

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum permasalahan yang akan diteliti. Meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, asumsi, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian yang digunakan dalam penelitian ini.

1.1 Latar Belakang

Dalam era globalisasi persaingan antar perusahaan telah mendorong perusahaan untuk mengembangkan *supply chain* yang dapat merespon kebutuhan konsumen secara cepat. Agar kelancaran *supply chain* tetap terjaga, perusahaan harus mampu mengurangi biaya-biaya yang ditimbulkan oleh proses tersebut dan menjaga ketersediaan bahan baku selama proses tersebut berlangsung.

Keberadaan persediaan bahan baku merupakan salah satu faktor penentu kelancaran dari *supply chain*. Ketersediaan bahan baku ditentukan dari ketepatan perencanaan pemesanan yang dilakukan oleh perusahaan dan juga kemampuan dan keandalan dari *supplier* dalam menjaga ketersediaan bahan baku menjadi hal yang sangat penting dalam menjamin kelancaran produksi. Namun hal tersebut harus berada dalam jumlah yang sesuai sehingga tidak menimbulkan biaya biaya terkait dengan biaya penyimpanan dan sebagainya. Secara umum, bahan baku yang diperlukan dapat dipenuhi dengan dua strategi, yaitu dipasok oleh satu *supplier* atau banyak *supplier* (Chopra & Meindl, 2010).

Tujuan utama dalam proses pemilihan *supplier* adalah untuk mengurangi risiko pembelian, menjamin adanya ketersediaan bahan dan menjalin hubungan yang erat dan saling menguntungkan satu sama lain. Dalam membangun hubungan erat dan jangka panjang antara pembeli dan *supplier* diperlukan proses penilaian kinerja *supplier*. Penilaian kinerja *supplier* merupakan pekerjaan yang sangat penting dilakukan untuk menciptakan daya saing yang berkelanjutan. Hasil penilaian ini digunakan sebagai masukan bagi *supplier* untuk meningkatkan kinerja mereka (Pujawan, 2005).

Hotel Savana, adalah hotel bintang 4 yang berada di pusat kota Malang. Salah satu fasilitas yang bisa didapatkan adalah fasilitas restoran yang menyediakan sarapan pagi dan *coffee break* kepada setiap tamu hotel. Pelayanan dan tingkat ketersediaan makanan yang berkualitas menjadi dasar yang harus dipenuhi oleh restoran hotel. Dalam proses

pembuatan makanan tentu tidak terlepas dari berbagai macam bahan baku restoran baik makanan yang sudah jadi maupun bahan baku restoran yang perlu dilakukan proses pengolahan. Bahan bahan baku restoran yang menjadi prioritas dalam menu sajian saat *breakfast* diantaranya ialah olahan ayam, daging sapi, *seafood* dan juga buah buahan. Berikut ini adalah jumlah pembelian bahan baku rata-rata di setiap bulannya.

Tabel 1.1 Rata-Rata Jumlah Pembelian Bahan Baku Restoran

Bahan Baku Restoran	Jumlah Pembelian
Ayam Potong	800 kg
<i>Seafood</i>	500 kg
Daging Sapi	230 kg
Buah-buahan	400 kg
Makanan Kaleng	300 kg
Beras	1400 kg
Susu	70 L
Kopi	50 kg
Sirup	80L
Mie (Bakmi, Bihun)	200

Sumber: Restoran Hotel Savana

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui jumlah pembelian bahan makanan pada setiap bulannya. Dari bahan makanan tersebut ada beberapa bahan makanan yang disediakan oleh jaringan hotel dimana supplier tersebut merupakan pemegang saham di hotel. Maka untuk menjaga subyektifitas penelitian hanya dilakukan penilaian terhadap bahan baku yang dibeli kepada *supplier* di luar jaringan hotel. Keempat bahan baku yang dipilih adalah ayam potong, *seafood*, daging sapi, serta buah dan sayur, yang mana keempat bahan tersebut merupakan pembelian bahan baku yang terbesar.

Daging ayam, *seafood*, daging sapi, sayur dan buah adalah bahan baku makanan yang wajib disediakan restoran dalam menu *breakfast*, sehingga perlu adanya perhatian khusus dalam penyediaan pembelian bahan tersebut. Bahan baku restoran tersebut tergolong *perishable* yang memiliki waktu penyimpanan cepat. Proses penyimpanan pada produk-produk diatas adalah tidak lebih dari 3 hari setelah produk datang. Dengan proses penyimpanan yang singkat dan juga merupakan hotel berbintang maka pihak manajemen selalu menyediakan bahan baku restoran dengan kualitas terbaik.

