

**EVALUASI KINERJA PEMASOK DAGING DENGAN  
MENERAPKAN METODE *ANALYTICAL HIERARCHY  
PROCESS (AHP)* PADA RESTORAN SANGDAN  
KOREAN BBQ**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Manajemen

**Oleh:  
Priska Lidya Angel Sumual  
6031801168**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN  
Terakreditasi oleh BAN-PT No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018  
BANDUNG  
2022**

***PERFORMANCE EVALUATION OF MEAT SUPPLIERS  
USING THE ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS  
(AHP) METHOD IN SANGDAN KOREAN BBQ  
RESTAURANT***

SKRIPSI 6031801168



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete part of the requirements  
for Bachelor's Degree in Management

**By:  
Priska Lidya Angel Sumual  
6031801168**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS  
UNDERGRADUATE PROGRAM IN MANAGEMENT  
Accredited by National Accreditation Agency  
No. 2011/SK/BAN-PT/Akred/S/VII/2018  
BANDUNG  
2022**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



**PERSETUJUAN SKRIPSI  
EVALUASI KINERJA PEMASOK DAGING DENGAN  
MENERAPKAN METODE *ANALYTICAL HIERARCHY  
PROCESS (AHP)* PADA RESTORAN SANGDAN  
KOREAN BBQ**

Oleh:  
Priska Lidya Angel Sumual  
6031801168

Bandung, Februari 2022

Ketua Program Sarjana Manajemen,

Dr. Istiharini, S.E., M.M., CMA.

Pembimbing Skripsi,

SKRIPSI 6031801168

Brigita Meylianti Sulungbudi, PhD., ASCA., CIPM.

# PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Priska Lidya Angel Sumual  
Tempat, tanggal lahir : Manado, 2 Mei 2001  
NPM : 6031801168  
Program studi : Manajemen  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**“EVALUASI KINERJA PEMASOK DAGING DENGAN MENERAPKAN METODE *ANALYTICAL HIERARCHY PROCESS (AHP)* PADA RESTORAN SANGDAN KOREAN BBQ.”**

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan,

Pembimbing : Brigita Meylianti Sulungbudi, PhD., ASCA., CIPM.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.  
Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 13 Februari 2022

Pembuat pernyataan :



( Priska Lidya Angel Sumual)

## ABSTRAK

Pemasok merupakan salah satu aspek penting yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan. Sayangnya, Restoran Sangdan Korean BBQ tidak merasa puas dengan kinerja pemasok dagingnya. Restoran ini memiliki tiga pemasok yang memasok daging sebagai bahan utama. Setiap pemasok memiliki kelebihan dan kekurangan atas pasokannya. Seperti diketahui, kinerja pemasok yang baik mempengaruhi kinerja perusahaan. Oleh karena itu, evaluasi pemasok perlu dilakukan sebagai dasar peningkatan kinerja pemasok yang sejalan dengan tujuan strategis perusahaan.

Dalam penelitian ini, *Analytical Hierarchy Process (AHP)* digunakan untuk mengevaluasi ketiga pemasok daging Restoran Sangdan Korean BBQ. Kriteria yang digunakan adalah biaya, kualitas, pelayanan, pengiriman, fleksibilitas, dan daya tanggap. Setiap kriteria tersebut memiliki tiga hingga lima sub kriteria. Penilaian terhadap setiap kriteria dan sub kriteria dilakukan dalam bentuk serangkaian wawancara dengan manajer restoran.

Hasil penelitian ini menunjukkan: (1) Kriteria daya tanggap merupakan kriteria terpenting untuk Restoran Sangdan Korean BBQ; (2) Pemasok yang memiliki kinerja terbaik adalah “Pemasok 3”; (3) Terdapat beberapa perbaikan yang harus dilakukan untuk setiap pemasok dengan prioritas yang berbeda untuk masing-masing pemasok.

