik yaitu pengiriman sangat lambat dan menyebabkan kepuasan)
- 22) *Pick and pack accuracy* adalah keakuratan dalam pengemasan untuk pengiriman produk *milk*. Penilaian ini menggunakan skala Likert dari nilai 1 (sangat buruk yaitu pengemasan pengiriman ke rak reguler tidak rapi dan menyebabkan rusak produk,) hingga nilai 5 (sangat baik yaitu pengemasan pengiriman produk *milk* ke rak reguler rapi)
- 23) *Stock Out Rate* adalah lama waktu kekosongan produk *milk* (stok habis, proses *ordering*, hingga produk datang ke *store*) dengan mengambil sampel produk *milk* sensitif item
- 24) *Make employee reliability* adalah keandalan karyawan dalam melakukan proses pemasangan label *barcode* pengaman atau gelang pengaman dan keandalan karyawan dalam *handling* produk *milk*. Kriterianya adalah *facing* produk rapi, produk sesuai FIFO dalam *display* rak, label *barcode* / gelang pengaman terpasang dengan baik). Penilaian ini dengan skala dari nilai 1 (sangat buruk) hingga nilai 5 (sangat baik)
- 25) *Percentage of adequately labeled* adalah produk *milk* sensitif item di-*display* sesuai dengan prosedur yaitu ditempel *sticker barcode* / gelang pengaman dibandingkan dengan label yang tersedia.
- 26) *Number of stock out* adalah jumlah terjadinya kekosongan produk *milk* pada periode tertentu
- 27) Presentase produk *milk* yang disimpan di rak reguler sesuai dengan FIFO dan FEFO adalah penataan produk *milk* pada rak reguler sesuai dengan prinsip FIFO (*First In First Out*) dan FEFO (*First Expired First Out*). Yaitu perbandingan antara jumlah produk *milk* yang di-*display* sesuai

dengan FIFO dan FEFO dengan keseluruhan sampel yang diambil dikalikan 100%

28) *Return rate* merupakan tingkat pengembalian produk *milk* jika rusak/cacat/kadaluarsa ke distributor.

III.5 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian berfungsi sebagai alat bantu dalam pengumpulan data penelitian. Bentuk instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara dengan *Management Team* Super Indo dan kuesioner sebagai data primer dalam pengumpulan data serta data-data perusahaan seperti SOP, struktur organisasi, dan lainnya sebagai data sekunder untuk menunjang pengumpulan data primer.

III.6 Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang didukung dengan data sekunder. Cara pengumpulannya sebagai berikut :

III.6.1 Data Primer

Data primer merupakan data yang secara langsung diperoleh dari objek penelitian. Sumber data primer didapat dari observasi langsung, wawancara, dan kuesioner. Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survei yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian. Teknik wawancara dilakukan jika peneliti memerlukan komunikasi atau hubungan dengan responden. Data yang dikumpulkan umumnya berupa masalah tertentu yang bersifat kompleks, sensitif atau kontroversial, sehingga kemungkinan jika dilakukan dengan teknik kuesioner akan kurang memperoleh tanggapan responden. Teknik wawancara dilakukan terutama untuk responden yang tidak dapat membaca-menulis atau jenis pertanyaan yang memerlukan penjelasan dari pewawancara atau memerlukan penerjemah. Hasil wawancara selanjutnya dicatat oleh pewawancara sebagai data penelitian. Teknik wawancara dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu: melalui tatap muka atau melalui telepon.

Data primer dikumpulkan dengan observasi alur *supply chain Grocery Product* di Super Indo Istana Majapahit dan wawancara mengenai sistem rantai pasok perusahaan. Wawancara dilakukan dengan semua pihak yang terkait dengan rantai pasok divisi *Grocery*, yaitu :

- a. Team Manajerial *Store*, sebagai pihak yang berwenang dalam pengambilan keputusan serta bertanggungjawab dalam pelaksanaan *operational store*
- b. *Merchandising Officer Store*, sebagai pihak yang berwenang dan bertanggungjawab terhadap operasional divisi *Grocery*
- c. *Receiver*, sebagai pihak yang bertanggungjawab untuk melakukan pengecekan penerimaan barang.
- d. *Back Office*, sebagai pihak yang melakukan administrasi atas produk keluar dan masuk melalui *receiving*.
- e. *Merchandising Staff*, sebagai pihak yang berhubungan langsung dengan konsumen.

III.6.2 Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dokumentasi perusahaan, file, arsip, atau catatan-catatan perusahaan dan studi literatur. Data-data sekunder yang dibutuhkan adalah data yang mendeskripsikan pelaksanaan rantai pasok divisi *Grocery* yang tercantum dalam SOP (*Standard Operational Prosedure*) untuk *Manager On Duty*, *Merchandising Officer*, *Merchandising Staff*, *Receiver*, dan *Back Office*. Studi literatur diperoleh dari referensi-referensi mengenai konsep SCM terutama dibidang ritel dan *Grocery*, metrik rantai pasok, metode penilaian performansi rantai pasok, validasi kerangka kerja penilaian, literatur mengenai metode SCOR dan AHP yang berhubungan dengan bidang ritel / Supermarket.

