

## V. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 5.1. Gambaran umum CV. Tritunggal Jaya

#### 5.1.1. Sejarah dan Perkembangan CV. Tritunggal Jaya

CV. Tritunggal Jaya merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam usaha cokelat di Surabaya. Berdirinya perusahaan CV. Tritunggal Jaya diawali dari hobi pemilik perusahaan yang membuat makanan yang bisa dijual dan diterima oleh masyarakat. Ide yang muncul bermula di bangku perkuliahan dengan membentuk kelompok kecil bersama teman-temannya untuk melakukan sebuah unit bisnis. Nama perusahaan CV. Tritunggal Jaya yang terbentuk berawal dari jumlah kelompok yang terdiri dari 3 orang pencetus unit bisnis olahan cokelat ini. Namun, seiring berjalannya waktu, dua dari tiga orang pemilik perusahaan tersebut tidak aktif lagi menekuni bisnis olahan cokelat tersebut dikarenakan 2 dari anggota kelompok tersebut telah mendapatkan pekerjaan setelah memperoleh gelar sarjana. Maka, unit bisnis cokelat tersebut hanya bertahan dengan 1 orang pemilik tunggal CV. Tritunggal Jaya yaitu Devi Meisita.

Pada pertengahan tahun 2010 CV. Tritunggal Jaya memenuhi persyaratan dalam pembangunan sebuah unit bisnis yang resmi dan diakui oleh pemerintah khususnya dalam pemerintah daerah Surabaya. Sehingga pada akhir tahun 2010, CV. Tritunggal Jaya telah resmi menjadi salah satu unit bisnis yang memproduksi produk olahan cokelat di Surabaya. Produk yang dihasilkan diberi nama SUOKLAT yang merupakan singkatan dari "Suroboyo Cokelat". Produk Suoklat tersebut memiliki nomor perijinan DepKes PRIT no. 3103 5781 3233 dan MUI no. 07110012091211 seperti yang tertera pada kemasan produk. Jadi, produk Suoklat tersebut dapat dikatakan layak untuk dipasarkan dan aman untuk dikonsumsi.



Gambar 5. Logo Produk SUOKLAT

Lambang yang digunakan pada Suoklat adalah sebuah kakao yang melambangkan produk Suoklat adalah berbahan dasar dari buah kakao. Dan terdapat tulisan yang tertera sebagai Merek produk yaitu Suoklat (Suroboyo Cokelat). Pada tahun 2011, CV. Tritunggal Jaya mengikuti beberapa perlombaan yang bertujuan untuk mengembangkan unit bisnis dan memperkenalkan produk Suoklat secara tidak langsung kepada masyarakat. Sehingga sepanjang tahun 2011 pemilik perusahaan CV. Tritunggal Jaya mampu memperoleh beberapa penghargaan diantaranya pemenang Juara I Semen Gresik UKM Award 2011 kategori Wirausaha Muda dan Juara I Pemuda Pelopor oleh Dinas Pemuda dan Pelopor 2011. Keikutsertaan pemilik perusahaan tersebut mampu menambah daftar mitra kerja diantaranya Bank Mandiri dalam permodalan dan Dinas Perindustrian dan Perdagangan serta Dinas Pemerintahan Kota Surabaya dalam pemasaran.

Seiring waktu, pada tahun 2012 pemilik perusahaan CV. Tritunggal Jaya ini mampu memperoleh penghargaan kembali dengan meraih Juara II Karya Cipta Adinugraha Diperindag Kota Surabaya kategori Perdagangan Kecil. Keikutsertaan CV. Tritunggal Jaya memberi peluang kembali dalam pemasaran produk Suoklat ke masyarakat karena mampu mengangkat nama produk Suoklat menjadi produk unggulan di Surabaya disamping makanan khas Surabaya lainnya.

Berdasarkan beberapa prestasi yang diperoleh, maka pada tahun 2012 pemilik CV. Tritunggal Jaya mendirikan sebuah cafe cokelat yang bertujuan untuk menyediakan tempat bagi konsumen agar dapat menikmati produknya dengan berlama-lama disana. Cafe tersebut bernama cafe Souklat yang berada di daerah Gubeng Kertajaya yang letaknya dekat dengan salah satu Universitas di Surabaya. Selain cafe cokelat, CV. Tritunggal Jaya juga memasarkan produk Suoklat ke berbagai pusat oleh-oleh di kota Surabaya dan sekitar. Bahkan produk Suoklat telah dipasarkan pada salah satu outlet di Bandara Internasional Juanda. Pemilihan tempat pemasaran produk tersebut dikarenakan produk Suoklat diharapkan menjadi produk khas Surabaya yang menjadi cinderamata para wisatawan domestik maupun manca negara yang singgah di Surabaya. Perkembangan pemasaran produk Suoklat pada tahun 2012 mampu menghasilkan beberapa varian produk dengan cita rasa yang tidak dapat diragukan. Adanya peningkatan



penjualan yang terus berjalan, CV. Tritunggal Jaya memiliki outlet resmi di salah satu Mall di Surabaya yakni City Of Tomorrow Mall yang dapat menunjang keuntungan perusahaan dan supermarket di Surabaya yaitu Circle K untuk memperkenalkan produk Suoklat ke masyarakat luas dan memperbanyak pangsa pasar.

