

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Objek Penelitian

4.1.1 Profil Perusahaan

PT Serasi Logistics Indonesia berdiri pada tahun 2009 sebagai perusahaan yang berfokus pada penyediaan layanan logistik untuk memenuhi kebutuhan distribusi nasional yang semakin berkembang. Pada awal pendiriannya, PT Serasi Logistics Indonesia memulai kegiatan operasional dengan layanan pengiriman kendaraan roda empat melalui jalur-jalur domestik utama, seperti rute Jakarta–Surabaya, Jakarta–Kalimantan, dan Jakarta–Medan. Layanan ini menjadi fondasi awal perusahaan dalam memasuki industri logistik yang pada saat itu sedang menghadapi peningkatan permintaan akibat pertumbuhan ekonomi dan mobilitas barang antarwilayah. Seiring berjalannya waktu, PT Serasi Logistics Indonesia melihat peluang untuk memperluas cakupannya.

Kebutuhan logistik di Indonesia tidak lagi hanya terbatas pada pengiriman kendaraan, tetapi juga mencakup penyimpanan barang, pengelolaan inventaris, distribusi multimoda, hingga layanan pendukung seperti pengurusan dokumen dan manajemen rantai pasok. Kondisi ini mendorong perusahaan untuk mengembangkan unit-unit layanan baru yang lebih komprehensif dan sesuai dengan tuntutan industri. Dari layanan awalnya, perusahaan kemudian memperluas portofolionya menjadi mencakup *contract Logistics*, *shipping services*, *courier services*, *warehousing*, serta layanan pengelolaan logistik proyek untuk barang bermuatan berat maupun berukuran besar.

Pertumbuhan PT Serasi Logistics Indonesia tidak hanya bergantung pada perluasan layanan, tetapi juga pada kemampuan perusahaan beradaptasi dengan perubahan teknologi. Dalam rangka meningkatkan keakuratan data, transparansi proses, dan efisiensi operasional, perusahaan menerapkan berbagai sistem manajemen modern seperti *Warehouse Management System* (WMS) serta sistem pelacakan berbasis *real-time*. Dengan penguatan layanan dan teknologi tersebut, PT Serasi Logistics Indonesia mulai menangani kebutuhan logistik dari berbagai sektor industri. Pelanggan yang dilayani mencakup industri otomotif, alat berat, pertambangan, energi, konstruksi, manufaktur, hingga barang konsumsi cepat saji.

Keragaman sektor yang dilayani menunjukkan fleksibilitas perusahaan dalam menyesuaikan diri dengan karakteristik dan kebutuhan operasional setiap industri. Pada bidang *freight forwarding*, perusahaan juga mengembangkan solusi multimoda yang menggabungkan transportasi darat, laut, dan udara, sehingga dapat memberikan opsi pengiriman yang variatif, efisien, dan tepat waktu. Hal ini menjadikan perusahaan mampu melayani pelanggan dengan cakupan yang lebih luas dan tingkat kompleksitas operasional yang lebih tinggi. Hingga saat ini, PT Serasi Logistics Indonesia dikenal sebagai salah satu perusahaan logistik terintegrasi yang memiliki kemampuan untuk mengelola berbagai kebutuhan distribusi dan rantai pasok secara *end-to-end*. Perusahaan terus memperkuat jaringan, meningkatkan kualitas layanan, dan melakukan inovasi agar mampu bersaing dalam industri logistik yang semakin kompetitif

4.1.2 Lokasi Perusahaan

PT Serasi Logistics Indonesia (SELOG) memiliki kantor operasional Divisi *Forwarding and Network Development* yang berlokasi di Jalan Mitra Sunter Boulevard Kav.90 Blok C2 Kav, RT9/RW11, Jakarta utara, 14350. Lokasi ini berada di kawasan strategis yang dekat dengan pelabuhan tanjung priok sebagai salah satu pintu utama arus logistik nasional, sehingga memudahkan dalam pelaksanaan kegiatan ekspor maupun impor. Kedekatan dengan pusat distribusi serta akses jalan tol utama juga mendukung kelancaran mobilitas armada darat menuju berbagai wilayah di Indonesia. Untuk kebutuhan komunikasi dan pelayanan pelanggan, perusahaan dapat dihubungi melalui nomor telepon resmi di (021) 2660 5333. Keberadaan kantor pusat operasional di kawasan ini memperkuat posisi PT Serasi Logistics Indonesia sebagai penyedia layanan logistik yang andal, dengan dukungan sarana, prasarana, dan jaringan distribusi yang terintegrasi.

4.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

Adapun visi dan misi dari perusahaan PT Serasi Logistics Indonesia, yaitu:

Visi:

“Menjadi perusahaan logistik terintegrasi yang inovatif di Indonesia”

Misi:

“Mencapai tingkat kepuasan pelanggan yang unggul dengan memberikan solusi logistik terintegrasi melalui kompetensi sumber daya manusia, teknologi canggih, dan jaringan yang luas”.

4.1.4 Unit Bisnis

Dalam dunia bisnis yang dinamis, fleksibilitas menjadi kunci utama untuk mencapai efisiensi logistik, kecepatan, efisiensi, dan keamanan dalam menggerakkan produk menjadi faktor utama keberhasilan bisnis. Menjawab tantangan ini, PT Serasi Logistics Indonesia menawarkan solusi pengiriman multimoda yang mengintegrasikan jaringan transportasi laut, darat, dan udara, untuk memberikan fleksibilitas maksimal dalam pengelolaan logistik. *Freight forwarding* PT Serasi Logistics Indonesia siap menangani berbagai jenis muatan, termasuk yang membutuhkan perhatian khusus.

Dengan dukungan teknologi terkini seperti pelacakan *real-time*, setiap pengiriman dipastikan berjalan lancar dan terkendali.

Keunggulan layanan *Freight forwarding* PT Serasi Logistics Indonesia:

1. PT. Serasi Logistics Indonesia memiliki *schedule shipment (customize)* yang memastikan setiap proses logistik berjalan efisien dan tepat waktu.
2. Layanan *port-to-port delivery* yang cepat dan efisien.
3. Layanan *custom clearance* dirancang untuk memudahkan proses impor dan ekspor barang.
4. *Project cargo* keunggulan layanan *freight forwarding* yang dirancang untuk pengiriman yang bermuatan besar.

Customer forwarding and network development dibagi menjadi dua, yaitu:

1. *SELOG Automotive Customer*: Astra Internasional – Isuzu Sales

Operation (ISO), Astra Internasional – Daihatsu Sales Operation (DSO), Astra Internasional – Honda Sales Operation (HSO), PT Astra Daihatsu Motor (ADM), PT Isuzu Astra Motor Indonesia (IAMI), PT Toyota Astra Motor (TAM), PT Astra Otoparts Tbk (AOP), dan PT Astra Honda Motor (AHM).

2. SELOG Minyak & Gas dan AHEMCE:

AFFCO: PT United Tractors Tbk, Adaro, Astra Agro Lestari, Triatra, PAMA, Bina Pertiwi, UTPE

Non-AFFCO: Pertamina, Waskita, Merdeka Copper Gold, Shell, PT Putra Perkasa Abadi, Shopee, PT LAS Transport.

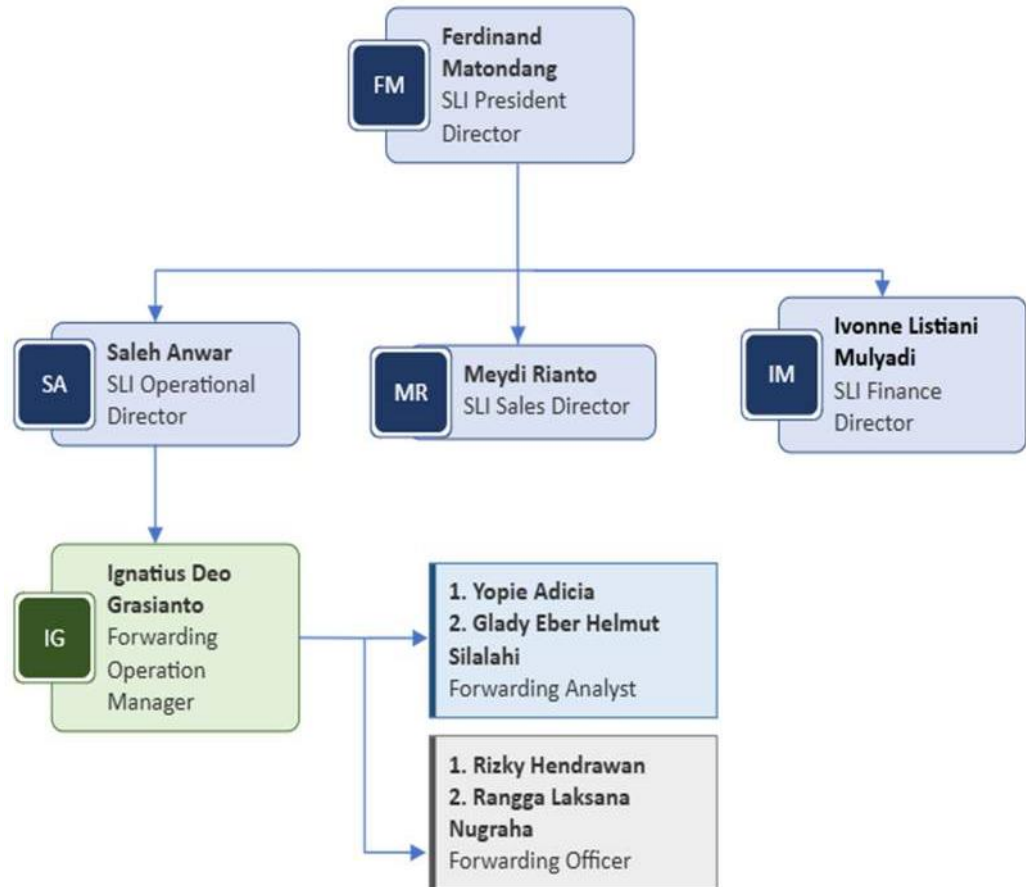
4.1.5 Logo Perusahaan



Gambar 4. 1 Logo Perusahaan PT Serasi Logistics Indonesia

Sumber: PT Serasi Logistics Indonesia, 2025.

4.1.6 Struktur Organisasi



Gambar 4. 2 Struktur Organisasi PT Serasi Logistics Indonesia (*Forwarding & Network Development*) Tahun 2025.

Sumber: PT Serasi Logistics Indonesia, 2025.

4.1.7 Tugas dan Fungsi Divisi

1. *Board of Director* (direksi)

Tabel 4. 1 Tugas dan Jabatan Direksi

Jabatan	Tugas
<i>President Director</i> (Presdir)	Direktur utama bertanggung jawab untuk memastikan keseluruhan strategi dan operasional berjalan sesuai dengan visi perusahaan. Ia juga harus mampu merespon perubahan pasar, regulasi, serta tantangan internal dan eksternal yang di hadapi perusahaan.

<p>Directors: <i>Corporate Accounting, Tax & Treasury</i></p>	<p>Mengelola semua aspek finansial perusahaan, termasuk pencatatan akuntansi yang sesuai standar, pengelolaan pembayaran pajak, dan strategi keuangan jangka panjang. Tugas ini penting untuk menjaga likuiditas perusahaan dan meminimalisir risiko pajak atau audit.</p>
<p><i>Sales Director</i></p>	<p>Bertanggung jawab merumuskan strategi penjualan, mengawasi kinerja tim <i>sales</i>, serta memastikan target revenue tercapai. Ia berperan membangun hubungan dengan klien utama, mengelola proses negosiasi kontrak, dan menganalisis tren pasar agar perusahaan tetap kompetitif. Selain fokus pada pencapaian penjualan, direktur <i>sales</i> juga memastikan kepuasan pelanggan dan mendorong pertumbuhan bisnis berkelanjutan.</p>
<p><i>Operation Director</i></p>	<p>Bertugas mengelola dan mengawasi seluruh kegiatan distribusi, transportasi, dan pergudangan agar berjalan efisien serta sesuai standar. Ia langsung bertanggung jawab atas pemanfaatan sumber daya, kepatuhan SOP dan regulasi, serta pengendalian biaya operasional.</p>

Sumber: PT Serasi Logistics Indonesia, 2025.

2. *Forwarding and Network Development Division*

Tabel 4. 2 Tugas dan Jabatan Divisi *Forwarding and Network Development*.

Jabatan	Tugas
<i>Forwarding Operation Manager</i>	<p><i>Forwarding Operation Manager</i> merupakan pengambil keputusan utama di divisi <i>Freight forwarding Operation</i> yang bertanggung jawab memastikan seluruh proses operasional berjalan lancar, efisien, dan sesuai standar perusahaan. Peran ini mencakup pengawasan menyeluruh terhadap kegiatan <i>forwarding</i>, mulai dari pengelolaan transportasi, distribusi, hingga koordinasi dengan vendor, sehingga seluruh alur logistik dapat berjalan optimal. <i>Forwarding Operation Manager</i> juga menetapkan strategi operasional, termasuk pengelolaan vendor dan pemanfaatan armada, untuk memastikan kualitas layanan tetap tinggi sekaligus menekan biaya operasional. Selain itu, ia memberikan arahan, supervisi, dan evaluasi kinerja tim, membimbing staf agar mampu mencapai target individu maupun tim, serta memastikan standar pelayanan terpenuhi sesuai kebutuhan pelanggan dan target perusahaan.</p>

<p><i>Forwarding and Network Development Officer</i></p>	<p>Tugasnya mencakup evaluasi SOP yang sudah berjalan, penyusunan prosedur baru yang lebih efektif, serta integrasi masukan dari tim operasional dan manajemen. <i>Forwarding Officer</i> juga bertanggung jawab melakukan penilaian dan seleksi vendor berdasarkan kinerja, kualitas layanan, dan kepatuhan terhadap standar perusahaan, serta menjalin komunikasi aktif dengan vendor untuk memastikan ketersediaan layanan. Dengan fungsi ganda ini, <i>Forwarding Officer</i> menjadi penghubung strategis antara tim sales, operasional, dan vendor, sehingga mendukung kelancaran proses logistik sekaligus menjaga kualitas layanan dan peluang bisnis perusahaan.</p>
<p><i>Forwarding and Network Development Analyst</i></p>	<p><i>Forwarding Analyst</i> bertanggung jawab mengumpulkan dan menganalisis data dari tim sales maupun operasional untuk mendukung pengambilan keputusan manajemen. Peran ini mencakup penyusunan laporan strategis, performa operasional, serta efektivitas vendor. Selain itu, <i>forwarding analyst</i> juga berfokus pada pemeliharaan peluang bisnis ekspor-impor dengan mengidentifikasi potensi pasar internasional, menganalisis kebutuhan pelanggan, dan menyediakan data pendukung strategi bisnis.</p>

Sumber: PT Serasi Logistics Indonesia, 2025.