III.7 Analisis Data

Pengolahan data menggunakan metode SCOR dan AHP dimana dari penggabungan kedua metode tersebut akan diperoleh data kriteria-kriteria utama dan pembobotan tingkat kepentingan dalam penilaian performansi. Selanjutnya,

dilakukan perbaikan performansi dengan metode *Traffic Light System* untuk menentukan prioritas-prioritas parameter perbaikan yang dibutuhkan dalam rantai pasok *Grocery Product* di Super Indo Istana Majapahit.

Hasil dari penelitian ini adalah dihasilkannya penilaian performansi rantai pasok *Grocery Product* di Super Indo Majapahit Semarang dan prioritas kriteria perbaikan yang dibutuhkan dalam rantai pasok tersebut.

III.8 Prosedur Penelitian

Uraian prosedur dalam pelaksanaan penelitian dapat dilihat pada gambar 3.3 dibawah, yang terdiri dari 5 tahap utama dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Tahap Pendahuluan

Tahap pendahuluan ini terdiri dari perumusan serta penentuan tujuan masalah dalam penelitian yang akan dilakukan serta pembatasan ruang lingkup masalah sehingga tepat sasaran dan waktu pelaksanaan.

2. Tahap inisiasi

Tahap inisiasi ini terdiri dari 2 tahap, yaitu studi literatur dan observasi lapangan.

- a. Studi literatur adalah penjabaran tentang referensi-referensi yang terkait dalam penelitian yang akan dilakukan, seperti penjelasan metode SCOR, AHP, dan *Traffic Light System*.

- b. Studi lapangan (observasi) merupakan pendekatan tentang kondisi riil dilapangan yang berhubungan dengan rantai pasok *Grocery Product*, seperti proses bisnis (SOP) dari setiap bagian yang terkait dan penjelasan tugas dan tanggung jawab pihak-pihak yang terlibat.

3. Tahap perancangan

Setelah proses bisnis diketahui, selanjutnya adalah tahap merancang model SCOR dengan menentukan metriks yang akan digunakan. Dalam perancangan perlu pemetaan proses bisnis dengan pendekatan model SCOR.

- a. Proses utama :
 1. Level 1 / level atas (jenis proses), yaitu mendefinisikan ruang lingkup model SCOR v.11 yang meliputi 6 proses utama : *plan, source, make, deliver, return, enable* (dengan penyesuaian yang diperlukan)
 2. Level 2 / level elemen proses, yaitu mendefinisikan kategori sub-proses inti
- b. Fungsi rantai pasokan : bagian penerimaan barang, bagian *ordering*, dan divisi *buyer* (bagian pembelian)

Langkah selanjutnya dalam tahap perancangan adalah identifikasi faktor-faktor yang berpengaruh secara penting terhadap penilaian performansi rantai pasok sesuai kondisi dan karakteristik *store*.

Selanjutnya, melakukan validasi sistem metrik yang telah dipilih untuk mengetahui dan memastikan metrik yang digunakan signifikan bagi *store* dan bisa digeneralisasi. Metode validasi ini dengan wawancara dan diskusi dengan *Store Manager*

4. Tahap pengumpulan dan pengolahan data

Pengumpulan dan pengolahan data terdiri dari beberapa langkah, diantaranya :

- a. Pembuatan kamus metrik, berdasarkan sistem metrik yang sudah divalidasi oleh *Store Manager*. Kamus metrik menyediakan definisi masing-masing metrik secara jelas untuk setiap karyawan yang terlibat dalam sistem penilaian performansi rantai pasok.
- b. Penilaian performansi rantai pasok, dilakukan dengan mengolah data yang telah dikumpulkan.
- c. Penentuan kriteria dan pembobotan kriteria hierarki AHP. Data hasil metrik kriteria yang telah dihasilkan, kemudian dibuat struktur hierarki dengan menggunakan AHP
- d. Perbandingan berpasangan dan penilaian antar kriteria. Dilakukan dengan melakukan perbandingan berpasangan untuk setiap alternatif dan kriteria, sehingga didapat nilai tingkat kepentingan elemen dalam

bentuk pendapat kualitatif. Untuk mendapatkan penilaian dalam bentuk kualitatif, maka pendapat kualitatif tersebut harus dikonversikan menggunakan skala penilaian

- e. Penghitungan nilai akhir, dilakukan dengan menggunakan rumus dari *scoring system*. Dimulai dengan menghitung nilai tiap metrik, bobot tiap metrik, nilai metrik dengan normalisasi dan nilai akhir dari performansi rantai pasok.