Restoran Hotel Savana memiliki beberapa *supplier* untuk bahan baku makanan tersebut, berikut adalah *supplier* olahan ayam, *supplier* daging sapi, *supplier seafood* dan Buah-sayur

Tabel 1.2 *Supplier* Bahan Baku Restoran Hotel Savana

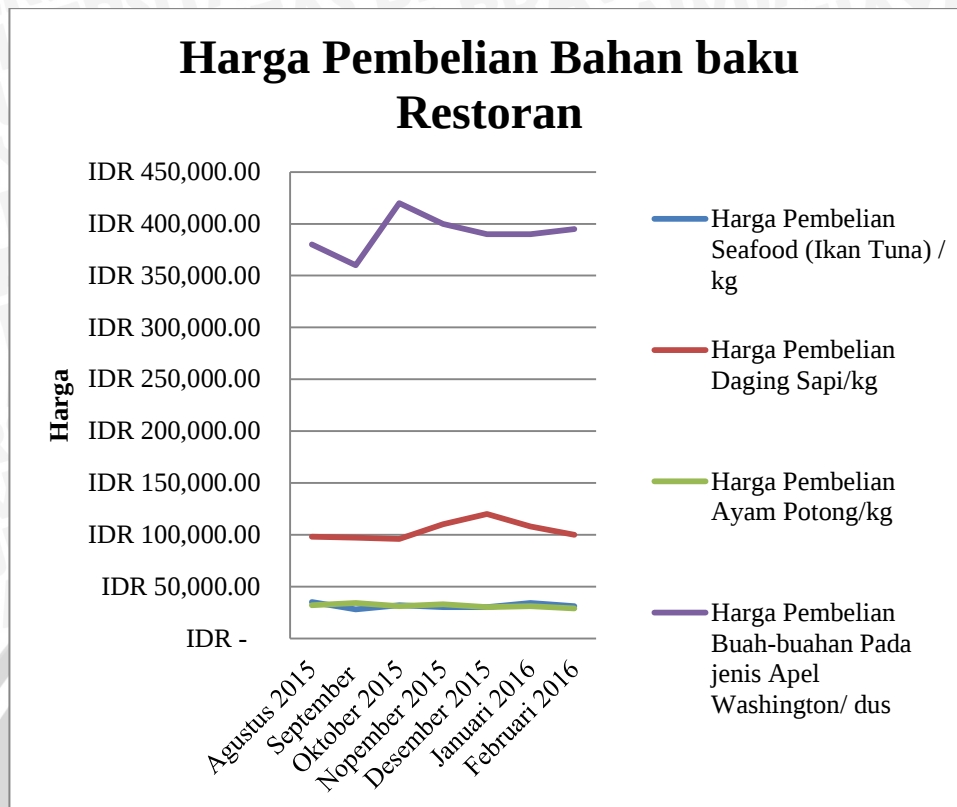
	<i>Supplier</i>		<i>Supplier</i>
Ayam potong	Ciomas Adi Satwa	Buah-Sayur	Mecako
	Dinamika Megatama Citra		Rose Supplier
	Star fashion		Star Fashion
	JNI Mitrajaya		Prima Segar
	Satwa Union Perkasa		
Total	5		4
	<i>Supplier</i>		<i>Supplier</i>
Seafood	Sarana Indo Guna Lestari	Daging sapi	Sarana Indoguna Lestari
	Hj. Nurul Hilmah		Bedak 1001
	Bangil Indo		Masuya Sentosa
Total	3		3

Sumber: Restoran Hotel Savana

Penilaian kinerja dari *supplier* sangat penting dilakukan karena dapat digunakan sebagai bahan evaluasi untuk meningkatkan kinerja *supplier* dan sebagai bahan pertimbangan perlu tidaknya dalam mencari *supplier* alternatif. Hotel Savana sering kali mengalami kendala dan masalah pada kinerja *supplier*. Permasalahan-permasalahan yang terjadi antara lain belum adanya acuan yang jelas dalam proses penilaian *supplier* yang sesuai dengan kriteria dan subkriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan. Selain itu fluktuasi harga yang tidak stabil yang cenderung mengikuti harga di pasaran. Yang disebabkan oleh cuaca dan biaya pakan yang mengalami peningkatan.

Tingkat kualitas bahan baku restoran yang dikirimkan belum memenuhi standar, pada satu kasus tertentu hotel memiliki standar untuk bobot ayam namun pada kenyataannya belum dapat dipenuhi. Masalah lainnya adalah *leadtime* pengiriman yang tidak sesuai dengan jadwal yang ada, padahal produk tersebut harus tersajikan di menu *breakfast* hotel. Selain itu sistem pelunasan pembelian bahan makanan dilakukan secara berkala dalam jangka waktu tertentu, dengan waktu pembayaran terlama selama sebulan, dan ada beberapa *supplier* yang pembayaran dilakukan secara mingguan.

Pada Gambar 1.1 adalah harga bahan baku yang terpilih periode bulan Agustus 2015 sampai dengan pertengahan bulan Februari 2016.