Kata kunci: Manajemen Rantai Pasokan, Evaluasi Pemasok, *Analytical Hierarchy Process (AHP)*

## **ABSTRACT**

*Suppliers are one of the important aspects that affect the success of a business. Unfortunately, Sangdan Korean BBQ restaurant was not satisfied with the performance of its meat suppliers. This restaurant has three suppliers who supply meat as the main ingredient. Each supplier brings its supply advantages and disadvantages. As known, a good supplier's performance affects the company's performance. Therefore, supplier evaluation needs to be carried out as a basis for supplier performance improvement that is in line with the company's strategic goals.*

*In this study, the Analytical Hierarchy Process (AHP) was used to evaluate the three meat suppliers of Sangdan Korean BBQ Restaurant. The criteria used are cost, quality, service, delivery, flexibility, and responsiveness. Each of these criteria has three to five sub-criteria. The assessment of each criterion and sub-criteria is then carried out in a series of interviews with the restaurant manager.*

*The results of this study indicate: (1) Responsiveness is the most important criterion for the Sangdan Korean BBQ Restaurant; (2) The supplier who has the best performance is "Supplier 3"; (3) There are some improvements to be made for each of the suppliers with different priorities for each of them.*

*Keywords: Supply Chain Management, Supplier Evaluation, Analytical Hierarchy Process (AHP)*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan karunia-Nya, peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi dengan judul **“Evaluasi Kinerja Pemasok Daging dengan Menerapkan Metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)* pada Restoran Sangdan Korean BBQ.”** Adapun penyusunan skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat akademis dalam memperoleh gelar Sarjana S-1 pada Program Studi Sarjana Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

Keberhasilan penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan dari berbagai pihak yang telah membantu serta mendukung peneliti sehingga skripsi ini dapat terselesaikan. Untuk itu, pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus yang telah menjadi penolong dan memberikan penyertaan serta hikmat bagi peneliti selama proses penyusunan skripsi sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
2. Kedua orang tua dan keempat kakak peneliti yang selalu memberikan doa serta dukungan kepada peneliti selama pengerjaan skripsi dan selama masa studi peneliti, baik memberikan dukungan secara moril maupun materil sehingga peneliti dapat menyelesaikan studi dengan lancar.
3. Ibu Brigita Meylianti Sulungbudi, PhD., ASCA., CIPM selaku dosen pembimbing peneliti dalam penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas waktu, ilmu, dan bantuan beliau selama proses penyusunan skripsi ini sehingga peneliti dapat menyelesaikannya dengan baik.
4. Ibu Dr. Istiharini, S.E., M.M., CMA selaku ketua Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
5. Bapak Vincentius Josef Wisnu Wardhono, Drs., MSIE selaku Dosen Wali peneliti yang telah memberikan bimbingan dan arahan selama masa perkuliahan.

6. Seluruh dosen pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan pengetahuan dan wawasan kepada peneliti selama masa perkuliahan di kampus.
7. Seluruh staf yang berada di Universitas Katolik Parahyangan Bandung yang telah membantu peneliti selama proses pembelajaran di kampus.
8. Pemilik dan seluruh pihak Restoran Sangdan Korean BBQ yang telah memberikan izin kepada peneliti untuk dapat melakukan penelitian di restoran tersebut. Terima kasih atas waktu, bantuan, dan informasi yang telah diberikan sehingga peneliti dapat menyelesaikan penelitian ini.
9. Teman-teman serta sahabat yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu yang telah memberikan dukungan dan bantuan selama proses pengerjaan skripsi ini.
10. Seluruh teman-teman Manajemen 2018 yang selalu mengisi hari-hari peneliti selama masa perkuliahan menjadi sangat menyenangkan.

Peneliti menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu, peneliti hendak meminta maaf apabila terdapat kesalahan penulisan maupun kata-kata yang kurang berkenan. Saran serta kritik bagi peneliti dan skripsi ini sangat diharapkan. Akhir kata, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi pembaca, dan semoga Tuhan selalu memberkati kita semua.