4.2 Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.2.1 Analisa Pemilihan Vendor *Shipping* Menggunakan Metode AHP

4.2.1.1 Kualitas (*quality*)

Kualitas merupakan salah satu indikator fundamental dalam evaluasi dan pemilihan vendor. Menurut Heizer et al. (2017), kualitas dalam konteks manajemen operasional dan rantai pasokan didefinisikan sebagai kemampuan suatu produk atau layanan dalam memenuhi atau melampaui ekspektasi pelanggan. Dalam konteks pemilihan vendor *shipping*, kualitas tidak hanya merujuk pada kondisi fisik kendaraan yang digunakan, tetapi juga mencakup kesesuaian armada dengan kebutuhan spesifik pengiriman barang. Vendor yang memiliki kualitas tinggi akan mampu menjaga standar layanan secara konsisten, sehingga berkontribusi secara langsung terhadap efisiensi operasional perusahaan pengguna jasa. Informan A-3 selaku *Forwarding Staff* menyampaikan pengalamannya secara langsung terkait kondisi dan kesesuaian armada vendor dalam mendukung kelancaran operasional pengiriman. Dalam wawancara yang dilakukan, informan mengemukakan:

"Kalau di lapangan, yang paling sering kami perhatikan itu kondisi kendaraan vendor. Kadang ada vendor yang kendaraannya sudah tua, tapi masih dipakai untuk angkut barang elektronik atau fragile. Itu yang bikin kami khawatir karena bisa merusak barang. Kami lebih nyaman kalau kendaraannya sesuai jenis barang yang dikirim, misalnya truk box untuk elektronik, atau wingbox untuk dokumen penting." (Hasil wawancara dengan A-3, *Forwarding Staff*, 28 November 2025).

Pernyataan A-3 menunjukkan bahwa dalam pelaksanaan operasional sehari-hari, kesesuaian jenis kendaraan dengan karakteristik muatan menjadi perhatian utama bagi staf lapangan.

Kondisi kendaraan yang tidak memadai berpotensi menimbulkan kerusakan barang, yang pada akhirnya berdampak pada klaim, komplain pelanggan, dan penurunan efisiensi operasional secara keseluruhan. Informan A-2 selaku *Forwarding Analyst* menyampaikan perspektifnya berdasarkan hasil monitoring dan evaluasi vendor secara berkala. Informan mengungkapkan:

"Dalam proses evaluasi vendor yang kami lakukan setiap kuartal, aspek kualitas menjadi bagian yang tidak bisa diabaikan. Kami punya dua subkriteria utama untuk kualitas, yaitu kesesuaian kendaraan dengan kebutuhan pengiriman dan kondisi kendaraan saat pengiriman berlangsung. Dari data yang kami kumpulkan, vendor yang konsisten menjaga kualitas armadanya cenderung menghasilkan tingkat kerusakan barang yang sangat rendah, bahkan mendekati nol. Ini jelas menguntungkan karena mengurangi biaya klaim dan menjaga reputasi perusahaan di mata klien." (Hasil wawancara dengan A-2, *Forwarding Analyst*, 28 November 2025).

Analisis A-2 mengonfirmasi bahwa kualitas kendaraan bukan sekadar aspek teknis, melainkan indikator yang memiliki implikasi finansial dan reputasional. Monitoring yang konsisten terhadap dua subkriteria kualitas terbukti berkontribusi pada pengurangan risiko operasional dan peningkatan kepercayaan pelanggan. Informan A-1 selaku *Forwarding Manager* memberikan penilaian strategis mengenai peran kualitas dalam pengambilan keputusan pemilihan vendor di PT Serasi Logistics Indonesia. Informan menegaskan:

"Dari perspektif manajemen, kualitas vendor adalah cerminan dari kualitas layanan yang kami berikan kepada klien. Ketika vendor menggunakan kendaraan yang tidak sesuai atau kondisinya buruk, maka kami yang bertanggung jawab kepada klien. Oleh karena itu, kami sangat ketat dalam menetapkan standar kualitas. Vendor yang tidak bisa mempertahankan standar ini akan kami evaluasi ulang atau bahkan diganti. Kualitas yang baik adalah fondasi dari efisiensi operasional jangka panjang." (Hasil wawancara dengan A-1, *Forwarding Manager*, 28 November 2025).

Pernyataan A-1 memperjelas bahwa kualitas memiliki posisi strategis dalam kebijakan pemilihan vendor. Keputusan manajerial sangat dipengaruhi oleh kemampuan vendor dalam menjaga konsistensi kualitas armadanya, karena hal tersebut berdampak langsung pada citra dan efisiensi operasional PT Serasi Logistics Indonesia. Hasil Observasi Peneliti menunjukkan bahwa dalam kunjungan dan pengamatan langsung yang dilakukan peneliti di lokasi operasional PT Serasi Logistics Indonesia, terlihat adanya prosedur pengecekan kondisi kendaraan vendor sebelum proses loading barang dilakukan. Staf lapangan secara rutin mencatat kondisi kendaraan dalam formulir inspeksi, dan setiap ketidaksesuaian dilaporkan kepada supervisor sebelum pengiriman diizinkan untuk dimulai. Hal ini membuktikan bahwa standar kualitas kendaraan bukan hanya kebijakan tertulis, melainkan telah diimplementasikan secara nyata dalam praktik operasional harian.

Dari sisi teoritis, temuan wawancara tersebut sejalan dengan pandangan Heizer et al. (2017) yang menyatakan bahwa kualitas dalam manajemen rantai pasokan mencerminkan kemampuan vendor dalam memenuhi persyaratan teknis dan fungsional yang ditetapkan oleh pembeli jasa. Kesesuaian kendaraan dengan kebutuhan pengiriman merupakan bentuk pemenuhan spesifikasi teknis, sedangkan kondisi kendaraan mencerminkan konsistensi vendor dalam menjaga standar layanan. Kedua hal ini secara langsung berkontribusi pada efisiensi operasional, karena mengurangi potensi klaim, kerusakan barang, dan keterlambatan yang disebabkan oleh kegagalan teknis kendaraan.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan kajian teori, dapat disimpulkan bahwa indikator kualitas menjadi salah satu pertimbangan penting dalam proses pemilihan vendor *shipping* pada PT Serasi Logistics Indonesia. Namun demikian, untuk mengetahui tingkat prioritas setiap subkriteria secara lebih objektif diperlukan analisis menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang dapat dilihat dari tabel berikut.

Perhitungan bobot subkriteria dilakukan melalui tahapan metode AHP, dimulai dari pengumpulan penilaian *pairwise comparison* dari tiga informan (A-1, A-2, dan A-3). Nilai perbandingan dari ketiga informan tersebut diagregasi menggunakan *geometric mean* untuk menghasilkan matriks perbandingan gabungan. Selanjutnya, setiap elemen dalam matriks tersebut dibagi dengan jumlah kolom masing-masing sehingga diperoleh matriks normalisasi. Bobot setiap subkriteria diperoleh dari rata-rata baris (*eigen vector*) pada matriks normalisasi tersebut. Sebagai contoh, pada subkriteria Kualitas, matriks perbandingan berpasangan antara Q1 dan Q2 dari agregasi *geometric mean* tiga informan menghasilkan nilai $Q1:Q2 = 2,8845$. Setelah normalisasi, diperoleh eigen vector $Q1 = 0,7426$ (74,26%) dan $Q2 = 0,2574$ (25,74%). Proses perhitungan yang sama diterapkan pada seluruh subkriteria QCDFR sebagaimana ditampilkan pada Tabel 4.3 hingga Tabel 4.7.

Tabel 4. 3 Hasil Perhitungan Bobot Subkriteria Kualitas (Quality)

Subkriteria	Bobot (%)
Q1 – Kesesuaian kendaraan dengan kebutuhan pengiriman	74,26%

Q2 – Kondisi kendaraan saat pengiriman	25,74%
--	--------

Sumber: Data diolah peneliti, 2026.

Berdasarkan hasil perhitungan AHP pada tabel 4.3 di atas, diketahui bahwa subkriteria Q1, yaitu kesesuaian kendaraan dengan kebutuhan pengiriman, memperoleh bobot tertinggi sebesar 74,26%, sedangkan subkriteria Q2, yaitu kondisi kendaraan saat pengiriman, memperoleh bobot sebesar 25,74%. Dominannya bobot Q1 mengindikasikan bahwa para pengambil keputusan di PT Serasi Logistics Indonesia menilai kesesuaian jenis kendaraan dengan spesifikasi muatan sebagai prioritas utama dalam aspek kualitas. Hal ini selaras dengan temuan wawancara yang menunjukkan bahwa penggunaan kendaraan yang tidak sesuai dengan karakteristik barang, seperti menggunakan truk terbuka untuk muatan yang seharusnya menggunakan kendaraan tertutup, merupakan sumber utama risiko kerusakan barang di lapangan.

Vendor yang mampu menyediakan armada yang tepat sesuai kebutuhan pengiriman akan memiliki nilai lebih tinggi dalam proses seleksi, sehingga secara langsung mendukung efisiensi operasional PT Serasi Logistics Indonesia melalui minimalisasi klaim dan peningkatan kepuasan pelanggan.

4.2.1.2 Biaya (*cost*)

Biaya merupakan salah satu variabel krusial dalam pengambilan keputusan pemilihan vendor dalam konteks manajemen rantai pasokan. Heizer et al. (2017) mendefinisikan biaya dalam konteks pengadaan sebagai total pengeluaran yang dikeluarkan oleh perusahaan untuk mendapatkan suatu layanan atau produk dari vendor, yang mencakup tidak hanya harga nominal, tetapi juga nilai yang diperoleh

dari layanan tersebut. Dengan kata lain, biaya yang efisien bukan berarti biaya yang paling murah, melainkan biaya yang paling sesuai dengan kualitas dan nilai layanan yang diterima. Dalam konteks pemilihan vendor *shipping*, pertimbangan biaya menjadi sangat penting karena berdampak langsung pada struktur biaya operasional perusahaan dan daya saing harga yang ditawarkan kepada pelanggan. Informan A-3 selaku *Forwarding Staff* menyampaikan pandangannya terkait aspek biaya berdasarkan pengalaman koordinasi langsung dengan vendor di lapangan. Informan menyatakan:

"Dari yang saya rasakan sehari-hari, kami sering dihadapkan pada situasi di mana vendor menawarkan harga murah, tapi ternyata ada biaya tambahan yang tidak terduga di kemudian hari. Misalnya biaya lembur driver, biaya bongkar muat, atau biaya parkir yang tidak masuk dalam kontrak awal. Itu yang bikin hitungan awalnya meleset. Jadi menurut saya, harga kompetitif itu penting, tapi harus sesuai dengan apa yang benar-benar kita dapatkan." (Hasil wawancara dengan A-3, *Forwarding Staff*, 28 November 2025).

Pernyataan A-3 mencerminkan realitas operasional di mana transparansi dan konsistensi biaya menjadi aspek yang tidak kalah penting dari nilai nominal harga awal. Ketidaksesuaian antara harga yang ditawarkan dengan biaya aktual yang dikeluarkan dapat mengganggu efisiensi anggaran dan menimbulkan ketidakpastian dalam perencanaan operasional. Informan A-2 selaku *Forwarding Analyst* menjelaskan pendekatan analitis yang digunakan dalam mengevaluasi aspek biaya vendor. Informan mengungkapkan:

"Dalam analisis vendor yang kami lakukan, kami membedakan antara harga kompetitif dan kesesuaian biaya dengan layanan. Harga kompetitif berarti vendor mampu menawarkan tarif yang bersaing di pasar, sementara kesesuaian biaya dengan layanan berarti apa yang

dibayarkan benar-benar mencerminkan kualitas dan cakupan layanan yang diterima. Dari data historis kami, vendor yang hanya unggul di harga murah tetapi tidak konsisten dalam layanan justru meningkatkan biaya operasional kami karena sering timbul biaya tambahan untuk menangani masalah yang mereka timbulkan." (Hasil wawancara dengan A-2, *Forwarding Analyst*, 28 November 2025).

Temuan A-2 menegaskan bahwa dalam evaluasi biaya, perusahaan tidak cukup hanya mempertimbangkan harga nominal. Analisis total *cost of ownership* atau biaya total layanan harus dilakukan untuk mendapatkan gambaran yang akurat tentang nilai ekonomis dari setiap vendor. Informan A-1 selaku *Forwarding Manager* memberikan perspektif strategis mengenai pengelolaan aspek biaya dalam pemilihan vendor. Informan menyatakan:

"Perusahaan kami beroperasi dengan margin yang cukup tipis di industri logistik, sehingga pengelolaan biaya vendor menjadi sangat strategis. Kami tidak bisa sembarangan memilih vendor hanya karena murah, karena jika layanannya tidak sesuai, kami yang menanggung kerugiannya. Sebaliknya, kami juga tidak ingin membayar terlalu mahal jika ada opsi lain yang sama kualitasnya dengan harga lebih terjangkau. Keseimbangan antara harga kompetitif dan kesesuaian nilai layanan itulah yang menjadi dasar kebijakan kami dalam negosiasi kontrak vendor." (Hasil wawancara dengan A-1, *Forwarding Manager*, 28 November 2025).

Pernyataan A-1 menunjukkan bahwa manajemen memandang biaya sebagai variabel strategis yang harus dikelola secara cermat. Keputusan berbasis biaya harus mempertimbangkan nilai total layanan, bukan sekadar harga satuan, demi menjaga efisiensi operasional jangka panjang. Hasil Observasi Peneliti menunjukkan bahwa dalam proses negosiasi vendor yang peneliti amati, tim *forwarding* PT Serasi Logistics Indonesia menggunakan lembar komparasi biaya yang memuat rincian harga per rute, biaya tambahan potensial, dan riwayat aktual

penagihan dari masing-masing vendor. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah membangun mekanisme evaluasi biaya yang komprehensif, tidak hanya berfokus pada tarif dasar, melainkan juga mempertimbangkan total biaya yang mungkin timbul selama masa kerja sama berlangsung.

Secara teoritis, temuan ini sejalan dengan konsep Heizer et al. (2017) yang menekankan pentingnya mempertimbangkan nilai keseluruhan dari suatu pembelian atau penggunaan jasa, bukan hanya harga perolehan awal. Dalam manajemen rantai pasokan, biaya yang efisien merupakan salah satu pilar dalam mencapai keunggulan operasional yang berkelanjutan. Vendor yang mampu memberikan harga kompetitif sekaligus memastikan konsistensi nilai layanan akan berkontribusi pada pengurangan biaya operasional perusahaan secara menyeluruh.

Secara empiris, penelitian Situmorang et al. (2024) juga menemukan bahwa indikator biaya, terutama pada aspek kesesuaian biaya dengan layanan yang diberikan, menjadi salah satu faktor signifikan dalam keputusan pemilihan vendor logistik. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa perusahaan yang menerapkan evaluasi biaya secara holistik, dengan mempertimbangkan seluruh komponen biaya dan bukan hanya harga nominal, cenderung berhasil mengoptimalkan anggaran operasional mereka sekaligus mempertahankan standar kualitas layanan yang tinggi. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, serta kajian teori dan empiris tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator biaya menjadi salah satu pertimbangan penting dalam proses pemilihan vendor shipping pada PT Serasi Logistics Indonesia.