Gambar 1.1 Grafik harga pembelian bahan baku restoran
Sumber: Restoran Hotel Savana

Beberapa bahan baku restoran diatas adalah bahan baku restoran yang memiliki waktu simpan yang sangat singkat yakni tidak lebih dari 3 hari sehingga perlu adanya ketepatan waktu dan jumlah dalam pembelian. Walaupun pihak Hotel Savana telah melakukan kerja sama yang baik dengan *supplier-supplier* bahan baku restoran, namun manajemen hotel belum memiliki metode penilaian *supplier* secara terstruktur yang dapat diterapkan. Oleh karena itu, Hotel Savana perlu melakukan aktivitas penilaian *supplier* sehingga *supplier* dapat meningkatkan kinerja dan dapat bekerja sama dalam jangka waktu yang lama.

Untuk mengetahui hasil pencapaian kinerja masing-masing *supplier* bahan baku restoran sesuai dengan kriteria dan subkriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan. Pada penelitian ini Menurut Dickson dalam Pujawan (2005), terdapat 23 kriteria yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja *supplier* diantaranya yaitu kualitas, pengiriman, harga, garansi dan layanan, kemampuan teknis, dan lain-lain.

Menurut Saaty (2006), AHP merupakan sebuah konsep pemodelan yang memiliki fungsi pendukung pengambilan keputusan yang melibatkan setiap kriteria dan alternatif yang dipilih sesuai pertimbangan setiap kriteria terkait dan merupakan metode yang mempertimbangkan ketergantungan antara unsur-unsur hirarki. Metode AHP dilakukan untuk mendapatkan hasil akhir berupa bobot dari dari masing-masing kriteria dan

subkriteria, penilaian kinerja selanjutnya dilakukan integrasi dengan metode *scoring system* dengan model *Scoring System Scale Cluster* (SSSC). Metode ini menggabungkan kriteria-kriteria kinerja ke dalam suatu bentuk matematis dengan pemberian nilai bobot pada masing-masing kriteria. Pada penelitian ini, SSSC digunakan untuk menilai *supplier* sehingga didapatkan *score* pada tiap *supplier*. Oleh karena itu, metode SSSC digunakan untuk mengetahui hasil pencapaian kinerja dari masing-masing *supplier* apakah sudah mencapai nilai yang diharapkan oleh perusahaan atau belum, sehingga dapat diberikan bahan evaluasi untuk meningkatkan kinerja *supplier*.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Selama ini dasar penilaian terhadap *supplier* bahan makanan di restoran yang dilakukan oleh manajemen Hotel Savana Malang hanya berdasarkan harga dan ketepatan waktu pengiriman.
2. Pada proses pembelian bahan baku restoran Hotel Savana menggunakan sistem *contract* secara berkala dengan kondisi harga pembelian yang tidak menentu dengan kapasitas terbatas selain itu pihak hotel dituntut untuk menyajikan makanan dengan bahan yang berkualitas sehingga perlu adanya penilaian kinerja dengan kriteria-kriteria yang dibutuhkan.
3. Hotel Savana Malang membutuhkan sistem penilaian kinerja *supplier* bahan makanan restoran pada restoran secara terstruktur.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini, antara lain:

1. Kriteria dan subkriteria apa saja yang berpengaruh dalam pemilihan *supplier* bahan baku restoran di Restoran Hotel Savana Malang ?
2. *Supplier* mana yang memberikan pencapaian kinerja terbaik sesuai dengan kriteria dan subkriteria yang dibutuhkan oleh manajemen Restoran Hotel Savana Malang?
3. Rekomendasi perbaikan apa yang dapat diberikan manajemen Restoran Hotel Savana Malang kepada *supplier* bahan baku restoran ?

1.4 Batasan Masalah

Untuk memperoleh analisis yang baik dan agar analisis dapat lebih terarah maka diperlukan batasan-batasan sebagai berikut:

1. Penilaian *supplier* bahan baku hanya dilakukan pada *supplier* daging ayam segar, daging sapi segar, sayur-buah, dan *seafood*
2. Data yang digunakan dalam penelitian adalah data kinerja *supplier* daging ayam, daging sapi, sayur-buah, dan *seafood* selama periode Januari 2015 sampai Desember 2015
3. Penelitian ini menggunakan struktur hirarki AHP biasa, dengan kesamaan bobot pada setiap bahan baku.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah sebelumnya, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Menentukan kriteria dan subkriteria yang berpengaruh dalam penilaian *supplier* Restoran Hotel Savana Malang
2. Menentukan *supplier* yang memberikan pencapaian kinerja terbaik sesuai dengan kriteria dan subkriteria yang dibutuhkan oleh manajemen Restoran Hotel Savana Malang
3. Memberikan rekomendasi perbaikan kepada *supplier* bahan baku Restoran Hotel Savana Malang berdasarkan nilai pencapaian kinerja

1.6 Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini, manfaat yang akan diperoleh dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Memberikan bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam melakukan kerja sama jangka panjang dengan *supplier* bahan baku restoran yang memiliki hasil pencapaian kinerja terbaik.
2. Memberikan bahan evaluasi bagi *supplier* bahan baku restoran agar dapat meningkatkan kinerja sesuai dengan kriteria dan subkriteria yang dibutuhkan oleh perusahaan.