Bandung, Januari 2022

Peneliti,

Priska Lidya Angel Sumual

## DAFTAR ISI

ABSTRAK .....	iv
<i>ABSTRACT</i> .....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN .....	1
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	4
1.3. Tujuan Penelitian .....	4
1.4. Manfaat Penelitian .....	4
1.5. Kerangka Pemikiran .....	5
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA .....	8
2.1. Manajemen Rantai Pasokan .....	8
2.1.1. Tujuan Manajemen Rantai Pasokan .....	9
2.2. <i>Supply Chain Macro Processes</i> .....	9
2.2.1. <i>Customer Relationship Management (CRM)</i> .....	9
2.2.2. <i>Internal Supply Chain Management (ISCM)</i> .....	11
2.2.3. <i>Supplier Relationship Management (SRM)</i> .....	12
2.3. Evaluasi .....	14
2.3.1. Tujuan Evaluasi .....	15
2.3.2. Jenis-jenis Evaluasi .....	16
2.3.3. Evaluasi Kinerja Pemasok .....	17
2.4. <i>Analytical Hierarchy Process (AHP)</i> .....	19
2.4.1 Prinsip Pokok AHP .....	20
2.4.2 Kelebihan dan Kekurangan AHP .....	21
2.4.3 Langkah-langkah AHP .....	22
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN .....	27
3.1. Metode Penelitian .....	27
3.1.1. Sumber Data .....	28
3.1.2. Teknik Pengumpulan Data .....	28
3.1.3. Populasi dan Sampel Penelitian .....	29
3.1.4. Dimensi Kriteria dan Pengukurannya .....	30

3.1.5. Langkah-Langkah/Alur Penelitian .....	33
3.2. Objek Penelitian .....	34
BAB 4 PEMBAHASAN .....	36
4.1. Penjelasan Pembahasan .....	36
4.2. Matriks Perbandingan Antar Kriteria.....	36
4.3. Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria .....	38
4.3.1. Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria Biaya .....	39
4.3.2. Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria Kualitas .....	40
4.3.3. Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria Pelayanan .....	41
4.3.4. Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria Pengiriman .....	42
4.3.5. Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria Fleksibilitas .....	44
4.3.6. Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria Daya Tanggap .....	45
4.4. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Daging.....	46
4.4.1. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Harga Produk .....	47
4.4.2. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Biaya Pengiriman .....	48
4.4.3. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Metode Pembayaran (Termin).....	49
4.4.4. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Pemberian Diskon Berdasarkan Kuantitas Pembelian .....	50
4.4.5. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kesegaran Daging .....	51
4.4.6. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Warna Daging .....	52
4.4.7. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Tekstur Daging .....	53
4.4.8. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Aroma Daging .....	54
4.4.9. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Konsistensi Kualitas Daging .....	55
4.4.10. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Media Komunikasi .....	56
4.4.11. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Mudah Dijangkau .....	57
4.4.12. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kejelasan Informasi Pesanan .....	58
4.4.13. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Ketepatan Waktu Pengiriman.....	59

4.4.14. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Ketepatan Jumlah Daging.....	60
4.4.15. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria <i>Packaging</i> Sesuai Permintaan Restoran.....	61
4.4.16. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kemudahan Menambah/Mengurangi Pesanan.....	62
4.4.17. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kemudahan Melakukan Perubahan Waktu Pengiriman.....	63
4.4.18. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kemudahan Mengganti Daging Yang Tidak Sesuai.....	64
4.4.19. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kecepatan Menanggapi Permintaan.....	65
4.4.20. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Penyelesaian Masalah/Keluhan Pelanggan.....	66
4.4.21. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Pemberian Jaminan Terhadap Masalah.....	67
4.5. Hasil Perhitungan Matriks Keseluruhan.....	68
4.5.1. Perhitungan Matriks Biaya.....	68
4.5.2. Perhitungan Matriks Kualitas.....	69
4.5.3. Perhitungan Matriks Pelayanan.....	70
4.5.4. Perhitungan Matriks Pengiriman.....	71
4.5.5. Perhitungan Matriks Fleksibilitas.....	72
4.5.6. Perhitungan Matriks Daya Tanggap.....	73
4.5.7. Matriks Gabungan Kriteria.....	74
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....	76
5.1 Kesimpulan.....	76
5.2 Saran.....	77
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	
RIWAYAT HIDUP	