Perhitungan bobot subkriteria dilakukan melalui tahapan metode AHP, dimulai dari pengumpulan penilaian pairwise comparison dari tiga informan (A-1, A-2, dan A-3). Nilai perbandingan dari ketiga informan tersebut diagregasi menggunakan *geometric mean* untuk menghasilkan matriks perbandingan gabungan. Selanjutnya, setiap elemen dalam matriks tersebut dibagi dengan jumlah kolom masing-masing sehingga diperoleh matriks normalisasi. Bobot setiap subkriteria diperoleh dari rata-rata baris (*eigen vector*) pada matriks normalisasi tersebut. Sebagai contoh, pada subkriteria Biaya, matriks perbandingan berpasangan antara C1 dan C2 dari agregasi *geometric mean* tiga informan menghasilkan nilai $C1:C2 = 0,6934$. Setelah normalisasi, diperoleh *eigen vector* $C1 = 0,4095$ (40,95%) dan $C2 = 0,5905$ (59,05%). Proses perhitungan yang sama diterapkan pada seluruh subkriteria QCDFR sebagaimana ditampilkan pada tabel berikut.

Tabel 4. 4 Hasil Perhitungan Bobot Subkriteria Biaya (*Cost*)

Subkriteria	Bobot (%)
C1 – Harga kompetitif	40,95%
C2 – Kesesuaian biaya dengan layanan	59,05%

Sumber: Data diolah peneliti, 2026.

Berdasarkan hasil perhitungan AHP pada tabel 4.4 di atas, diketahui bahwa subkriteria C2, yaitu kesesuaian biaya dengan layanan, memperoleh bobot tertinggi sebesar 59,05%, sementara subkriteria C1, yaitu harga kompetitif, memperoleh bobot sebesar 40,95%.

Hasil ini menunjukkan bahwa para pengambil keputusan di PT Serasi Logistics Indonesia lebih mengutamakan kesesuaian nilai layanan dengan biaya yang dibayarkan dibandingkan sekadar mengejar harga yang paling murah. Temuan ini sangat relevan dengan kondisi industri logistik yang kompetitif, di mana memilih vendor dengan harga terendah tanpa mempertimbangkan kualitas layanan justru dapat mengakibatkan biaya operasional yang lebih tinggi akibat penanganan masalah, klaim, dan ketidakpuasan pelanggan. Dengan demikian, vendor yang mampu memberikan keseimbangan antara harga yang bersaing dan nilai layanan yang sepadan akan mendapatkan prioritas lebih tinggi dalam proses seleksi, yang pada akhirnya berkontribusi pada optimalisasi efisiensi operasional PT Serasi Logistics Indonesia.

4.2.1.3 Pengiriman (*delivery*)

Ketepatan pengiriman merupakan indikator vital dalam penilaian kinerja vendor, terutama dalam industri logistik dan distribusi. Heizer et al. (2017) mendefinisikan *delivery* sebagai kemampuan vendor untuk memenuhi komitmen waktu pengiriman yang telah disepakati dan menjaga jadwal operasional secara konsisten. Ketepatan waktu tidak hanya mencerminkan profesionalisme vendor, tetapi juga berdampak langsung pada keandalan rantai pasokan perusahaan pelanggan. Dalam konteks PT Serasi Logistics Indonesia, indikator *delivery* menjadi sangat krusial mengingat perusahaan mengelola distribusi barang untuk berbagai klien korporat yang memiliki sensitivitas tinggi terhadap ketepatan waktu pengiriman sebagai bagian dari komitmen layanan mereka kepada pelanggan akhir.

Informan A-3 selaku *Forwarding Staff* menceritakan pengalamannya terkait ketepatan waktu pengiriman dalam koordinasi operasional harian. Informan menyampaikan:

"Ketepatan waktu vendor itu sangat krusial di pekerjaan kami. Kalau vendor telat datang untuk pick up atau terlambat sampai di tujuan, kami yang harus memberikan penjelasan ke klien. Pernah ada kasus vendor tidak datang sesuai jadwal karena alasan internal mereka, dan akhirnya kami harus cari pengganti mendadak yang tentu saja lebih mahal. Vendor yang selalu on-time itu benar-benar membantu kami bekerja lebih tenang dan efisien di lapangan." (Hasil wawancara dengan A-3, *Forwarding Staff*, 28 November 2025).

Pengalaman A-3 menggambarkan konsekuensi langsung dari ketidaktepatan waktu vendor terhadap operasional lapangan. Keterlambatan vendor tidak hanya mengganggu jadwal pengiriman, tetapi juga memaksa perusahaan untuk mencari solusi darurat yang berimplikasi pada peningkatan biaya operasional dan penurunan kepuasan pelanggan. Informan A-2 selaku *Forwarding Analyst* menjelaskan metodologi yang digunakan untuk mengukur dan memantau kinerja delivery vendor secara sistematis. Informan mengungkapkan:

"Kami memantau performa delivery vendor menggunakan dua parameter utama: ketepatan waktu pengiriman, yaitu apakah barang tiba sesuai jadwal yang disepakati, dan kemampuan memenuhi jadwal pengiriman secara keseluruhan dalam periode tertentu. Vendor yang memiliki track record tinggi pada kedua parameter ini mendapatkan penilaian positif dalam evaluasi kami. Data menunjukkan bahwa vendor dengan konsistensi delivery yang baik berkontribusi signifikan terhadap penurunan tingkat complain klien dan peningkatan efisiensi perencanaan rute pengiriman kami." (Hasil wawancara dengan A-2, *Forwarding Analyst*, 28 November 2025).

Analisis A-2 menunjukkan bahwa evaluasi *delivery* dilakukan secara kuantitatif melalui dua subkriteria yang terukur.

Pendekatan berbasis data ini memungkinkan perusahaan untuk mengambil keputusan seleksi vendor yang lebih objektif dan terstruktur, khususnya dalam mengidentifikasi vendor yang konsisten dalam memenuhi komitmen jadwal. Informan A-1 selaku *Forwarding Manager* menjelaskan signifikansi strategis dari indikator *delivery* dalam kebijakan pemilihan vendor perusahaan. Informan menegaskan:

"Delivery adalah salah satu indikator yang paling dominan bagi kami. Klien kami, terutama yang bergerak di sektor manufaktur dan retail, memiliki komitmen SLA kepada pelanggan mereka sendiri. Ketika vendor kami tidak tepat waktu, maka seluruh rantai komitmen itu terganggu. Dari pengalaman kami, vendor yang konsisten dalam ketepatan waktu terbukti meningkatkan kepercayaan klien dan memperpanjang kontrak kerja sama. Ini jelas berdampak positif pada keberlanjutan bisnis dan efisiensi operasional kami secara keseluruhan." (Hasil wawancara dengan A-1, 28 November 2025).

Perspektif A-1 menegaskan bahwa *delivery* bukan hanya masalah teknis operasional, melainkan faktor strategis yang berpengaruh terhadap retensi klien dan keberlanjutan bisnis. Vendor yang andal dalam memenuhi jadwal pengiriman secara langsung mendukung nilai kompetitif PT Serasi Logistics Indonesia di pasar. Hasil Observasi Peneliti menunjukkan bahwa dalam aktivitas operasional yang peneliti amati, tim *dispatching* PT Serasi Logistics Indonesia memiliki sistem pemantauan *real-time* terhadap posisi dan status kendaraan vendor. Setiap keterlambatan dicatat secara otomatis dalam sistem dan menjadi bagian dari laporan evaluasi periodik. Prosedur ini mencerminkan komitmen perusahaan dalam menjaga standar *delivery* dan memberikan basis data yang akurat untuk evaluasi kinerja vendor secara objektif.

Secara teoritis, temuan wawancara dan observasi tersebut sepenuhnya selaras dengan pandangan Heizer et al. (2017) yang menempatkan *delivery* sebagai salah satu dimensi kinerja vendor yang paling kritis dalam manajemen rantai pasokan. Kemampuan vendor dalam memenuhi jadwal pengiriman secara konsisten merupakan prasyarat untuk terciptanya rantai pasokan yang efisien dan responsif. Kegagalan dalam aspek ini tidak hanya berdampak pada hubungan bisnis antara perusahaan dan kliennya, tetapi juga dapat menimbulkan gangguan pada seluruh sistem distribusi yang lebih luas. Secara empiris, Situmorang et al. (2024) dalam penelitiannya menemukan bahwa indikator *delivery*, terutama ketepatan waktu pengiriman, secara konsisten menjadi salah satu prioritas tertinggi dalam seleksi vendor logistik di Indonesia.

Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa perusahaan logistik yang berhasil membangun jaringan vendor dengan *track record delivery* yang unggul mampu meningkatkan efisiensi operasional secara signifikan sekaligus mempertahankan loyalitas pelanggan korporat dalam jangka panjang. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, serta kajian teori dan empiris tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator pengiriman menjadi salah satu pertimbangan penting dalam proses pemilihan vendor *shipping* pada PT Serasi Logistics Indonesia. Namun demikian, untuk mengetahui tingkat prioritas setiap subkriteria secara lebih objektif diperlukan analisis menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang dapat dilihat dari tabel berikut. Perhitungan bobot subkriteria pengiriman dilakukan melalui tahapan metode AHP yang sama. Matriks perbandingan berpasangan antara D1 dan D2 dari hasil agregasi *geometric mean* tiga informan

menghasilkan nilai $D1:D2 = 2,2894$. Setelah normalisasi, diperoleh *eigen vector* $D1 = 0,6960$ (69,60%) dan $D2 = 0,3040$ (30,40%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa ketepatan waktu pengiriman memiliki tingkat prioritas yang lebih tinggi dibandingkan kemampuan memenuhi jadwal pengiriman dalam proses pemilihan vendor *shipping*.

Tabel 4. 5 Hasil Perhitungan Bobot Subkriteria Pengiriman (*Delivery*)

Subkriteria	Bobot (%)
D1 – Ketepatan waktu pengiriman	69,60%
D2 – Kemampuan memenuhi jadwal pengiriman	30,40%

Sumber: Data diolah peneliti, 2026.

Berdasarkan hasil perhitungan AHP pada tabel 4.5 di atas, diketahui bahwa subkriteria D1, yaitu ketepatan waktu pengiriman, memperoleh bobot tertinggi sebesar 69,60%, sementara subkriteria D2, yaitu kemampuan memenuhi jadwal pengiriman, memperoleh bobot sebesar 30,40%. Dominannya bobot D1 mencerminkan bahwa ketepatan waktu pengiriman dalam setiap transaksi individual dipandang jauh lebih krusial dibandingkan kemampuan generalis dalam memenuhi jadwal secara keseluruhan.

Hal ini konsisten dengan temuan wawancara yang menunjukkan bahwa klien PT Serasi Logistics Indonesia memiliki sensitivitas tinggi terhadap ketepatan waktu dalam setiap pengiriman karena hal tersebut berdampak langsung pada komitmen mereka kepada pelanggan akhir. Dengan demikian, vendor yang mampu menjamin ketepatan waktu di setiap eksekusi pengiriman akan mendapatkan preferensi lebih tinggi, yang pada akhirnya menjadi fondasi bagi efisiensi

operasional dan kepercayaan pelanggan PT Serasi Logistics Indonesia. Indikator pengiriman bersama-sama dengan indikator kualitas menjadi dua pilar paling dominan dalam kerangka pemilihan vendor perusahaan.

4.2.1.4 Fleksibilitas (*flexibility*)

Fleksibilitas merupakan indikator penting dalam pemilihan vendor yang mencerminkan kemampuan adaptasi vendor terhadap perubahan kebutuhan dan kondisi yang dinamis. Heizer et al. (2017) mendefinisikan fleksibilitas sebagai kapasitas suatu sistem atau mitra bisnis untuk menyesuaikan diri secara cepat dan efektif terhadap perubahan permintaan, jadwal, atau spesifikasi tanpa menimbulkan gangguan signifikan pada operasional. Dalam konteks pemilihan vendor *shipping*, fleksibilitas mencakup kemampuan vendor untuk mengakomodasi perubahan volume pengiriman, rute, atau jadwal yang tidak terduga, serta kemampuan untuk merespons permintaan mendadak yang sering kali timbul dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Vendor yang fleksibel menjadi mitra strategis yang mampu mendukung perusahaan dalam menghadapi ketidakpastian operasional. Informan A-3 selaku *Forwarding Staff* menceritakan pengalamannya terkait pentingnya fleksibilitas vendor dalam situasi operasional yang tidak terduga. Informan mengungkapkan:

"Di lapangan, kami sering menghadapi situasi yang berubah tiba-tiba. Misalnya, klien mendadak menambah volume pengiriman atau ada perubahan alamat tujuan yang tidak terencana. Vendor yang fleksibel biasanya langsung bisa menyesuaikan tanpa banyak hambatan. Tapi ada juga vendor yang kaku, setiap perubahan sekecil apapun selalu butuh prosedur panjang dan akhirnya malah memperlambat kerja kami. Vendor yang bisa bergerak cepat mengikuti perubahan itu sangat kami butuhkan." (Hasil wawancara dengan A-3, *Forwarding Staff*, 28 November 2025).

Pengalaman A-3 menggambarkan nilai praktis fleksibilitas vendor dalam situasi operasional sehari-hari.

Kemampuan vendor untuk merespons perubahan tanpa hambatan prosedural yang berlebihan sangat menentukan kelancaran operasional lapangan, terutama dalam menghadapi kebutuhan klien yang sering kali dinamis dan tidak dapat diprediksi sepenuhnya. Informan A-2 selaku *Forwarding Analyst* menjelaskan bagaimana fleksibilitas diukur dan dievaluasi dalam proses penilaian vendor. Informan menyatakan:

"Kami mengevaluasi fleksibilitas vendor dari dua sudut pandang: pertama, kemampuan mereka dalam menyesuaikan kapasitas atau layanan ketika ada perubahan permintaan yang sudah direncanakan, misalnya lonjakan volume di akhir bulan. Kedua, kemampuan mereka dalam menangani permintaan yang benar-benar mendadak, seperti permintaan pengiriman darurat yang muncul di luar jam operasional normal. Vendor yang mampu pada kedua aspek ini menunjukkan kematangan operasional yang tinggi dan menjadi aset berharga bagi perusahaan kami." (Hasil wawancara dengan A-2, *Forwarding Analyst*, 28 November 2025).