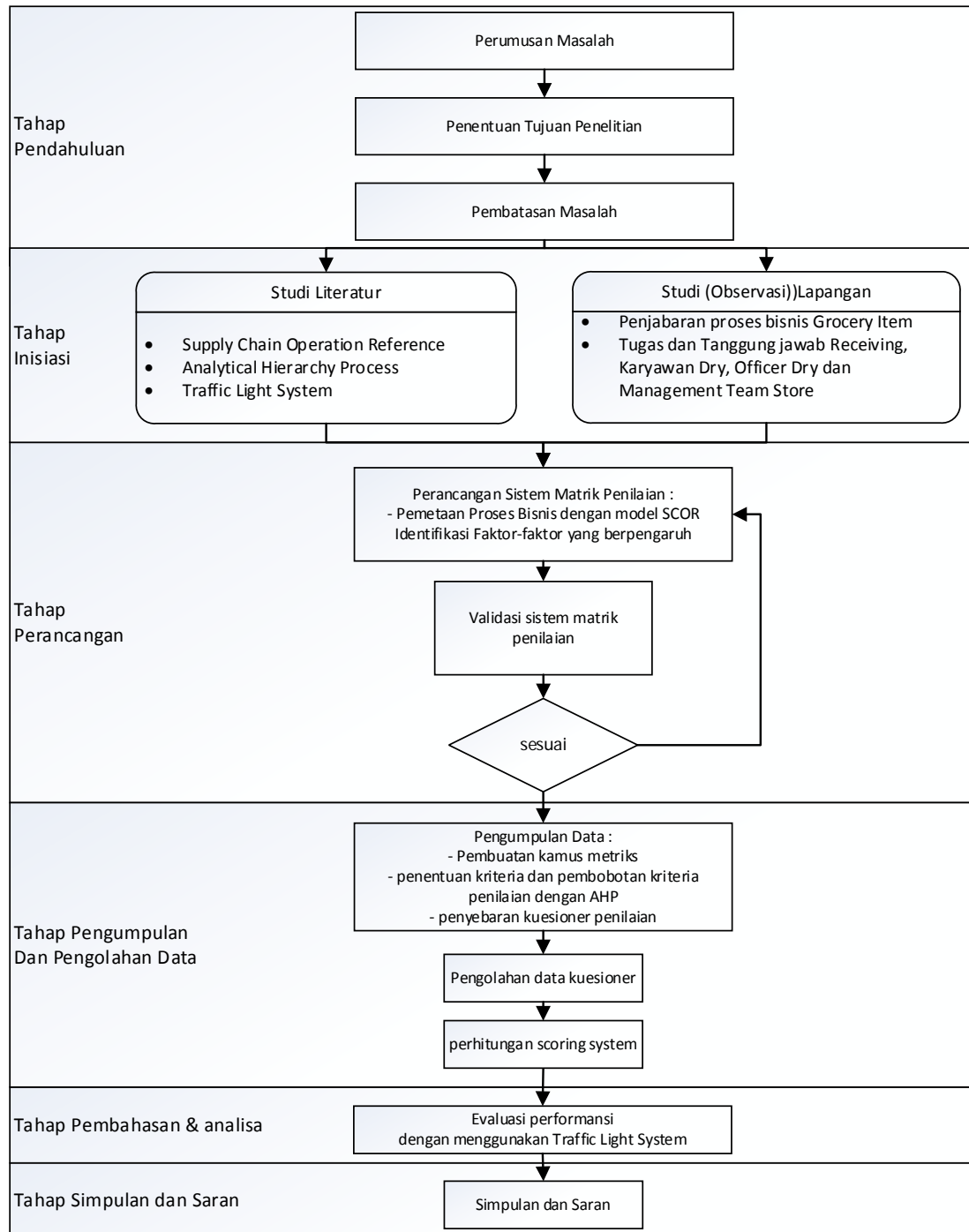
5. Tahap pembahasan hasil penilaian

Hasil dari penilaian akhir performansi rantai pasok digunakan sebagai acuan dalam evaluasi perbaikan yang diperlukan. Prioritas perbaikan dilakukan berdasarkan pengkategorian berdasarkan metode *Traffic Light System*. Selanjutnya, dilakukan analisis atas penilaian dan perbaikan performansi rantai pasok pada *Grocery Product* di Super Indo Istana Majapahit dengan memberikan usulan perbaikan yang harus dilakukan oleh operasional *store*

6. Tahap simpulan dan saran

Langkah akhir dari penelitian ini adalah kesimpulan atas hasil penelitian dan merujuk pada rumusan masalah dan tujuan penelitian. Serta saran-saran yang diperlukan untuk bagian-bagian terkait.

Gambar 3.3 berikut adalah Prosedur yang dirancang dalam penelitian ini.



Gambar 3.3 Prosedur Penelitian