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Matriks Perbandingan Berpasangan .....	23
Tabel 2.2. <i>Fundamental Scale</i> .....	23
Tabel 2.3. Perbandingan Berpasangan Kriteria Terhadap Tujuan.....	24
Tabel 2.4. Sintesis Matriks .....	25
Tabel 2.5. Perhitungan Untuk Mendapatkan Vektor Baru .....	25
Tabel 2.6. <i>Random Consistency Index</i> (RI) .....	26
Tabel 3.1. Kriteria dan Sub-Sub Kriteria Evaluasi Pemasok.....	31
Tabel 4.1. Matriks Perbandingan Antar Kriteria .....	37
Tabel 4.2. Bobot Kepentingan Antar Kriteria .....	38
Tabel 4.3. Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria Biaya.....	39
Tabel 4.4. Bobot Kepentingan Antar Sub Kriteria Biaya .....	40
Tabel 4.5. Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria Kualitas.....	41
Tabel 4.6. Bobot Kepentingan Antar Sub Kriteria Kualitas .....	41
Tabel 4.7. Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria Pelayanan.....	42
Tabel 4.8. Bobot Kepentingan Antar Sub Kriteria Pelayanan.....	42
Tabel 4.9. Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria Pengiriman.....	43
Tabel 4.10. Bobot Kepentingan Antar Sub Kriteria Pengiriman.....	43
Tabel 4.11. Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria Fleksibilitas .....	44
Tabel 4.12. Bobot Kepentingan Antar Sub Kriteria Fleksibilitas.....	45
Tabel 4.13. Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria Daya Tanggap.....	45
Tabel 4.14. Bobot Kepentingan Antar Sub Kriteria Daya Tanggap.....	46
Tabel 4.15. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Harga Produk.....	47
Tabel 4.16. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Harga Produk .....	47
Tabel 4.17. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Biaya Pengiriman .....	48
Tabel 4.18. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Biaya Pengiriman .....	48
Tabel 4.19. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Metode Pembayaran (Termin) .....	49
Tabel 4.20. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Metode Pembayaran (Termin) .....	49
Tabel 4.21. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Pemberian Diskon Berdasarkan Kuantitas Pembelian.....	50
Tabel 4.22. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Pemberian Diskon Berdasarkan Kuantitas Pembelian .....	51
Tabel 4.23. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kesegaran Daging.....	51
Tabel 4.24. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Kesegaran Daging ....	52
Tabel 4.25. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Warna Daging.....	52

Tabel 4.26. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Warna Daging .....	53
Tabel 4.27. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Tekstur Daging .....	53
Tabel 4.28. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Tekstur Daging.....	54
Tabel 4.29. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Aroma Daging .....	54
Tabel 4.30. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Aroma Daging .....	55
Tabel 4.31. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Konsistensi Kualitas Daging .....	55
Tabel 4.32. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Konsistensi Kualitas Daging .....	56
Tabel 4.33. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Media Komunikasi .....	56
Tabel 4.34. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Media Komunikasi ...	57
Tabel 4.35. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Mudah Dijangkau .....	57
Tabel 4.36. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Mudah Dijangkau.....	58
Tabel 4.37. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kejelasan Informasi Pesanan .....	58
Tabel 4.38. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Kejelasan Informasi Pesanan .....	59
Tabel 4.39. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Ketepatan Waktu Pengiriman .....	59
Tabel 4.40. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Ketepatan Waktu Pengiriman .....	60
Tabel 4.41. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Ketepatan Jumlah Daging .....	60
Tabel 4.42. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Ketepatan Jumlah Daging.....	61
Tabel 4.43. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria <i>Packaging</i> Sesuai Permintaan Restoran.....	61
Tabel 4.44. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria <i>Packaging</i> Sesuai Permintaan Restoran .....	62
Tabel 4.45. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kemudahan Menambah/Mengurangi Pesanan.....	62
Tabel 4.46. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Kemudahan Menambah/Mengurangi Pesanan.....	63
Tabel 4.47. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kemudahan Melakukan Perubahan Waktu Pengiriman .....	63
Tabel 4.48. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Kemudahan Melakukan Perubahan Waktu Pengiriman .....	64

Tabel 4.49. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kemudahan Mengganti Daging Yang Tidak Sesuai .....	64
Tabel 4.50. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Kemudahan Mengganti Daging Yang Tidak Sesuai .....	65
Tabel 4.51. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kecepatan Menanggapi Permintaan .....	65
Tabel 4.52. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Kecepatan Menanggapi Permintaan .....	66
Tabel 4.53. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Penyelesaian Masalah/Keluhan Pelanggan.....	66
Tabel 4.54. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Penyelesaian Masalah/Keluhan Pelanggan.....	67
Tabel 4.55. Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Pemberian Jaminan Terhadap Masalah .....	67
Tabel 4.56. Bobot Penilaian Pemasok Pada Sub Kriteria Pemberian Jaminan Terhadap Masalah.....	68
Tabel 4.57. Perhitungan Matriks Biaya .....	69
Tabel 4.58. Perhitungan Matriks Kualitas .....	70
Tabel 4.59. Perhitungan Matriks Pelayanan .....	71
Tabel 4.60. Perhitungan Matriks Pengiriman .....	72
Tabel 4.61. Perhitungan Matriks Fleksibilitas .....	73
Tabel 4.62. Perhitungan Matriks Daya Tanggap .....	74
Tabel 4.63. Matriks Gabungan Kriteria .....	75