Analisis A-2 menunjukkan bahwa penilaian fleksibilitas dilakukan secara terstruktur melalui dua dimensi yang saling melengkapi. Vendor yang unggul dalam kedua dimensi ini dinilai memiliki kapabilitas operasional yang matang dan dapat diandalkan sebagai mitra jangka panjang. Informan A-1 selaku *Forwarding Manager* memberikan pandangan strategis mengenai peran fleksibilitas vendor dalam mendukung daya saing dan efisiensi operasional perusahaan. Informan menyampaikan:

"Fleksibilitas vendor menjadi semakin penting di era bisnis yang bergerak cepat saat ini. Klien kami seringkali beroperasi di pasar

yang sangat kompetitif dan harus bisa merespons perubahan dengan cepat. Ketika klien membutuhkan penyesuaian mendadak dalam rencana pengiriman mereka, kami harus bisa memfasilitasi itu. Jika vendor kami tidak fleksibel, maka kami tidak bisa memberikan solusi yang dibutuhkan klien, dan itu berarti kami kehilangan keunggulan kompetitif. Vendor yang fleksibel memungkinkan kami untuk menjadi lebih responsif dan pada akhirnya meningkatkan efisiensi dalam mengelola berbagai skenario pengiriman yang berbeda." (Hasil wawancara dengan A-1, *Forwarding Manager*, 28 November 2025).

Pernyataan A-1 menegaskan bahwa fleksibilitas vendor bukan sekadar keunggulan tambahan, melainkan kebutuhan strategis yang mendukung kemampuan PT Serasi Logistics Indonesia dalam bersaing di pasar logistik yang dinamis. Vendor yang fleksibel secara langsung meningkatkan kapabilitas perusahaan dalam memberikan solusi yang lebih baik kepada klien. Hasil Observasi Peneliti menunjukkan bahwa dalam beberapa insiden operasional yang peneliti saksikan selama penelitian berlangsung, terdapat situasi di mana permintaan klien berubah dalam waktu yang sangat singkat. Pada situasi tersebut, tim dispatching PT Serasi Logistics Indonesia segera menghubungi vendor-vendor yang dikenal memiliki fleksibilitas tinggi. Respons dari vendor-vendor tersebut yang cepat dan sigap dalam mengakomodasi perubahan terbukti menentukan keberhasilan perusahaan dalam memenuhi komitmen kepada klien tanpa penundaan yang berarti.

Secara teoritis, temuan ini konsisten dengan pandangan Heizer et al. (2017) yang menekankan bahwa fleksibilitas merupakan salah satu keunggulan kompetitif utama dalam manajemen rantai pasokan modern. Kemampuan sistem dan mitra bisnis untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan permintaan merupakan faktor penentu dalam efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan. Vendor yang

memiliki fleksibilitas tinggi memungkinkan perusahaan untuk mengoperasikan rantai pasokannya dengan tingkat gangguan yang minimal meskipun kondisi bisnis berubah secara dinamis.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan kajian teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator fleksibilitas menjadi salah satu pertimbangan penting dalam proses pemilihan vendor shipping pada PT Serasi Logistics Indonesia. Namun demikian, untuk mengetahui tingkat prioritas setiap subkriteria secara lebih objektif diperlukan analisis menggunakan metode Analytical Hierarchy Process (AHP) yang dapat dilihat dari tabel berikut. Perhitungan bobot subkriteria fleksibilitas dilakukan melalui tahapan metode AHP yang sama. Matriks perbandingan berpasangan antara F1 dan F2 dari hasil agregasi *geometric mean* tiga informan menghasilkan nilai $F1:F2 = 1,4422$. Setelah normalisasi, diperoleh *eigen vector* $F1 = 0,5905$ (59,05%) dan $F2 = 0,4095$ (40,95%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa kemampuan vendor dalam menyesuaikan perubahan permintaan memiliki prioritas yang lebih tinggi dibandingkan kemampuan menangani permintaan mendadak.

Tabel 4. 6 Hasil Perhitungan Bobot Subkriteria Fleksibilitas (*Flexibility*)

Subkriteria	Bobot (%)
F1 – Kemampuan menyesuaikan perubahan permintaan	59,05%
F2 – Kemampuan menangani permintaan mendadak	40,95%

Sumber: Data diolah peneliti, 2026.

Berdasarkan hasil perhitungan AHP pada tabel 4.6 di atas, diketahui bahwa subkriteria F1, yaitu kemampuan menyesuaikan perubahan permintaan, memperoleh bobot tertinggi sebesar 59,05%, sedangkan subkriteria F2, yaitu kemampuan menangani permintaan mendadak, memperoleh bobot sebesar 40,95%. Dominannya bobot F1 mengindikasikan bahwa para pengambil keputusan lebih mengutamakan kemampuan vendor untuk beradaptasi terhadap perubahan permintaan yang terencana, seperti penyesuaian volume di akhir periode atau perubahan spesifikasi layanan, dibandingkan kemampuan untuk menangani kebutuhan yang benar-benar tidak terduga. Vendor yang mampu berkoordinasi secara proaktif dalam mengantisipasi perubahan permintaan akan mendapat nilai lebih tinggi, sehingga berkontribusi pada peningkatan efisiensi perencanaan operasional PT Serasi Logistics Indonesia secara keseluruhan.

4.2.1.5 Respon (*responsiveness*)

Responsivitas merupakan indikator yang mengukur seberapa cepat dan efektif vendor dalam memberikan informasi yang dibutuhkan serta menangani permasalahan yang timbul dalam proses pengiriman. Heizer et al. (2017) mendefinisikan *responsiveness* sebagai kemampuan vendor untuk bereaksi secara cepat dan tepat terhadap kebutuhan, pertanyaan, atau permasalahan yang disampaikan oleh pelanggannya. Dalam konteks manajemen rantai pasokan, responsivitas vendor berhubungan erat dengan kualitas komunikasi, kecepatan penanganan keluhan, dan kemampuan vendor dalam memberikan solusi yang proaktif terhadap masalah yang timbul. Vendor yang responsif menciptakan hubungan bisnis yang lebih transparan dan kooperatif, yang pada gilirannya

mendukung efisiensi operasional melalui minimalisasi waktu yang terbuang akibat ketidakjelasan informasi atau keterlambatan penanganan masalah. Informan A-3 selaku *Forwarding Staff* menyampaikan pengalamannya mengenai pentingnya responsivitas vendor dalam konteks operasional sehari-hari. Informan mengungkapkan:

"Dalam pekerjaan kami, komunikasi dengan vendor itu hampir tidak pernah berhenti. Kami butuh informasi terus-menerus, mulai dari konfirmasi keberangkatan, update posisi kendaraan, sampai laporan jika ada kendala di jalan. Vendor yang cepat merespons pesan atau panggilan kami itu sangat membantu karena kami bisa langsung mengambil tindakan kalau ada masalah. Tapi kalau vendor susah dihubungi atau lambat merespons, itu bisa membuat kami panik karena tidak tahu apa yang terjadi dengan pengiriman klien kami." (Hasil wawancara dengan A-3, *Forwarding Staff*, 28 November 2025).

Pernyataan A-3 menggambarkan betapa pentingnya kecepatan komunikasi dan penyampaian informasi dari vendor dalam mendukung kelancaran operasional lapangan. Keterlambatan respons vendor dapat memicu ketidakpastian yang berujung pada tindakan-tindakan tidak efisien yang seharusnya dapat dihindari jika informasi tersedia tepat waktu. Informan A-2 selaku *Forwarding Analyst* menjelaskan bagaimana responsivitas vendor dievaluasi dan diintegrasikan dalam proses penilaian kinerja vendor secara periodik. Informan menyatakan:

"Kami mengukur responsivitas vendor dari dua dimensi: pertama, kecepatan mereka dalam memberikan informasi terkait status pengiriman, baik secara proaktif maupun ketika kami meminta update. Kedua, kecepatan mereka dalam menangani permasalahan seperti kerusakan barang, keterlambatan, atau konflik jadwal. Dari evaluasi yang kami lakukan, vendor dengan nilai responsivitas tinggi terbukti memiliki hubungan kerja yang lebih baik dengan tim kami dan menghasilkan tingkat penyelesaian masalah yang jauh lebih cepat, sehingga mengurangi dampak gangguan terhadap

operasional secara keseluruhan." (Hasil wawancara dengan A-2, *Forwarding Analyst*, 28 November 2025).

Analisis A-2 mengonfirmasi bahwa responsivitas diukur melalui dua dimensi yang saling melengkapi: kecepatan informasi dan kecepatan penanganan masalah. Vendor yang unggul pada kedua dimensi ini terbukti memfasilitasi penyelesaian masalah yang lebih efisien dan memperkuat kolaborasi operasional antara vendor dan perusahaan. Informan A-1 selaku *Forwarding Manager* memberikan perspektif manajerial mengenai bagaimana responsivitas vendor berhubungan dengan efisiensi operasional dan kepuasan klien. Informan menegaskan:

"Dalam industri logistik, masalah itu tidak bisa dihindari sepenuhnya. Yang membedakan vendor yang baik dengan yang biasa-biasa saja adalah seberapa cepat mereka mengakui masalah dan memberikan solusi. Vendor yang responsif memungkinkan kami untuk mengelola ekspektasi klien dengan lebih baik karena kami mendapatkan informasi tepat waktu untuk dikomunikasikan. Sebaliknya, vendor yang lambat merespons seringkali memperburuk situasi karena masalah yang seharusnya bisa diselesaikan dalam satu jam menjadi berlarut-larut hingga berjam-jam. Responsivitas yang baik adalah cerminan profesionalisme vendor dan menjadi salah satu faktor pembeda yang kami pertimbangkan serius." (Hasil wawancara dengan A-1, *Forwarding Manager*, 28 November 2025).

Pernyataan A-1 menegaskan bahwa responsivitas memiliki dimensi strategis dalam menjaga kualitas hubungan dengan klien. Vendor yang responsif memungkinkan manajemen untuk mempertahankan komunikasi yang efektif dengan klien bahkan ketika terjadi gangguan operasional, sehingga meminimalkan dampak negatif terhadap kepercayaan klien. Hasil Observasi Peneliti menunjukkan bahwa selama penelitian vendor-vendor yang secara historis memiliki penilaian

responsivitas tinggi terbukti mampu memberikan *update* status pengiriman secara *real-time* dan merespons setiap pertanyaan dalam rentang waktu yang singkat.

Secara teoritis, temuan tersebut sejalan dengan pandangan Heizer et al. (2017) yang menekankan bahwa responsivitas merupakan salah satu dimensi kunci dalam membangun kemitraan yang efektif dalam rantai pasokan. Kemampuan vendor untuk berkomunikasi secara cepat dan transparan mengurangi asimetri informasi yang sering menjadi sumber ketidakefisienan dalam manajemen pengiriman. Dalam konteks manajemen operasional, responsivitas yang tinggi berkontribusi pada pengurangan waktu siklus penanganan masalah dan peningkatan akurasi pengambilan keputusan.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, serta kajian teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa indikator responsivitas menjadi salah satu pertimbangan penting dalam proses pemilihan vendor shipping pada PT Serasi Logistics Indonesia. Namun demikian, untuk mengetahui tingkat prioritas setiap subkriteria secara lebih objektif diperlukan analisis menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)* yang dapat dilihat dari tabel berikut. Perhitungan bobot subkriteria responsivitas dilakukan melalui tahapan metode AHP yang sama. Matriks perbandingan berpasangan antara R1 dan R2 dari hasil agregasi *geometric mean* tiga informan menghasilkan nilai $R1:R2 = 0,6934$. Setelah normalisasi, diperoleh *eigen vector* $R1 = 0,4095$ (40,95%) dan $R2 = 0,5905$ (59,05%). Hasil tersebut menunjukkan bahwa kecepatan menangani permasalahan memiliki tingkat prioritas yang lebih tinggi dibandingkan kecepatan memberikan informasi dalam proses pemilihan vendor *shipping*.

Tabel 4. 7 Hasil Perhitungan Bobot Subkriteria Responsivitas (*Responsiveness*)

Subkriteria	Bobot (%)
R1 – Kecepatan memberikan informasi	40,95%
R2 – Kecepatan menangani permasalahan	59,05%

Berdasarkan hasil perhitungan AHP pada tabel 4.7 di atas, diketahui bahwa subkriteria R2, yaitu kecepatan menangani permasalahan, memperoleh bobot tertinggi sebesar 59,05%, sementara subkriteria R1, yaitu kecepatan memberikan informasi, memperoleh bobot sebesar 40,95%. Hasil ini menunjukkan bahwa para pengambil keputusan di PT Serasi Logistics Indonesia lebih mengutamakan kemampuan vendor dalam menyelesaikan permasalahan secara cepat dibandingkan sekadar kecepatan dalam menyampaikan informasi. Dengan demikian, vendor yang memiliki mekanisme penanganan masalah yang cepat dan efektif akan mendapat prioritas lebih tinggi dalam proses seleksi, sehingga mendukung peningkatan efisiensi operasional PT Serasi Logistics Indonesia secara berkelanjutan.

4.2.1.6 Metode AHP untuk Membantu Pengambilan Keputusan

Berdasarkan hasil analisis indikator pemilihan vendor *shipping* pada subbab sebelumnya, diketahui bahwa perusahaan mempertimbangkan beberapa indikator utama yaitu *quality*, *cost*, *delivery*, *flexibility*, dan *responsiveness* (QCDFR) dalam proses pemilihan vendor *shipping*. Dari hasil wawancara dengan para informan, indikator *delivery* dan *quality* menjadi aspek yang paling sering diprioritaskan karena berkaitan langsung dengan ketepatan waktu pengiriman, kondisi barang, serta kepuasan pelanggan. Meskipun demikian, setiap indikator memiliki tingkat

kepentingan yang berbeda terhadap kebutuhan operasional perusahaan sehingga diperlukan metode yang mampu membantu proses penentuan prioritas indikator secara lebih objektif dan terukur.

Banyaknya indikator yang digunakan dalam proses pemilihan vendor menyebabkan perusahaan memerlukan metode pengambilan keputusan multikriteria yang dapat membantu proses penilaian vendor secara sistematis. Oleh karena itu, dalam penelitian ini digunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk membantu proses pengambilan keputusan pada pemilihan vendor *shipping*. Berdasarkan hasil wawancara, Informan A-3 selaku *Forwarding Staff* menjelaskan bahwa proses pemilihan vendor *shipping* di perusahaan masih dilakukan berdasarkan pengalaman operasional dan performa vendor selama bekerja sama dengan perusahaan. Informan A-3 menyampaikan:

“Selama ini perusahaan belum menggunakan metode khusus dalam pemilihan vendor *shipping*. Biasanya penilaian dilakukan berdasarkan pengalaman operasional, seperti vendor yang pengirimannya lebih cepat, jarang bermasalah, dan komunikasinya lebih mudah. Jadi keputusan pemilihan vendor masih lebih banyak berdasarkan kondisi di lapangan.” (Hasil wawancara dengan A-3, *Forwarding Staff*, 28 November 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa proses pemilihan vendor *shipping* di perusahaan masih dilakukan secara konvensional berdasarkan pengalaman kerja dan performa vendor selama kegiatan operasional berlangsung. Kondisi tersebut menyebabkan proses pemilihan vendor masih bersifat subjektif karena belum menggunakan metode pengambilan keputusan multikriteria yang terstruktur. Selanjutnya, Informan A-2 selaku *Forwarding Analyst* menjelaskan bahwa setiap

vendor memiliki kelebihan dan kekurangan yang berbeda sehingga perusahaan perlu mempertimbangkan beberapa indikator secara bersamaan dalam proses pemilihan vendor *shipping*. Informan A-2 menyampaikan:

“Setiap vendor memiliki performa yang berbeda-beda. Ada vendor yang pengirimannya cepat tetapi biayanya lebih tinggi, ada juga vendor yang tarifnya lebih murah tetapi tingkat keterlambatannya lebih sering. Karena itu perusahaan harus mempertimbangkan beberapa indikator sekaligus saat memilih vendor supaya hasilnya lebih sesuai dengan kebutuhan operasional pengiriman.” (Hasil wawancara dengan A-2, *Forwarding Analyst*, 28 November 2025).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa proses pemilihan vendor *shipping* tidak dapat dilakukan hanya berdasarkan satu indikator saja. Perusahaan perlu mempertimbangkan berbagai indikator secara bersamaan sehingga diperlukan metode yang mampu membantu proses pengambilan keputusan secara lebih objektif dan sistematis. Sementara itu, Informan A-1 selaku *Manager Forwarding and Network Development* menjelaskan bahwa selama ini proses pemilihan vendor masih banyak berdasarkan pengalaman operasional dan performa vendor di lapangan. Informan A-1 menyampaikan:

“Selama ini proses pemilihan vendor masih banyak berdasarkan pengalaman operasional dan performa vendor di lapangan. Karena itu, diperlukan metode penilaian yang lebih sistematis agar perusahaan dapat menentukan vendor yang paling sesuai berdasarkan beberapa indikator yang dipertimbangkan.” (Hasil wawancara dengan A-1, *Manager Forwarding and Network Development*, 28 November 2025).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa perusahaan membutuhkan metode pengambilan keputusan yang mampu membantu proses pemilihan vendor secara lebih objektif dan konsisten. Berdasarkan hasil observasi lapangan, peneliti

menemukan bahwa proses pemilihan vendor *shipping* sebelumnya masih dilakukan berdasarkan pengalaman operasional, komunikasi vendor, dan performa pengiriman tanpa menggunakan metode pengambilan keputusan multikriteria yang terstruktur. Kondisi tersebut menyebabkan proses pemilihan vendor cenderung bersifat subjektif karena belum terdapat pembobotan indikator yang jelas dalam proses pengambilan keputusan. Temuan penelitian ini sejalan dengan teori Saaty (2008) yang menyatakan bahwa metode AHP merupakan metode pengambilan keputusan multikriteria yang dapat membantu pengambil keputusan dalam menentukan prioritas berdasarkan tingkat kepentingan setiap indikator. Metode AHP membantu proses pengambilan keputusan menjadi lebih sistematis melalui proses pembobotan dan perbandingan antar alternatif.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Situmorang dkk. (2024) yang menemukan bahwa metode AHP efektif digunakan dalam proses pemilihan vendor logistik karena mampu membantu perusahaan menentukan vendor prioritas berdasarkan beberapa indikator secara objektif dan terukur. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, serta kajian teori dan empiris tersebut, dapat disimpulkan bahwa perusahaan belum menggunakan metode khusus dalam proses pemilihan vendor *shipping* sehingga proses pengambilan keputusan masih dilakukan berdasarkan pengalaman operasional dan pertimbangan subjektif.

Temuan tersebut juga sejalan dengan ISO 28000:2022 *tentang Security and Resilience Security Management Systems* yang menekankan pentingnya pendekatan berbasis risiko, pengelolaan informasi, serta evaluasi mitra dalam rantai pasok secara sistematis dan terdokumentasi. Dalam konteks pemilihan vendor

shipping, standar ini mendorong organisasi untuk menggunakan proses penilaian yang terstruktur guna memastikan mitra logistik yang dipilih mampu mendukung kinerja dan keberlanjutan rantai pasok. Oleh karena itu, penggunaan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dalam penelitian ini relevan dengan prinsip ISO 28000:2022 karena membantu perusahaan melakukan pemilihan vendor berdasarkan berbagai kriteria secara objektif, terukur, dan terdokumentasi.

Berdasarkan hasil pembobotan indikator sebelumnya, diketahui bahwa indikator *delivery* dan *quality* menjadi prioritas utama dalam proses pemilihan vendor *shipping* di PT Serasi Logistics Indonesia (SELOG). Setelah memperoleh bobot prioritas masing-masing indikator, tahap selanjutnya dalam metode AHP adalah perhitungan bobot alternatif vendor berdasarkan setiap indikator QCDFR. Pada tahap ini, masing-masing vendor dibandingkan berdasarkan performa operasionalnya terhadap indikator *quality*, *cost*, *delivery*, *flexibility*, dan *responsiveness*. Penilaian dilakukan oleh ketiga informan penelitian melalui *pairwise comparison* antar vendor. Hasil tersebut diolah menggunakan *geometric mean* untuk memperoleh bobot gabungan vendor pada setiap indikator. Dalam penelitian ini, tidak seluruh vendor *shipping* yang dimiliki perusahaan dijadikan alternatif dalam perhitungan AHP. Alternatif yang digunakan dibatasi pada lima vendor *shipping*, yaitu TFSl, LSI, BJU, LCM, dan PML. Pemilihan kelima vendor tersebut didasarkan pada hasil wawancara dengan informan A-1 serta data operasional perusahaan yang menunjukkan bahwa vendor tersebut merupakan vendor yang aktif digunakan dan menjadi alternatif utama dalam mendukung kegiatan pengiriman. Dengan demikian, kelima vendor tersebut dinilai paling

relevan untuk dianalisis dalam proses pengambilan keputusan pemilihan vendor *shipping* pada PT Serasi Logistics Indonesia. Adapun hasil bobot vendor berdasarkan masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4. 8 Bobot Vendor Berdasarkan Subkriteria Q1

Vendor	Bobot	Prioritas
PT TFSI	0,4433	1
PT LSI	0,2935	2
PT BJU	0,1368	3
PT LCM	0,0793	4
PT PML	0,0471	5

Sumber: Data diolah peneliti, 2026.

Tabel 4. 9 Bobot Vendor Berdasarkan Subkriteria Q2

Vendor	Bobot	Prioritas
PT TFSI	0,4469	1
PT LSI	0,2850	2
PT BJU	0,1443	3
PT LCM	0,0767	4
PT PML	0,0471	5

Sumber: Data diolah Peneliti, 2026.

Berdasarkan hasil perhitungan Tabel 4.8 dan 4.9 pada subkriteria *Quality*, diketahui bahwa PT TFSI memperoleh bobot tertinggi pada kedua subkriteria *quality*, yaitu sebesar 0,4433 pada Q1 dan 0,4469 pada Q2. Hasil tersebut

menunjukkan bahwa PT TFSI dinilai memiliki kualitas layanan paling baik dibandingkan vendor lainnya, terutama dalam menjaga kondisi barang selama proses pengiriman serta meminimalkan risiko kerusakan barang.

Pada subkriteria Q1, PT LSI memperoleh bobot sebesar 0,2935 dan berada pada posisi kedua, diikuti oleh PT BJU sebesar 0,1368, PT LCM sebesar 0,0793, dan PT PML sebesar 0,0471. Sementara itu, pada subkriteria Q2, PT LSI kembali berada pada posisi kedua dengan bobot sebesar 0,2850, kemudian diikuti PT BJU sebesar 0,1443, PT LCM sebesar 0,0767, dan PT PML sebesar 0,0471. Penentuan urutan prioritas vendor pada subkriteria *Quality* didasarkan pada penilaian informan terhadap performa aktual masing-masing vendor. PT TFSI mendapat prioritas pertama karena secara konsisten menggunakan armada yang sesuai spesifikasi muatan dan memiliki rekam jejak kerusakan barang yang sangat rendah dalam data historis pengiriman. PT LSI dinilai baik namun masih di bawah TFSI dalam hal konsistensi pemeliharaan kendaraan. PT BJU, PT LCM, dan PT PML menempati posisi lebih rendah karena performa kualitas armada yang lebih bervariasi serta frekuensi keluhan terkait kondisi kendaraan yang lebih tinggi berdasarkan evaluasi operasional berkala.

Tabel 4. 10 Bobot Vendor Berdasarkan Subkriteria C1

Vendor	Bobot	Prioritas
PT TFSI	0,4884	1
PT LCM	0,2366	2
PT LSI	0,1209	3
PT BJU	0,0977	4

PT PML	0,0564	5
--------	--------	---

Sumber: Data diolah peneliti, 2026.

Tabel 4. 11 Bobot Vendor Berdasarkan Subkriteria C2

Vendor	Bobot	Prioritas
PT TFSI	0,4499	1
PT LCM	0,2502	2
PT BJU	0,1252	3
PT LSI	0,1062	4
PT PML	0,0685	5

Sumber: Data diolah peneliti, 2026.

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.10 dan 4.11 subkriteria *Cost*, diketahui bahwa PT TFSI memperoleh bobot tertinggi pada kedua subkriteria biaya, yaitu sebesar 0,4884 pada C1 dan 0,4499 pada C2. Hasil tersebut menunjukkan bahwa PT TFSI dinilai memiliki keseimbangan terbaik antara biaya pengiriman dengan kualitas layanan yang diberikan kepada perusahaan. Pada subkriteria C1, PT LCM memperoleh bobot sebesar 0,2366 dan berada pada posisi kedua, diikuti oleh PT LSI sebesar 0,1209, PT BJU sebesar 0,0977, dan PT PML sebesar 0,0564. Sementara itu, pada subkriteria C2, PT LCM kembali berada pada posisi kedua dengan bobot sebesar 0,2502, kemudian diikuti PT BJU sebesar 0,1252, PT LSI sebesar 0,1062, dan PT PML sebesar 0,0685. Prioritas vendor pada subkriteria *Cost* ditentukan berdasarkan perbandingan tarif dan kesesuaian nilai layanan yang diterima. PT TFSI mendapat posisi tertinggi karena meskipun tarifnya tidak selalu paling murah, namun nilai layanan yang diberikan dinilai sepadan dengan biaya yang dikeluarkan sehingga total *cost of ownership*-nya paling efisien. PT LCM

mendapat posisi kedua karena menawarkan tarif yang kompetitif di pasar. PT BJU dan PT LSI berada di posisi menengah dengan tarif dan nilai layanan yang seimbang namun belum seefisien TFSI dan LCM. PT PML mendapat prioritas terendah karena kombinasi biaya dan kualitas layanan dinilai kurang kompetitif dibanding vendor lain.

Tabel 4. 12 Bobot Vendor Berdasarkan Subkriteria D1

Vendor	Bobot	Prioritas
PT TFSI	0,4887	1
PT LSI	0,2372	2
PT BJU	0,1459	3
PT LCM	0,0824	4
PT PML	0,0457	5

Sumber: Data diolah peneliti, 2026.

Tabel 4. 13 Bobot Vendor Berdasarkan Subkriteria D2

Vendor	Bobot	Prioritas
PT TFSI	0,4433	1
PT LSI	0,2935	2
PT BJU	0,1368	3
PT LCM	0,0793	4
PT PML	0,0471	5

Sumber: Data diolah peneliti, 2026.

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.12 dan 4.13 subkriteria *Delivery*, diketahui bahwa PT TFSI memperoleh bobot tertinggi pada kedua subkriteria *delivery*, yaitu sebesar 0,4887 pada D1 dan 0,4433 pada D2. Hasil

tersebut menunjukkan bahwa PT TFSI dinilai memiliki performa pengiriman paling baik dibandingkan vendor lainnya, khususnya dalam menjaga ketepatan waktu pengiriman dan meminimalkan keterlambatan distribusi barang. Pada subkriteria D1, PT LSI memperoleh bobot sebesar 0,2372 dan berada pada posisi kedua, diikuti oleh PT BJU sebesar 0,1459, PT LCM sebesar 0,0824, dan PT PML sebesar 0,0457. Sementara itu, pada subkriteria D2, PT LSI kembali memperoleh posisi kedua dengan bobot sebesar 0,2935, kemudian diikuti PT BJU sebesar 0,1368, PT LCM sebesar 0,0793, dan PT PML sebesar 0,0471. Prioritas vendor pada subkriteria *Delivery* ditetapkan berdasarkan rekam jejak ketepatan waktu pengiriman dari data historis operasional. PT TFSI mendapat peringkat pertama karena memiliki tingkat *on-time delivery* tertinggi dan hampir tidak pernah menyebabkan keterlambatan pada jadwal pengiriman yang telah disepakati. PT LSI menempati posisi kedua dengan konsistensi pengiriman yang baik, khususnya untuk rute-rute reguler. PT BJU dinilai cukup baik namun lebih sering mengalami keterlambatan pada kondisi volume pengiriman tinggi. PT LCM dan PT PML mendapat prioritas lebih rendah karena tingkat keterlambatan pengiriman yang lebih sering ditemukan dalam evaluasi periodik.

Tabel 4. 14 Bobot Vendor Berdasarkan Subkriteria F1

Vendor	Bobot	Prioritas
PT TFSI	0,4503	1
PT LSI	0,2595	2
PT LCM	0,1552	3
PT BJU	0,0778	4

PT PML	0,0573	5
--------	--------	---

Sumber: Data diolah peneliti, 2026.

Tabel 4. 15 Bobot Vendor Berdasarkan Subkriteria F2

Vendor	Bobot	Prioritas
PT TFSI	0,4672	1
PT LCM	0,2255	2
PT BJU	0,1166	3
PT LSI	0,1068	4
PT PML	0,0839	5

Sumber: Data diolah peneliti, 2026.

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.14 dan 4.15 subkriteria *Flexibility*, diketahui bahwa PT TFSI memperoleh bobot tertinggi pada kedua subkriteria *flexibility*, yaitu sebesar 0,4503 pada F1 dan 0,4672 pada F2. Hasil tersebut menunjukkan bahwa PT TFSI dinilai memiliki kemampuan terbaik dalam menyesuaikan kebutuhan operasional perusahaan, termasuk perubahan jadwal pengiriman maupun perubahan volume distribusi barang. Pada subkriteria F1, PT LSI memperoleh bobot sebesar 0,2595 dan berada pada posisi kedua, diikuti oleh PT LCM sebesar 0,1552, PT BJU sebesar 0,0778, dan PT PML sebesar 0,0573. Sementara itu, pada subkriteria F2, PT LCM memperoleh posisi kedua dengan bobot sebesar 0,2255, diikuti oleh PT BJU sebesar 0,1166, PT LSI sebesar 0,1068, dan PT PML sebesar 0,0839. PT TFSI mendapat prioritas pertama karena terbukti mampu mengakomodasi perubahan volume, jadwal, dan spesifikasi pengiriman dengan cepat tanpa hambatan prosedural yang berlebihan. Pada subkriteria F1, PT LSI dinilai lebih fleksibel dalam menyesuaikan permintaan terencana, sementara

pada F2, PT LCM menempati posisi kedua karena kemampuannya menangani permintaan mendadak di luar jam operasional normal. PT BJU dan PT PML mendapat posisi lebih rendah karena respons terhadap perubahan mendadak yang cenderung lebih lambat dan memerlukan koordinasi tambahan.