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1. Hirarki Metode AHP.....	22
Gambar 3.1. Evaluasi Pemasok .....	33
Gambar 3.2. Bagan Organisasi Restoran Sangdan Korean BBQ .....	35

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Tahap Pertama Wawancara
- Lampiran 2 Petunjuk Jawaban Wawancara Tahap
- Lampiran 3 Bagian A Perbandingan Antar Kriteria
- Lampiran 4 Bagian B Perbandingan Antar Sub Kriteria
- Lampiran 5 Bagian C Perbandingan Antar Pemasok
- Lampiran 6 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Kriteria
- Lampiran 7 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria *Biaya*
- Lampiran 8 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria *Kualitas*
- Lampiran 9 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria *Pelayanan*
- Lampiran 10 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria *Pengiriman*
- Lampiran 11 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria *Fleksibilitas*
- Lampiran 12 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria *Daya Tanggap*
- Lampiran 13 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria *Harga Produk*
- Lampiran 14 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria *Biaya Pengiriman*
- Lampiran 15 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria *Metode Pembayaran (Termin)*
- Lampiran 16 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria *Pemberian Diskon Berdasarkan Kuantitas Pembelian*
- Lampiran 17 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria *Kesegaran Daging*
- Lampiran 18 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria *Warna Daging*
- Lampiran 19 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria *Tekstur Daging*
- Lampiran 20 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria *Aroma Daging*
- Lampiran 21 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria *Konsistensi Kualitas Daging*
- Lampiran 22 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria *Media Komunikasi*

- Lampiran 23 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Mudah Dijangkau
- Lampiran 24 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kejelasan Informasi Pesanan
- Lampiran 25 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Ketepatan Waktu Pengiriman
- Lampiran 26 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Ketepatan Jumlah Daging
- Lampiran 27 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria *Packaging* Sesuai Permintaan Restoran
- Lampiran 28 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kemudahan Menambah/Mengurangi Pesanan
- Lampiran 29 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kemudahan Melakukan Perubahan Waktu Pengiriman
- Lampiran 30 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kemudahan Mengganti Daging Yang Tidak Sesuai
- Lampiran 31 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kecepatan Menanggapi Permintaan
- Lampiran 32 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Penyelesaian Masalah/Keluhan Pelanggan
- Lampiran 33 Normalisasi dan Perhitungan Matriks Perbandingan Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Pemberian Jaminan Terhadap Masalah

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Perkembangan dunia bisnis semakin berkembang dengan cepat dan menimbulkan perubahan yang terjadi secara terus-menerus. Memiliki kepekaan terhadap setiap perubahan yang terjadi dan untuk terus memposisikan orientasi pada *customer satisfaction* sebagai tujuan utama menjadi hal yang dituntut dari setiap perusahaan (Syahputra, 2017, p. 830). Perkembangan ini pun menyebabkan persaingan yang terjadi dalam dunia bisnis berkembang menjadi semakin kompetitif dan pada akhirnya menuntut setiap perusahaan untuk terus mengevaluasi dan melakukan perbaikan diri. Evaluasi dan perbaikan itu pun bertujuan untuk membuat perusahaan mampu bertahan dalam persaingan. Apalagi dalam masa pandemi COVID-19 saat ini yang sempat membuat dunia seakan-akan berhenti dan membuat para pelaku bisnis harus bekerja lebih keras dari biasanya untuk dapat melewati masa yang sulit ini. Evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan perlu dilakukan untuk setiap aspek dalam bisnis sebagai satu kesatuan yang saling berintegrasi untuk mencapai keberhasilan perusahaan.