Tabel 4. 16 Bobot Vendor Berdasarkan Subkriteria R1

Vendor	Bobot	Prioritas
PT TFSI	0,4547	1
PT LCM	0,2421	2
PT BJU	0,1141	3
PT PML	0,0999	4
PT LSI	0,0892	5

Sumber: Data diolah peneliti, 2026.

Tabel 4. 17 Bobot Vendor Berdasarkan Subkriteria R2

Vendor	Bobot	Prioritas
PT TFSI	0,4947	1
PT LCM	0,2059	2
PT BJU	0,1199	3
PT PML	0,0983	4
PT LSI	0,0811	5

Sumber: Data diolah peneliti, 2026.

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 4.16 dan 4.17 subkriteria *Responsiveness*, diketahui bahwa PT TFSI memperoleh bobot tertinggi pada kedua subkriteria *responsiveness*, yaitu sebesar 0,4547 pada R1 dan 0,4947 pada R2. Hasil tersebut menunjukkan bahwa PT TFSI dinilai lebih cepat dan responsif dalam memberikan informasi serta menangani kendala operasional selama proses

pengiriman barang. Pada subkriteria R1, PT LCM memperoleh bobot sebesar 0,2421 dan berada pada posisi kedua, diikuti oleh PT BJU sebesar 0,1141, PT PML sebesar 0,0999, dan PT LSI sebesar 0,0892. Sementara itu, pada subkriteria R2, PT LCM kembali memperoleh posisi kedua dengan bobot sebesar 0,2059, kemudian diikuti PT BJU sebesar 0,1199, PT PML sebesar 0,0983, dan PT LSI sebesar 0,0811. Prioritas vendor pada subkriteria *Responsiveness* ditentukan berdasarkan kecepatan dan efektivitas komunikasi vendor dalam kegiatan operasional sehari-hari. PT TFSI mendapat posisi tertinggi karena selalu memberikan *update* status pengiriman secara proaktif dan mampu menyelesaikan permasalahan lapangan dalam waktu singkat. PT LCM mendapat posisi kedua karena sistem komunikasinya yang lebih terstruktur dibanding vendor lainnya. PT BJU dan PT PML dinilai cukup responsif namun masih memerlukan waktu lebih lama dalam penanganan keluhan. PT LSI mendapat prioritas terendah pada subkriteria ini karena penilaian informan menunjukkan frekuensi keterlambatan penyampaian informasi yang lebih tinggi dibanding vendor lain.

Setelah dilakukan pembobotan vendor pada masing-masing subkriteria, tahap selanjutnya adalah menghitung *global priority* dengan mengalikan bobot kriteria, bobot subkriteria, dan bobot vendor. Adapun hasil akhir perhitungan bobot global vendor *shipping* dapat dilihat pada Tabel 4.18 berikut.

Tabel 4. 18 Hasil Akhir Bobot Global dan *Ranking Vendor Shipping*

Vendor	Skor Global	Ranking	Keterangan
PT TFSI	0,4574	1	Unggul pada aspek <i>quality</i> dan <i>delivery</i>
PT LSI	0,2404	2	Terbaik pada aspek <i>quality</i> dan <i>delivery</i>

PT BJU	0,1313	3	Kompetitif pada aspek <i>cost</i>
PT LCM	0,1176	4	Kompetitif pada aspek <i>cost</i> dan <i>flexibility</i>
PT PML	0,0532	5	Kompetitif pada beberapa aspek operasional

Sumber: Data diolah peneliti, 2026.

Berdasarkan Tabel 4.18, diketahui bahwa PT TFSI memperoleh skor global tertinggi sebesar 0,4574 dan menempati peringkat pertama dalam hasil pemilihan vendor *shipping* menggunakan metode AHP. Hasil tersebut menunjukkan bahwa PT TFSI dinilai sebagai vendor yang paling sesuai dengan kebutuhan operasional PT Serasi Logistics Indonesia berdasarkan indikator *quality*, *cost*, *delivery*, *flexibility*, dan *responsiveness*. Tingginya nilai PT TFSI dipengaruhi oleh performa vendor yang unggul pada aspek *quality* dan *delivery* yang menjadi prioritas utama perusahaan. Vendor tersebut dinilai memiliki kualitas layanan yang baik dalam menjaga kondisi barang selama proses distribusi serta mampu menjaga ketepatan waktu pengiriman secara konsisten.

PT LSI memperoleh skor global sebesar 0,2404 dan berada pada peringkat kedua. Vendor tersebut dinilai memiliki performa yang cukup baik pada aspek *quality* dan *delivery*, meskipun masih berada di bawah PT TFSI. PT BJU berada pada peringkat ketiga dengan skor global sebesar 0,1313, sedangkan PT LCM berada pada peringkat keempat dengan skor global sebesar 0,1176, dan PT PML mendapat skor global sebesar 0,0532 pada peringkat kelima. Skor global masing-masing vendor diperoleh melalui perhitungan: $\text{Skor Global} = \Sigma (\text{Bobot Kriteria} \times \text{Bobot Subkriteria} \times \text{Bobot Vendor per Subkriteria})$. Sebagai contoh, skor global PT

TFSI dihitung dengan menjumlahkan hasil perkalian bobot global setiap subkriteria dengan bobot vendor TFSI pada subkriteria tersebut. Misalnya, pada subkriteria Q1 dengan bobot global 0,3649 dikali bobot vendor TFSI 0,4433 menghasilkan kontribusi sebesar 0,1617; pada D1 dengan bobot global 0,1722 dikali 0,4887 menghasilkan 0,0841. Seluruh kontribusi dari 10 subkriteria (Q1, Q2, C1, C2, D1, D2, F1, F2, R1, R2) dijumlahkan sehingga diperoleh skor global PT TFSI sebesar 0,4574.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa metode AHP mampu membantu perusahaan dalam menentukan vendor *shipping* secara lebih objektif, sistematis, dan terukur melalui proses pembobotan indikator serta pemilihan alternatif vendor berdasarkan tingkat kepentingan masing-masing indikator. Metode AHP juga membantu perusahaan dalam meminimalkan subjektivitas pengambilan keputusan terpilihnya PT TFSI sebagai vendor *shipping* prioritas berdasarkan hasil perhitungan AHP diharapkan dapat berkontribusi langsung terhadap peningkatan efisiensi operasional PT Serasi Logistics Indonesia. Dominannya bobot kriteria *delivery* (23,79%) dan *quality* (49,14%) dalam hasil pembobotan mencerminkan bahwa vendor terpilih mampu meminimalkan keterlambatan pengiriman serta mengurangi risiko kerusakan barang. Dua kondisi yang secara langsung berdampak pada efisiensi waktu operasional dan efisiensi biaya sebagaimana dikemukakan oleh Heizer et al. (2017). karena setiap vendor dievaluasi berdasarkan indikator yang telah ditentukan sebelumnya.

4.2.2 Faktor Pendukung dan Penghambat Pemilihan Vendor *Shipping*

Dalam proses pemilihan vendor *shipping*, terdapat berbagai faktor yang memengaruhi pengambilan keputusan perusahaan dalam menentukan vendor yang sesuai dengan kebutuhan operasional pengiriman. Faktor-faktor tersebut dapat menjadi pendukung maupun penghambat dalam proses evaluasi vendor *shipping*. Kombinasi faktor-faktor tersebut menunjukkan sejauh mana proses pemilihan vendor dapat dilakukan secara optimal dan mendukung kelancaran distribusi barang perusahaan. Faktor-faktor tersebut juga menjadi pertimbangan penting dalam proses pengambilan keputusan menggunakan metode AHP sehingga perusahaan dapat menentukan vendor *shipping* secara lebih objektif dan sistematis.

4.2.2.1 Faktor Pendukung

4.2.2.1.1 Ketersediaan Informasi dan Data Vendor

Ketersediaan informasi dan data vendor menjadi salah satu faktor penting dalam mendukung proses pemilihan vendor *shipping*. Informasi yang lengkap dan terstruktur diperlukan agar perusahaan dapat melakukan evaluasi vendor secara objektif. Data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi ketepatan waktu pengiriman, biaya pengiriman, kualitas layanan, jangkauan pengiriman, serta rekam jejak performa vendor *shipping*. Berdasarkan hasil wawancara, Informan A-3 selaku Staff *Forwarding* menyampaikan bahwa selama proses operasional pengiriman, data vendor sebenarnya sudah tersedia, namun belum terdokumentasi secara terintegrasi. Informan A-3 menyampaikan:

“Data vendor sebenarnya ada, seperti data keterlambatan, tarif, dan laporan pengiriman. Tetapi penyimpanannya masih terpisah-pisah, ada yang di spreadsheet, email, dan dokumen manual. Jadi saat

proses evaluasi vendor dilakukan, perlu waktu untuk mengumpulkan kembali datanya.” (Hasil wawancara dengan A-3, *Forwarding Staff*, 28 November 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa ketersediaan data vendor menjadi faktor pendukung penting dalam proses pemilihan vendor *shipping*, meskipun pengelolaannya belum sepenuhnya terorganisasi dengan baik. Kondisi tersebut menyebabkan proses pengumpulan data membutuhkan waktu tambahan sebelum dapat digunakan dalam proses evaluasi vendor. Selanjutnya, Informan A-2 selaku *Forwarding Analyst* menjelaskan bahwa kelengkapan data vendor sangat membantu perusahaan dalam melakukan pemilihan vendor *shipping* secara lebih objektif. Informan A-2 menyampaikan:

“Vendor yang memiliki data performa lengkap lebih mudah dievaluasi karena kita bisa membandingkan ketepatan waktu, biaya, dan kualitas layanannya secara lebih objektif. Data historis pengiriman sangat membantu saat menentukan prioritas vendor.” (Hasil wawancara dengan A-2, *Forwarding Analyst*, 28 November 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa data historis vendor memiliki peran penting dalam menghasilkan keputusan yang lebih objektif. Semakin lengkap informasi yang dimiliki perusahaan terhadap vendor, maka semakin mudah proses evaluasi dilakukan. Sementara itu, Informan A-1 selaku *Forwarding Manager* menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan sistem pengelolaan data vendor yang lebih baik agar proses pemilihan dapat dilakukan secara lebih efektif. Informan A-1 menyampaikan:

“Kalau perusahaan ingin menggunakan pemilihan vendor secara berkelanjutan, maka sistem pencatatan data vendor harus lebih rapi

dan terdigitalisasi supaya proses pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan akurat.” (Hasil wawancara dengan A-1, *Forwarding and Network Development Manager*, 28 November 2025)

Berdasarkan hasil observasi lapangan, peneliti menemukan bahwa sebagian besar data vendor masih tersimpan dalam bentuk dokumen manual dan spreadsheet yang belum terintegrasi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa perusahaan sebenarnya telah memiliki data yang cukup untuk mendukung proses evaluasi vendor *shipping*, namun sistem pengelolaannya masih perlu ditingkatkan agar lebih efektif dan efisien. Temuan penelitian ini sejalan dengan teori Chopra dan Meindl (2016) yang menyatakan bahwa informasi yang akurat, tepat waktu, dan mudah diakses merupakan faktor penting dalam pengambilan keputusan pada manajemen rantai pasok. Informasi yang baik akan membantu perusahaan mengurangi ketidakpastian dalam proses pemilihan mitra logistik. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Situmorang dkk. (2024) yang menemukan bahwa kelengkapan data historis vendor menjadi salah satu faktor utama keberhasilan pemilihan vendor logistik. Perusahaan yang memiliki sistem data vendor yang baik cenderung menghasilkan keputusan yang lebih objektif dan konsisten.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, serta kajian teori dan empiris tersebut, dapat disimpulkan bahwa ketersediaan informasi dan data vendor merupakan faktor pendukung penting dalam proses pemilihan vendor *shipping*. Data yang lengkap dan terstruktur membantu perusahaan dalam melakukan pemilihan vendor secara lebih objektif dan sistematis. Kondisi tersebut juga mendukung proses pengambilan keputusan menggunakan metode AHP, karena

penilaian antar vendor dapat dilakukan berdasarkan data dan performa aktual vendor *shipping*. Ketersediaan data historis vendor seperti rekam jejak ketepatan waktu, tarif, dan laporan pengiriman secara langsung mendukung akurasi penilaian dalam proses *pairwise comparison* AHP. Informan yang memiliki akses terhadap data vendor yang lengkap cenderung memberikan penilaian yang lebih objektif dan konsisten, sehingga menghasilkan nilai *Consistency Ratio* (CR) yang memenuhi syarat yaitu di bawah 0,1.