Salah satu aspek yang penting dalam rantai pasokan perusahaan adalah pemasok yang dipilih menjadi mitra kerja perusahaan. Penciptaan nilai pada perusahaan sangat jarang diciptakan sendiri oleh perusahaan tersebut, sebaliknya, perusahaan juga mengandalkan pihak eksternal, salah satunya pemasok. Hal ini didukung oleh Kotler dan Armstrong (2021, p. 87) yang menyatakan bahwa pemasok membentuk tautan penting dalam jaringan pengiriman nilai pelanggan (*customer value delivery network*) perusahaan secara keseluruhan. Pemasok juga berperan penting dalam keberhasilan kegiatan produksi perusahaan, khususnya dalam pengadaan bahan baku. Pemasok akan menyediakan sumber daya yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk memproduksi barang dan jasanya (Kotler & Armstrong, 2021, p. 87). Baik buruknya kualitas produk yang akan dihasilkan oleh perusahaan dipengaruhi oleh bahan baku yang disediakan pemasok dan pada kinerja pemasok itu sendiri.

Evaluasi pada pemasok harus terus dilakukan sebagai usaha menjaga kualitas produk perusahaan. Pernyataan tersebut didukung oleh Chopra dan Meindl (2016, p. 6), yang menyatakan bahwa evaluasi pemasok telah menjadi hal penting yang harus dilakukan oleh suatu perusahaan untuk menemukan area yang membutuhkan perbaikan yang dapat meningkatkan kinerja pemasok. Evaluasi ini perlu dilakukan agar tidak terjadi penurunan kinerja dari pemasok yang dapat merugikan perusahaan. Pandemi COVID-19 yang terjadi saat ini membuat evaluasi, termasuk evaluasi pemasok, menjadi suatu hal yang harus lebih diperhatikan oleh pelaku bisnis. Mengingat pandemi ini telah menimbulkan kondisi *uncertainty* yang tinggi, menghambat beberapa proses bisnis, hingga merugikan beberapa bisnis karena tidak mampu mengevaluasi diri sebagai bentuk penyesuaian diri dengan perubahan yang terjadi selama pandemi.

Dalam proses evaluasi pemasok, ada hal-hal yang harus dijadikan sebagai dasar penilaian oleh perusahaan. Perusahaan akan diperhadapkan dengan kriteria-kriteria yang dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pemasok perusahaan. Evaluasi pemasok ini pun harus dilakukan dengan serangkaian cara atau metode yang tepat agar dapat menghasilkan usulan perbaikan yang tepat juga. Pada masa yang normal, kriteria yang mungkin dipertimbangkan hanya meliputi kualitas, ketepatan waktu, atau jumlah barang. Namun, kondisi *uncertainty* tinggi yang terjadi seperti saat ini, mungkin akan membuat aspek atau kriteria lainnya, seperti fleksibilitas, menjadi hal yang lebih penting yang harus dijadikan dasar penilaian.

Restoran Sangdan Korean BBQ adalah salah satu restoran di Manado yang menawarkan berbagai jenis makanan khas Korea. Restoran ini menjadi salah satu perusahaan yang merasakan dampak dari kurangnya kinerja baik dari pemasok. Restoran ini memilih pemasok yang berlokasi di Manado mengingat bahan baku yang dibutuhkan restoran ini memiliki jangka waktu kedaluwarsa yang cukup singkat. Pemesanan bahan baku restoran ini dilakukan pada malam hari setelah restoran tutup dan setelah *stock control* dilakukan. Jika pada saat *stock control* ditemukan ada bahan baku yang sudah habis, maka manajemen restoran akan segera melakukan pemesanan kembali kepada pemasok.

Kemudian bahan baku yang dipesan akan diterima oleh pihak restoran di keesokan paginya sebelum restoran dibuka.

Berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu pemilik restoran, sejak awal restoran didirikan, manajemen restoran ini tidak memiliki cara atau metode yang pasti dalam memilih pemasok bahan baku produk mereka, salah satunya untuk bahan baku daging. Pemilihan pemasok daging hanya dilakukan dengan melihat ketersediaan daging yang dibutuhkan pada pemasok tersebut, tanpa memperhatikan aspek atau kriteria penting lainnya yang berpengaruh terhadap restoran. Sejak restoran didirikan dan sampai saat ini pun pihak restoran belum pernah melakukan evaluasi terhadap para pemasok bahan bakunya. Hal ini berujung pada masalah yang muncul selama proses kerja sama berlangsung antara restoran dan pemasok.