4.2.2.1.2 Ketepatan Waktu Pengiriman

Ketepatan waktu pengiriman atau *delivery performance* merupakan salah satu faktor pendukung utama dalam proses pemilihan vendor *shipping*. Vendor yang mampu memenuhi jadwal pengiriman secara konsisten memberikan kontribusi signifikan terhadap kelancaran distribusi barang dan kepuasan pelanggan. Ketepatan waktu pengiriman mencerminkan kemampuan operasional vendor dalam mengelola armada, rute distribusi, serta kapasitas pengiriman secara optimal. Dalam konteks logistik, kemampuan vendor untuk memenuhi estimasi pengiriman yang telah disepakati menjadi indikator penting yang mencerminkan profesionalisme dan keandalan vendor dalam menjalankan tanggung jawab pengiriman. Berdasarkan hasil wawancara, Informan A-3 selaku *Forwarding Staff* menyampaikan pengalamannya terkait performa ketepatan waktu pengiriman yang dilakukan oleh vendor *shipping* yang bekerja sama dengan perusahaan. Informan A-3 menyampaikan:

“Sebagian besar vendor yang kami gunakan sebenarnya cukup baik dalam menjaga ketepatan waktu pengiriman, terutama untuk rute-rute yang sudah rutin dilayani. Vendor yang sudah lama bekerja sama

biasanya sudah hafal pola pengiriman kami, jadi koordinasinya lebih lancar. Kalau ada potensi keterlambatan pun mereka biasanya langsung konfirmasi lebih awal sehingga kami bisa melakukan penyesuaian jadwal sebelum berdampak ke pelanggan.” (Hasil wawancara dengan A-3, *Forwarding Staff*, 28 November 2025).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa vendor yang telah memiliki pengalaman dalam melayani rute pengiriman secara rutin cenderung memiliki tingkat ketepatan waktu yang lebih baik. Hal ini disebabkan oleh pemahaman vendor terhadap pola operasional perusahaan sehingga koordinasi pengiriman dapat dilakukan dengan lebih efisien. Kemampuan vendor untuk menyampaikan informasi lebih awal ketika terdapat potensi keterlambatan juga menunjukkan tingkat responsivitas yang baik dalam mendukung kelancaran distribusi. Selanjutnya, Informan A-2 selaku *Forwarding Analyst* menjelaskan bahwa ketepatan waktu pengiriman menjadi salah satu indikator evaluasi yang paling diperhatikan dalam proses penilaian performa vendor *shipping*. Informan A-2 menyampaikan:

“Dalam proses evaluasi vendor, *on-time delivery* menjadi salah satu indikator yang paling kami perhatikan karena secara langsung mencerminkan kemampuan vendor dalam memenuhi komitmen pengiriman. Vendor yang konsisten dalam menjaga ketepatan waktu memberikan kemudahan bagi kami dalam melakukan *monitoring* pengiriman dan membuat perencanaan distribusi lebih akurat. Data historis ketepatan waktu juga sangat membantu dalam proses perbandingan antar vendor sehingga keputusan pemilihan vendor dapat dilakukan secara lebih objektif.” (Hasil wawancara dengan A-2, *Forwarding Analyst*, 28 November 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa data historis ketepatan waktu pengiriman memiliki peran penting dalam mendukung proses evaluasi vendor secara objektif. Vendor yang memiliki rekam jejak ketepatan waktu yang baik

memberikan kemudahan bagi perusahaan dalam melakukan perencanaan distribusi karena estimasi pengiriman dapat diprediksi dengan lebih akurat. Kondisi tersebut juga mendukung efisiensi operasional perusahaan secara keseluruhan karena proses distribusi dapat berjalan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Sementara itu, Informan A-1 selaku *Forwarding and Network Development Manager* menjelaskan bahwa ketepatan waktu pengiriman bukan hanya berpengaruh pada proses distribusi internal perusahaan, tetapi juga berdampak langsung terhadap kepuasan pelanggan dan reputasi perusahaan. Informan A-1 menyampaikan:

“Ketepatan waktu pengiriman adalah fondasi dari kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan. Ketika vendor mampu memenuhi jadwal pengiriman secara konsisten, maka pelanggan akan merasa terlayani dengan baik dan kepercayaan mereka terhadap perusahaan akan meningkat. Dari perspektif manajemen, vendor yang memiliki performa ketepatan waktu yang baik juga memudahkan kami dalam membuat komitmen kepada pelanggan dan merencanakan kapasitas distribusi secara lebih efisien. Vendor seperti ini tentu menjadi prioritas dalam proses pemilihan.” (Hasil wawancara dengan A-1, *Forwarding and Network Development Manager*; 28 November 2025).

Berdasarkan hasil observasi lapangan, peneliti menemukan bahwa vendor-vendor yang secara konsisten memenuhi jadwal pengiriman umumnya memiliki sistem koordinasi yang lebih terstruktur, termasuk konfirmasi pengiriman yang tepat waktu dan kemampuan untuk memberikan pembaruan status pengiriman secara berkala.

Hal tersebut memudahkan tim operasional perusahaan dalam melakukan *monitoring* pengiriman dan meminimalkan risiko keterlambatan yang berdampak pada pelanggan. Observasi juga menunjukkan bahwa ketepatan waktu pengiriman

yang baik berkontribusi pada peningkatan efisiensi operasional secara keseluruhan, karena proses distribusi dapat direncanakan dan dikelola dengan lebih sistematis. Temuan penelitian ini sejalan dengan teori Chopra dan Meindl (2016) yang menyatakan bahwa *responsiveness* merupakan salah satu dimensi utama dalam kinerja rantai pasok yang mencerminkan kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan secara cepat dan tepat waktu. Ketepatan waktu pengiriman sebagai wujud nyata dari *responsiveness* vendor menjadi faktor yang secara langsung mendukung efisiensi operasional dan kepuasan pelanggan dalam manajemen distribusi. Vendor yang mampu menjaga *delivery performance* yang baik berkontribusi pada stabilitas rantai pasok perusahaan sehingga proses distribusi dapat berjalan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian Situmorang dkk. (2024) yang menemukan bahwa ketepatan waktu pengiriman atau *on-time delivery* merupakan salah satu kriteria prioritas tertinggi dalam proses pemilihan vendor logistik. Vendor yang memiliki tingkat *on-time delivery* yang tinggi dinilai lebih andal dan kompetitif dalam mendukung operasional distribusi perusahaan. Kesamaan hasil penelitian ini mengonfirmasi bahwa ketepatan waktu pengiriman merupakan faktor pendukung yang tidak dapat diabaikan dalam proses evaluasi dan pemilihan vendor.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, serta kajian teori dan empiris tersebut, dapat disimpulkan bahwa ketepatan waktu pengiriman merupakan faktor pendukung utama dalam proses pemilihan vendor *shipping*. Vendor yang mampu memenuhi jadwal pengiriman secara konsisten memberikan kontribusi nyata

terhadap kelancaran distribusi barang, peningkatan kepuasan pelanggan, serta efisiensi operasional perusahaan secara keseluruhan. Kondisi tersebut mendukung perusahaan dalam menentukan prioritas vendor *shipping* yang benar-benar mampu memenuhi kebutuhan distribusi secara optimal. Dalam konteks metode AHP, rekam jejak ketepatan waktu pengiriman vendor menjadi salah satu dasar penilaian informan pada subkriteria D1.

Selain faktor operasional, ketepatan waktu pengiriman juga didukung oleh adanya regulasi nasional yang mengatur penyelenggaraan kegiatan pengangkutan barang. Peraturan Menteri Perhubungan Republik Indonesia Nomor PM 49 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan dan Pengusahaan Angkutan Multimoda menegaskan pentingnya keandalan pelayanan, kepastian proses distribusi, serta tanggung jawab penyedia jasa dalam penyelenggaraan pengangkutan barang. Regulasi tersebut menjadi landasan bagi perusahaan dalam mengevaluasi performa vendor shipping, khususnya terkait kemampuan memenuhi jadwal pengiriman dan menjaga kualitas layanan. Dengan adanya ketentuan tersebut, proses pemilihan vendor tidak hanya mempertimbangkan kebutuhan operasional perusahaan, tetapi juga memperhatikan kesesuaian dengan standar penyelenggaraan transportasi yang berlaku secara nasional. Vendor yang secara historis memiliki performa *delivery* yang baik mendapatkan nilai perbandingan lebih tinggi dalam matriks *pairwise comparison*, sehingga turut memengaruhi hasil bobot global dan ranking akhir vendor. Hal ini menegaskan bahwa ketepatan waktu pengiriman bukan hanya faktor pendukung operasional, tetapi juga input penting yang memperkuat objektivitas proses pembobotan AHP.

4.2.2.2 Faktor Penghambat

4.2.2.2.1 Keterlambatan Pengiriman Barang

Keterlambatan pengiriman barang menjadi faktor penghambat utama yang ditemukan dalam penelitian ini. Permasalahan keterlambatan tidak hanya berdampak pada proses distribusi barang, tetapi juga memengaruhi kepuasan pelanggan dan kepercayaan perusahaan terhadap vendor *shipping*. Kondisi tersebut menyebabkan perusahaan perlu melakukan pemilihan vendor secara lebih selektif agar proses pengiriman dapat berjalan sesuai target operasional perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara, Informan A-3 selaku *Staff Forwarding* menjelaskan bahwa keterlambatan pengiriman masih cukup sering terjadi dalam kegiatan operasional pengiriman barang. Informan A-3 menyampaikan:

“Keterlambatan pengiriman masih sering terjadi, terutama saat volume pengiriman meningkat. Biasanya kendalanya karena *overload* di pihak vendor atau keterbatasan armada pengiriman. Kalau pengiriman lagi ramai seperti menjelang hari besar atau promo tertentu, biasanya estimasi pengiriman jadi lebih lama. Kadang vendor juga mengalami penumpukan barang di gudang sehingga pengiriman tidak sesuai target waktu.” (Hasil wawancara dengan A-3, *Forwarding Staff*, 28 November 2025).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa keterlambatan pengiriman dipengaruhi oleh kapasitas operasional vendor, terutama pada periode tertentu ketika volume pengiriman meningkat. Kondisi tersebut menyebabkan proses distribusi barang menjadi kurang optimal dan berdampak pada pelayanan kepada customer. Selanjutnya, Informan A-2 selaku *Forwarding Analyst* menjelaskan bahwa perbedaan performa antar vendor menjadi pertimbangan penting dalam proses pemilihan vendor *shipping*. Informan A-2 menyampaikan:

“Beberapa vendor memiliki sistem tracking dan komunikasi yang lebih baik, sehingga ketika terjadi keterlambatan mereka langsung memberikan informasi. Tetapi ada juga vendor yang kurang responsif, sehingga proses *monitoring* pengiriman menjadi lebih sulit. Ada vendor yang tarifnya lebih murah, tetapi tingkat keterlambatannya cukup tinggi. Sebaliknya, ada vendor yang biayanya sedikit lebih tinggi tetapi pengirimannya lebih stabil dan komunikasinya lebih jelas.” (Hasil wawancara dengan A-2, *Forwarding Analyst*, 28 November 2025).

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa selain ketepatan waktu, kemampuan komunikasi dan konsistensi layanan vendor juga menjadi aspek penting dalam proses evaluasi vendor *shipping*. Perusahaan tidak hanya mempertimbangkan biaya pengiriman, tetapi juga mempertimbangkan stabilitas performa vendor dalam memenuhi estimasi pengiriman. Sementara itu, Informan A-1 selaku *Forwarding Manager* menjelaskan bahwa keterlambatan pengiriman menjadi perhatian utama perusahaan karena berpengaruh terhadap kepuasan customer dan performa operasional perusahaan. Informan A-1 menyampaikan:

“Keterlambatan pengiriman dapat memengaruhi kepuasan customer dan performa operasional perusahaan. Karena itu, vendor dengan tingkat keterlambatan tinggi perlu dievaluasi secara lebih ketat. Perusahaan membutuhkan vendor yang tidak hanya cepat, tetapi juga konsisten dalam pengiriman dan komunikatif ketika terjadi kendala di lapangan agar proses distribusi tetap berjalan dengan baik.” (Hasil wawancara dengan A-1, *Forwarding and Network Development Manager*, 28 November 2025).

Berdasarkan hasil observasi lapangan, peneliti menemukan bahwa keterlambatan pengiriman paling sering terjadi pada pengiriman ke luar kota dan wilayah dengan jangkauan distribusi terbatas. Selain itu, keterlambatan juga meningkat pada periode dengan volume pengiriman tinggi sehingga menyebabkan

estimasi pengiriman menjadi lebih lama dibandingkan kondisi normal. Temuan penelitian ini sejalan dengan teori Chopra dan Meindl (2016) yang menyatakan bahwa *responsiveness* merupakan kemampuan rantai pasok dalam merespons kebutuhan pelanggan secara cepat dan tepat waktu. Ketepatan waktu pengiriman menjadi salah satu indikator utama dalam menilai performa vendor logistik.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Situmorang dkk. (2024) yang menemukan bahwa *on-time delivery* menjadi salah satu prioritas utama dalam pemilihan vendor logistik. Tingginya tingkat keterlambatan pengiriman dapat berdampak pada penurunan kepuasan pelanggan dan performa perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara, observasi, serta kajian teori dan empiris tersebut, dapat disimpulkan bahwa keterlambatan pengiriman barang merupakan faktor penghambat utama dalam proses pemilihan vendor *shipping*.

Tingginya tingkat keterlambatan menyebabkan perusahaan perlu melakukan pemilihan vendor secara lebih selektif. Dalam penelitian ini, kondisi tersebut turut memengaruhi hasil penilaian menggunakan metode AHP, di mana ketepatan waktu pengiriman menjadi salah satu kriteria yang memperoleh prioritas tinggi dalam pengambilan keputusan vendor *shipping*.

Tingginya frekuensi keterlambatan pengiriman yang ditemukan di lapangan menjadi justifikasi kuat mengapa kriteria *delivery* memperoleh bobot prioritas kedua tertinggi sebesar 23,79% dalam hasil pembobotan AHP. Kondisi ini juga menjelaskan mengapa subkriteria D1 — ketepatan waktu pengiriman — mendominasi dengan bobot 72,38% dibandingkan D2, karena informan menilai

ketepatan per transaksi jauh lebih krusial mengingat dampak langsungnya terhadap kepuasan pelanggan dan efisiensi operasional perusahaan.

4.2.2.2.2 Kendala Komunikasi antara Perusahaan dan Vendor

Kendala komunikasi antara perusahaan dan vendor *shipping* merupakan salah satu faktor penghambat yang ditemukan dalam penelitian ini. Komunikasi yang efektif antara perusahaan dan vendor menjadi prasyarat penting dalam memastikan proses pengiriman berjalan sesuai rencana. Ketika komunikasi tidak berjalan dengan baik, proses koordinasi pengiriman menjadi terganggu, informasi terkait status pengiriman menjadi lambat diterima, dan peluang terjadinya miskomunikasi operasional semakin besar. Kondisi tersebut pada akhirnya dapat memengaruhi kualitas pengambilan keputusan perusahaan dalam mengelola proses distribusi, termasuk dalam proses evaluasi dan pemilihan vendor *shipping*. Berdasarkan hasil wawancara, Informan A-3 selaku *Forwarding Staff* menyampaikan pengalamannya dalam menghadapi kendala komunikasi dengan vendor dalam kegiatan operasional pengiriman sehari-hari. Informan A-3 menyampaikan:

“Kendala komunikasi dengan vendor masih cukup sering kami alami, terutama saat pengiriman sedang dalam perjalanan. Ada vendor yang responsnya lambat ketika kami menanyakan status pengiriman, bahkan kadang informasi keterlambatan baru kami terima setelah pelanggan lebih dulu komplain. Kondisi seperti itu cukup menyulitkan kami di lapangan karena kami tidak bisa memberikan informasi yang akurat kepada pelanggan secara tepat waktu.” (Hasil wawancara dengan A-3, *Forwarding Staff*, 28 November 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa lambatnya respons vendor dalam menyampaikan informasi terkini mengenai status pengiriman menyebabkan tim operasional mengalami kesulitan dalam melakukan *monitoring* secara efektif. Kondisi tersebut tidak hanya menghambat kelancaran proses distribusi, tetapi juga berdampak pada kemampuan perusahaan dalam memberikan pelayanan yang responsif kepada pelanggan. Keterlambatan penyampaian informasi dari pihak vendor menjadi hambatan nyata dalam menjaga kualitas komunikasi operasional antara perusahaan dan vendor *shipping*. Selanjutnya, Informan A-2 selaku *Forwarding Analyst* menjelaskan bahwa kendala komunikasi juga berdampak pada proses *monitoring* performa vendor dan analisis operasional yang dilakukan secara berkala. Informan A-2 menyampaikan:

“Salah satu kesulitan yang kami hadapi dalam melakukan evaluasi vendor adalah ketika vendor tidak memberikan laporan pengiriman yang lengkap dan tepat waktu. Beberapa vendor masih kurang konsisten dalam menyampaikan konfirmasi pengiriman, sehingga data yang kami miliki untuk keperluan analisis menjadi tidak lengkap. Kondisi ini tentu menghambat proses *monitoring* performa vendor karena kami tidak bisa mendapatkan gambaran yang utuh mengenai konsistensi layanan mereka.” (Hasil wawancara dengan A-2, *Forwarding Analyst*, 28 November 2025)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa kendala komunikasi tidak hanya berdampak pada proses operasional harian, tetapi juga menghambat proses evaluasi vendor yang memerlukan data performa yang lengkap dan akurat. Ketidaklengkapan data yang disebabkan oleh kurang konsistennya penyampaian laporan oleh vendor menyebabkan proses analisis performa vendor menjadi kurang optimal. Hal tersebut pada akhirnya memengaruhi kualitas penilaian yang dilakukan terhadap vendor dalam proses pemilihan vendor *shipping*.