Pemasok bahan baku daging dipilih untuk dievaluasi dalam penelitian ini karena berdasarkan hasil wawancara, sempat terjadi masalah dalam restoran yang diakibatkan oleh pemasok daging tersebut. Restoran ini pernah mengalami kekosongan daging dikarenakan pemasok tempat mereka melakukan pemesanan daging, tidak memberikan jumlah daging yang sesuai dengan yang dipesan oleh restoran. Masalah ini seharusnya dapat langsung diatasi oleh manajemen restoran jika pemasok langsung mengkomunikasikan ke pihak restoran terkait *stock out* untuk satu atau lebih jenis bahan baku yang dipesan. Akan tetapi yang terjadi adalah pemasok restoran ini tidak segera menginfokan hal ini kepada pihak restoran, dan ketika mengantarkan pesanan restoran di keesokan paginya, pesanan yang diterima tidak sesuai dengan daftar yang dipesan. Hal ini pun membuat restoran tersebut mengalami kekosongan daging yang berujung pada tidak tersedianya beberapa menu makanan yang dipesan oleh konsumen.

Maka dari itu, peneliti termotivasi untuk membantu menyelesaikan permasalahan terkait pemasok yang ada dengan menerapkan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)*. Metode ini digunakan sebagai alat bantu untuk menentukan kriteria apa saja yang penting untuk dijadikan dasar penilaian dalam mengevaluasi setiap pemasok daging yang ada dan menemukan prioritas perbaikan yang sebaiknya dilakukan oleh setiap pemasok daging sebagai mitra

kerja Restoran Sangdan Korean BBQ. Peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Evaluasi Kinerja Pemasok Daging dengan Menerapkan Metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)* pada Restoran Sangdan Korean BBQ.”**

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diatas, peneliti merumuskan masalah yang berkaitan dengan penelitian sebagai berikut:

1. Apa saja kriteria-kriteria penting untuk dievaluasi pada setiap pemasok daging di Restoran Sangdan Korean BBQ?
2. Pemasok daging mana yang berkinerja paling baik pada masing-masing kriteria yang dievaluasi menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)*?
3. Perbaikan apa saja yang sebaiknya dilakukan oleh setiap pemasok daging pada Restoran Sangdan Korean BBQ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui kriteria-kriteria penting apa saja yang dapat menjadi bahan evaluasi pemasok daging pada Restoran Sangdan Korean BBQ.
2. Mengetahui pemasok daging mana yang memiliki kinerja paling baik pada masing-masing kriteria yang dievaluasi menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP.)*
3. Mengetahui perbaikan-perbaikan yang sebaiknya dilakukan oleh setiap pemasok daging pada Restoran Sangdan Korean BBQ.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Restoran  
Diharapkan mampu menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi manajemen restoran dalam mengevaluasi dan melakukan perbaikan untuk setiap pemasok bahan baku daging yang ada sehingga mampu meminimalisir terjadinya masalah yang dapat berisiko kerugian.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan mampu menjadi bahan referensi untuk peneliti selanjutnya mengenai penggunaan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)* dalam pengambilan keputusan khususnya dalam evaluasi pemasok bahan baku suatu perusahaan. Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan anutan dan sumber informasi untuk penelitian serupa selanjutnya.

### 1.5. Kerangka Pemikiran

Salah satu pihak yang memiliki peran penting dalam suatu bisnis adalah pemasok perusahaan, khususnya dalam pengadaan bahan baku untuk digunakan pada proses produksi. Merupakan tanggung jawab pemasok untuk bekerja memenuhi pesanan tepat waktu dan meningkatkan efisiensi serta akurasi dari proses pemenuhan pesanan (Chopra & Meindl, 2016, p. 21). Ketersediaan bahan baku yang digunakan perusahaan untuk proses produksi sangat bergantung pada pihak pemasok yang dipilih oleh perusahaan. Kecepatan perusahaan dalam memenuhi permintaan konsumen, kualitas produk, serta harga produk juga ikut bergantung pada pemasok. Ketika pemasok yang dipilih memiliki kinerja yang bagus, maka hal itu pun akan menguntungkan perusahaan dengan manfaat-manfaat yang diberikan oleh pemasok. Namun sebaliknya, pemasok yang memiliki kinerja buruk, dapat merugikan perusahaan. Maka dari itu, dibutuhkan evaluasi dan perbaikan secara terus-menerus terhadap setiap pemasok yang dimiliki perusahaan agar kinerja setiap pemasok dapat semakin meningkat.