Sementara itu, Informan A-1 selaku *Forwarding and Network Development Manager* menjelaskan bahwa kendala komunikasi yang terjadi secara berulang dapat memengaruhi pengambilan keputusan manajemen terkait kelangsungan kerja sama dengan vendor. Informan A-1 menyampaikan:

“Vendor yang kurang komunikatif menjadi perhatian serius bagi kami karena komunikasi yang buruk dapat menyebabkan kesalahan dalam proses distribusi yang berdampak langsung pada pelanggan. Ketika vendor tidak memberikan informasi yang jelas dan tepat waktu, kami kesulitan dalam membuat keputusan yang cepat dan tepat, terutama ketika terjadi situasi mendesak di lapangan. Bagi kami, kemampuan komunikasi vendor merupakan salah satu aspek penting yang turut dipertimbangkan dalam menentukan apakah kerja sama dengan vendor tersebut layak untuk dilanjutkan atau tidak.”
(Hasil wawancara dengan A-1, *Forwarding and Network Development Manager*, 28 November 2025)

Berdasarkan hasil observasi lapangan, peneliti menemukan bahwa kendala komunikasi antara perusahaan dan vendor masih terjadi dalam berbagai bentuk, mulai dari keterlambatan konfirmasi status pengiriman, kurangnya proaktivitas vendor dalam menyampaikan informasi perubahan jadwal, hingga ketidakkonsistenan dalam format pelaporan pengiriman yang disampaikan kepada perusahaan. Kondisi tersebut menyebabkan tim operasional perusahaan seringkali harus melakukan konfirmasi ulang secara manual kepada pihak vendor untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan, sehingga proses *monitoring* pengiriman menjadi kurang efisien dan membutuhkan waktu lebih banyak dari yang seharusnya. Temuan penelitian ini sejalan dengan teori Chopra dan Meindl (2016) yang menyatakan bahwa informasi yang akurat dan tepat waktu merupakan komponen kritis dalam pengelolaan rantai pasok yang efektif.

Hambatan dalam aliran informasi antara pihak-pihak yang terlibat dalam rantai pasok dapat menimbulkan ketidakpastian yang menghambat pengambilan keputusan secara optimal. Kendala komunikasi antara perusahaan dan vendor *shipping* secara langsung mengganggu kelancaran aliran informasi tersebut sehingga efisiensi operasional distribusi tidak dapat tercapai secara maksimal. Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian Situmorang dkk. (2024) yang menemukan bahwa keterbatasan komunikasi dan koordinasi antara perusahaan dan vendor logistik menjadi salah satu hambatan utama dalam proses pemilihan dan evaluasi vendor. Lemahnya komunikasi operasional menyebabkan perusahaan kesulitan dalam mendapatkan data yang dibutuhkan untuk penilaian vendor, sehingga proses pengambilan keputusan menjadi kurang efektif. Kesamaan temuan ini menegaskan bahwa kendala komunikasi merupakan faktor penghambat yang perlu mendapat perhatian serius dalam upaya meningkatkan efektivitas proses pemilihan vendor *shipping*.

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, serta kajian teori dan empiris tersebut, dapat disimpulkan bahwa kendala komunikasi antara perusahaan dan vendor merupakan faktor penghambat yang signifikan dalam proses pemilihan vendor *shipping*. Keterlambatan informasi, kurangnya koordinasi, lambatnya respons vendor, serta hambatan dalam *monitoring* pengiriman menyebabkan proses evaluasi vendor menjadi kurang optimal. Kondisi tersebut memengaruhi kemampuan perusahaan dalam mengambil keputusan secara cepat dan akurat, serta menunjukkan pentingnya kemampuan komunikasi vendor sebagai salah satu aspek yang perlu diperhatikan dalam proses pemilihan vendor *shipping*. Kendala

komunikasi yang ditemukan dalam penelitian ini turut memengaruhi proses pengumpulan data untuk keperluan analisis AHP. Ketidaklengkapan laporan dari vendor menyebabkan informan mengalami kesulitan dalam memberikan penilaian *pairwise comparison* yang sepenuhnya berbasis data empiris, sehingga sebagian penilaian masih didasarkan pada persepsi dan pengalaman operasional. Kondisi ini memperkuat urgensi penerapan metode AHP sebagai kerangka penilaian yang terstruktur karena melalui uji *Consistency Ratio*, AHP mampu mendeteksi dan meminimalkan inkonsistensi penilaian yang mungkin timbul akibat keterbatasan informasi tersebut.

4.3 Output Penelitian

Dari penelitian yang berjudul “Pemilihan Vendor Shipping Menggunakan Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) untuk Efisiensi Operasional pada PT Serasi Logistics Indonesia”, penulis memberikan *output* penelitian dalam bentuk *dashboard* pemilihan vendor *shipping* berbasis metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP) yang diaplikasikan melalui *Microsoft Excel*. *Dashboard* tersebut dirancang untuk membantu perusahaan dalam melakukan proses pemilihan vendor *shipping* secara lebih objektif, sistematis, dan terukur berdasarkan indikator *quality*, *cost*, *delivery*, *flexibility*, dan *responsiveness* (QCDFR) guna mendukung efisiensi operasional perusahaan.

Dashboard pemilihan vendor *shipping* ini bertujuan untuk mempermudah perusahaan dalam menentukan prioritas vendor berdasarkan hasil pembobotan AHP tanpa perlu melakukan perhitungan manual secara berulang. Melalui

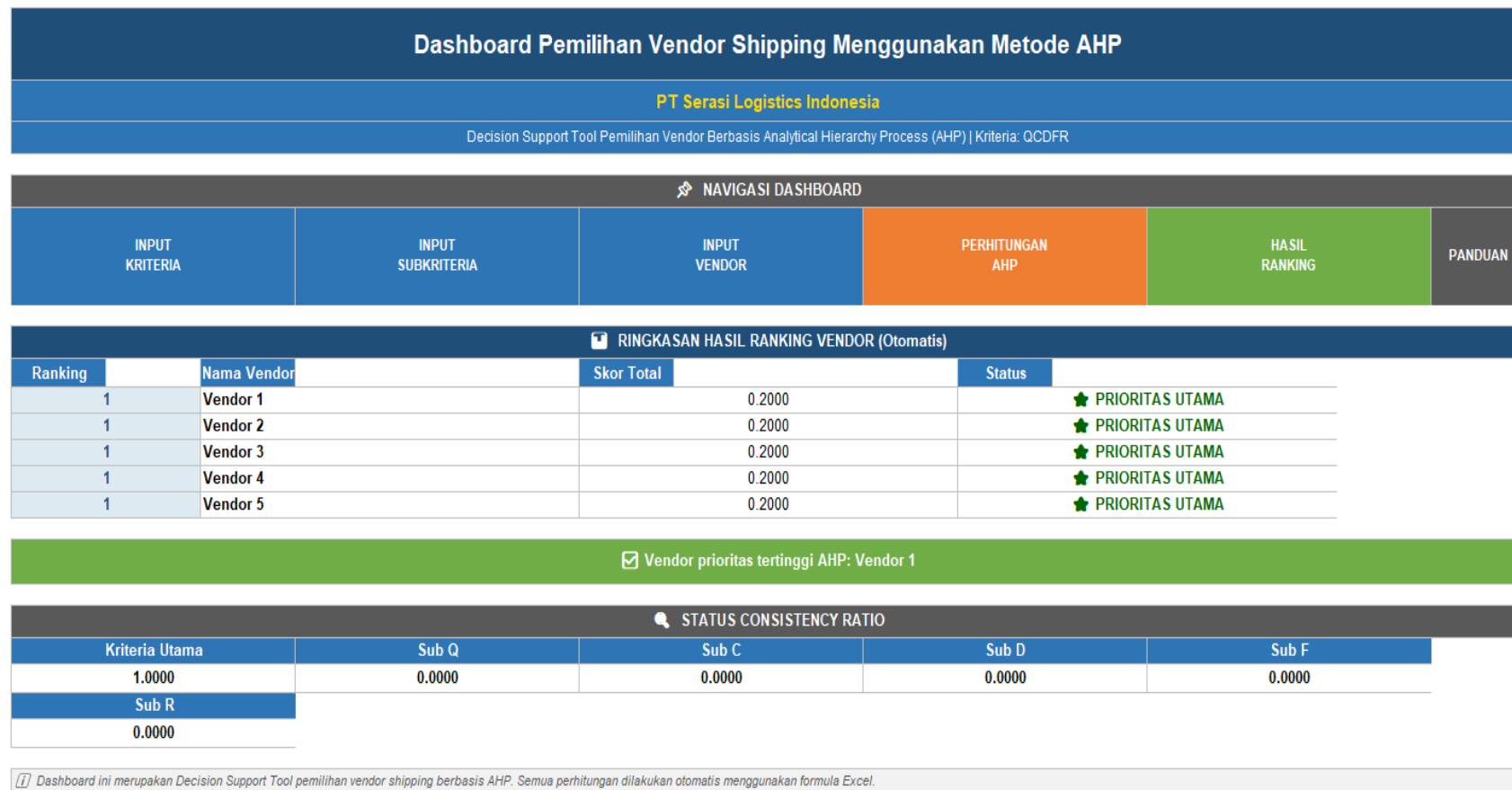
dashboard tersebut, perusahaan dapat mengetahui vendor yang memiliki performa terbaik berdasarkan masing-masing indikator maupun hasil *global priority* secara otomatis. Hasil pemilihan vendor yang lebih tepat diharapkan mampu membantu perusahaan dalam meminimalkan keterlambatan pengiriman, menjaga kualitas distribusi barang, meningkatkan ketepatan waktu operasional, serta mendukung kelancaran proses distribusi secara keseluruhan. *Dashboard* diaplikasikan menggunakan *Microsoft Excel* agar mudah digunakan oleh pihak perusahaan, khususnya pada Divisi *Forwarding and Network Development*. Pengguna hanya perlu menginput nilai *pairwise comparison* antar-kriteria, subkriteria, maupun penilaian vendor pada sheet input yang telah disediakan. *Dashboard* ini dirancang dengan alur penggunaan yang sederhana sehingga dapat digunakan oleh pengguna yang tidak memiliki pemahaman mendalam mengenai perhitungan metode AHP. Proses penggunaan *dashboard* dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu:

1. **Input data *pairwise comparison***, yaitu memasukkan nilai perbandingan berpasangan antar kriteria, subkriteria, dan alternatif vendor berdasarkan hasil penilaian informan menggunakan skala AHP.
2. **Pembentukan matriks perbandingan berpasangan**, di mana sistem akan menyusun seluruh data input ke dalam matriks perbandingan sesuai struktur hierarki yang telah ditentukan.
3. **Normalisasi matriks dan perhitungan *priority vector***, yang bertujuan untuk memperoleh bobot prioritas masing-masing kriteria, subkriteria, dan alternatif vendor secara otomatis.

4. **Pengujian konsistensi penilaian**, melalui perhitungan nilai *Consistency Ratio* (CR) untuk memastikan bahwa penilaian yang diberikan telah memenuhi tingkat konsistensi yang disyaratkan dalam metode AHP. Apabila nilai CR berada di bawah 0,1 maka hasil penilaian dinyatakan konsisten dan dapat digunakan dalam proses pengambilan keputusan.
5. **Perhitungan *global priority***, yaitu proses sintesis seluruh bobot kriteria, subkriteria, dan alternatif vendor untuk menghasilkan nilai prioritas akhir masing-masing vendor *shipping*.
6. **Visualisasi hasil perhitungan**, yang ditampilkan dalam bentuk dashboard sehingga memudahkan pengguna dalam memahami hasil analisis dan menentukan vendor yang menjadi prioritas.

Seluruh tahapan tersebut terintegrasi dalam satu *dashboard* sehingga pengguna hanya perlu melakukan input data pada lembar kerja yang telah disediakan, sedangkan proses perhitungan dilakukan secara otomatis oleh sistem. Dengan demikian, *dashboard* tidak hanya berfungsi sebagai alat perhitungan metode AHP, tetapi juga sebagai alat pendukung pengambilan keputusan yang mampu menyajikan hasil analisis secara lebih cepat, sistematis, dan mudah dipahami. Selanjutnya, *dashboard* akan secara otomatis menghitung normalisasi matriks, *priority vector*, *consistency ratio* (CR), *global priority*, hingga *ranking* vendor *shipping* berdasarkan metode AHP. Selain itu, dashboard juga dilengkapi dengan visualisasi data berupa grafik bobot kriteria, *ranking* vendor, serta indikator *consistency ratio* (CR) untuk memastikan hasil perhitungan bersifat konsisten. Terkait *output* penelitian ini yang berupa *dashboard* pemilihan vendor *shipping*,

terdapat satu hal penting yang perlu diperhatikan: *dashboard* dirancang untuk mengakomodasi tepat lima vendor sebagai alternatif penilaian, sesuai dengan jumlah vendor aktif yang digunakan PT Serasi Logistics Indonesia dalam penelitian ini. Apabila di masa mendatang perusahaan ingin menambah atau mengurangi jumlah vendor, maka perlu dilakukan penyesuaian pada struktur matriks AHP dan konfigurasi *dashboard* agar tetap mencerminkan kondisi operasional yang aktual. Peneliti menyarankan bahwa ketika terjadi perubahan jumlah vendor, proses *pairwise comparison* dan pembobotan perlu diulang secara menyeluruh menggunakan data vendor yang diperbarui, kemudian hasil perhitungan baru tersebut dimasukkan ke dalam sistem *dashboard*. Hal ini diperlukan untuk menjaga validitas dan akurasi hasil perankingan vendor yang dihasilkan oleh sistem. Adapun bentuk dashboard pemilihan vendor shipping berbasis metode AHP sebagai berikut:



Gambar 4. 3 *Output* Penelitian: Template Sistem Pengambilan Keputusan Metode AHP

Sumber: Data diolah peneliti, 2026