Keputusan terkait pemasok termasuk ke dalam sepuluh keputusan strategi Manajemen Operasi. Menurut Heizer, Render, dan Munson (2020, p. 40), ada sepuluh keputusan strategi dalam Manajemen Operasi, yaitu keputusan mengenai: 1) *Design of Goods and Services*, 2) *Managing Quality*, 3) *Process Strategies*, 4) *Location Strategies*, 5) *Layout Strategies*, 6) *Human Resources* 7) *Supply-chain Management*, 8) *Inventory Management*, 9) *Scheduling*, dan 10) *Maintenance*. Setiap keputusan ini memiliki perannya masing-masing dalam usaha mencapai keberhasilan suatu perusahaan. Keputusan manajemen operasi mengenai *supply chain management*, di dalamnya ikut mengatur pengadaan bahan baku atau pemasok bagi perusahaan (Heizer, Render, & Munson, 2020, p. 476).

Tujuan dari setiap bagian *supply chain* ini sendiri adalah untuk memaksimalkan nilai keseluruhan yang dapat dihasilkan oleh perusahaan dari kinerja masing-masing komponen tersebut, termasuk di dalamnya pemasok (Heizer, Render, & Munson, 2020, p. 476).

Salah satu metode dari beberapa metode pengambilan keputusan lainnya yang dapat digunakan untuk membantu perusahaan ketika mengevaluasi pemasok bahan baku adalah *Analytical Hierarchy Process (AHP)*. Saaty dan Vargas (2012, p. 1) menjelaskan *Analytical Hierarchy Process (AHP)* sebagai suatu pendekatan dasar untuk pengambilan keputusan dengan tujuan memilih yang terbaik dari sejumlah alternatif yang dievaluasi sehubungan dengan beberapa kriteria. Melalui proses ini, perusahaan dapat menentukan prioritas dari kriteria-kriteria penting yang akan digunakan sebagai dasar penilaian dalam proses evaluasi. Penilaian yang akan dilakukan tentu tidak hanya didasarkan pada satu aspek saja, melainkan dari beberapa kriteria penilaian yang telah ditentukan. Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu, kriteria penilaian yang dapat digunakan untuk mengevaluasi pemasok menggunakan metode AHP antara lain adalah biaya, kualitas, pelayanan, pengiriman, fleksibilitas, and daya tanggap (Huang, Guo, & Li, 2014; Sonalitha, Sarosa, & Naba, 2015; Hanifah & Wiranthi, 2021; Fauzi, 2021). Dari penilaian kriteria inilah perusahaan dapat melihat pemasok mana yang memiliki kinerja paling baik. Proses ini memberi perusahaan kesempatan untuk membentuk ide atau gagasan dan mengidentifikasi masalah dengan membuat asumsi mereka sendiri serta mendapatkan solusi terbaik yang diharapkan perusahaan.

Jika dibandingkan dengan metode evaluasi pemasok lainnya, *Analytical Hierarchy Process (AHP)* relatif lebih mudah digunakan untuk menangani beberapa kriteria dalam proses evaluasi pemasok. AHP dapat mengakomodasi suatu penilaian yang bersifat kualitatif dan mampu menguraikan suatu masalah yang kompleks menjadi lebih sederhana dengan penyusunan suatu hirarki yang berpusat pada tujuan yang hendak dicapai. Penelitian ini memanfaatkan *Analytical Hierarchy Process (AHP)* untuk membantu perusahaan yang diteliti dalam proses evaluasi pemasok khususnya untuk menentukan kriteria penting apa saja yang akan dinilai dari pemasok, bobot penilaian untuk setiap

kriteria dari masing-masing pemasok, melihat pemasok mana yang memiliki penilaian paling tinggi atau berkinerja paling baik dalam setiap kriteria, dan pada akhirnya mengetahui perbaikan apa saja yang sebaiknya perlu dilakukan oleh setiap pemasok daging restoran ini.