Di penghujung tahun 2012, CV. Tritunggal Jaya mulai menambah target pasar dengan menyediakan pemesanan cokelat khusus untuk konsumen yang ingin memesan cokelat sebagai souvenir. Tujuan dari pemasaran tersebut memanfaatkan produk Suoklat sebagai souvenir pernikahan. Selain itu, CV. Tritunggal Jaya juga menerima bentuk pemesanan yang digunakan sebagai souvenir untuk beberapa acara penting tertentu seperti pesta ulang tahun, pesta pernikahan, perayaan valentine, maupun hari jadi kota Surabaya, dan sebagainya.

### **5.1.2. Visi, Misi dan Tujuan CV. Tritunggal Jaya**

CV. Tritunggal Jaya merupakan perusahaan dalam bidang usaha bisnis olahan cokelat yang ada di Surabaya. Perusahaan ini termasuk industri kecil karena memiliki tenaga kerja sejumlah 15 orang dan memiliki hasil penjualan produknya per tahun sebesar 173.760.000. Selain itu menurut Deperindag, salah satu industri kecil menurut komoditinya adalah pengolahan pangan, adanya hal tersebut telah menunjukkan bahwa CV. Tritunggal Jaya termasuk dalam industri kecil karena mengolah cokelat batang menjadi cokelat *bar* yang siap dikonsumsi dengan varian rasa dan macam produk.

Visi merupakan langkah pertama suatu perusahaan dalam merencanakan strategi bisnis yang akan dilakukan, sedangkan misi adalah pernyataan tujuan yang secara jelas membedakan satu bisnis dari perusahaan lain yang sejenis.

CV. Tritunggal Jaya belum memiliki visi, misi, dan tujuan yang jelas secara tertulis. Tetapi berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik CV. Tritunggal Jaya didapatkan bahwa visi CV. Tritunggal Jaya adalah menjadi salah satu perusahaan di Indonesia yang memproduksi produk olahan cokelat yang berkualitas yaitu memiliki cita rasa internasional dan menjadi perusahaan yang mempunyai konsep *go green* serta membangun jiwa wirausaha muda yang mampu mengangkat nama dan berkontribusi dalam peningkatan pendapatan daerah.

Visi CV. Tritunggal Jaya tersebut didukung dengan adanya misi yang disampaikan oleh pemilik perusahaan diantaranya menciptakan produk Suoklat yang berkualitas dengan cita rasa khas dibandingkan dengan produk sejenis, memanfaatkan sumber daya alam yang tersedia sebagai konsep pengembangan produk, memunculkan inovasi produk yang berkualitas pula, membuka lapangan pekerjaan seluas mungkin, serta senantiasa memberikan pelayanan terbaik terhadap konsumen. Sedangkan tujuan CV. Tritunggal Jaya adalah mengembangkan produk Suoklat yang berkualitas dengan menciptakan produk olahan coklat yang memiliki nilai tambah dan nilai jual tinggi di dalam maupun luar negeri sehingga mampu mengangkat citra Indonesia di mancanegara serta menyediakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat lingkungan sekitar sehingga mampu meningkatkan taraf hidup mereka.

### **5.1.3. Lokasi Perusahaan**

CV. Tritunggal Jaya terletak di Jl. Jojoran Baru I/16, Kelurahan Mojo, Kecamatan Gubeng, Kota Surabaya, Jawa Timur. Lokasi perusahaan berada pada pusat kota Surabaya sehingga mudah dalam pengembangan usaha. Alasan pemilihan lokasi di Surabaya yakni karena pemilik sendiri berasal dari Surabaya dan Surabaya merupakan lokasi yang strategis untuk membangun suatu usaha. Suoklat adalah produk yang mengusung nama dari kota Surabaya dan diharapkan akan menjadi produk unggulan dari Surabaya. Selain itu, lokasi tersebut dekat dengan kampus dan wilayah produksinya. Di daerah lokasi produksi Suoklat tersebut, masih belum ada perusahaan yang memproduksi produk yang sama. Batas-batas wilayah perusahaan CV. Tritunggal Jaya berdasarkan data dasar dari kelurahan Mojo, Surabaya adalah:

Sebelah Barat : berbatasan dengan Kelurahan Pacar Kembang

Sebelah Timur : berbatasan dengan Kelurahan Manyar

Sebelah Utara : berbatasan dengan Kelurahan Airlangga

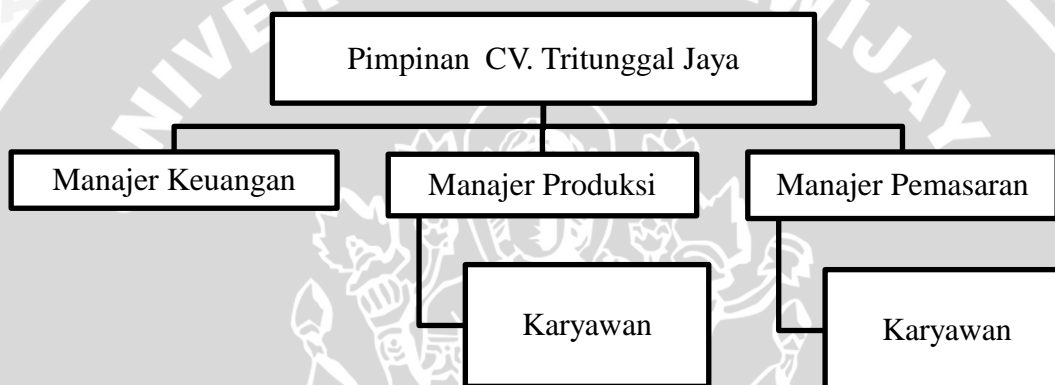
Sebelah Selatan : berbatasan dengan Kelurahan Mulyorejo

Lokasi CV. Tritunggal Jaya berdekatan dengan beberapa universitas negeri maupun swasta sehingga membantu dalam proses pemasaran produk Suoklat.



#### 5.1.4. Struktur Organisasi

Organisasi dapat diartikan sebagai wadah, sistem, atau kegiatan kelompok orang yang saling bekerjasama untuk mencapai satu tujuan tertentu memerlukan suatu struktur dalam peraturan dan tanggung jawab. CV. Tritunggal Jaya yang memproduksi Suoklat merupakan perusahaan yang memiliki struktur organisasi yang sangat sederhana. Struktur organisasi dari CV. Tritunggal Jaya terdiri dari pimpinan perusahaan, manajer keuangan, manajer produksi, manajer pemasaran, karyawan bagian produksi, dan bagian pemasaran. Masing-masing bagian memiliki tugas dan tanggung jawab berbeda. Adapun struktur organisasi CV. Tritunggal Jaya dapat dilihat pada skema berikut:



Skema 2. Struktur Organisasi CV. Tritunggal Jaya

#### 5.1.5. Personalia

##### 1. Jumlah Tenaga Kerja

Tabel 13. Jumlah Tenaga Kerja CV. Tritunggal Jaya

No.	Jabatan	Jumlah
1	Pimpinan	1
2	Manajer	3
2	Karyawan Bagian Produksi	5
3	Karyawan Bagian Pemasaran	6
<b>Total</b>		<b>15</b>

Sumber: Data Primer yang diolah, 2014

Tabel 13 menunjukkan jumlah tenaga kerja yang bekerja di perusahaan CV. Tritunggal Jaya mulai dari manajer hingga karyawan produksi sampai pemasaran berjumlah 14 orang dengan dan pemilik 1 orang sehingga tenaga kerja berjumlah 15 orang. Tenaga kerja bagian produksi berasal dari masyarakat disekitar tempat produksi Suoklat dan ada yang berasal dari keluarga pemilik CV.

Tritunggal Jaya. Untuk tenaga kerja bagian pemasaran berasal dari tenaga kerja yang dipilih oleh pemilik dari beberapa orang yang melamar kerja menjadi pegawai CV. Tritunggal Jaya.

## 2. Jam Kerja

Jam kerja untuk tenaga kerja bagian produksi yaitu hari Senin-Jumat dengan 8 jam kerja termasuk istirahat. Hari libur untuk tenaga kerja bagian produksi yaitu pada hari Sabtu dan Minggu. Sedangkan jam kerja bagian pemasaran yaitu 7 hari, jadi tidak tentu hari liburnya karena tergantung tenaga kerja meminta libur. Jam kerjanya dimulai pukul 10.00 – 21.00, karena pada bagian pemasaran disini diharapkan *stand by* di outlet Suoklat.

## 5.2. Deskripsi Hasil Penelitian Produksi pada CV. Tritunggal Jaya

### 5.2.1. Proses Produksi Produk Suoklat

#### 1. Bahan Baku yang Digunakan

CV. Tritunggal Jaya dalam melakukan aktivitas produksi menggunakan bahan baku utama berupa coklat batang dengan jenis *dark chocolate*. Sedangkan topping didalam olahan coklat tersebut terdiri dari *cookies*, *crispy*, mede, kurma, *green tea*, dan jahe. Kebutuhan bahan baku utama yaitu coklat batang dapat diperoleh dari beberapa pemasok coklat batang yang bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya, tetapi untuk nama perusahaan pemasok coklat batang atau distributor dirahasiakan oleh pihak perusahaan untuk menjaga ciri khas produk Suoklat. Serta untuk kebutuhan bahan tambahan topping didapat dari tengkulak daerah Surabaya.

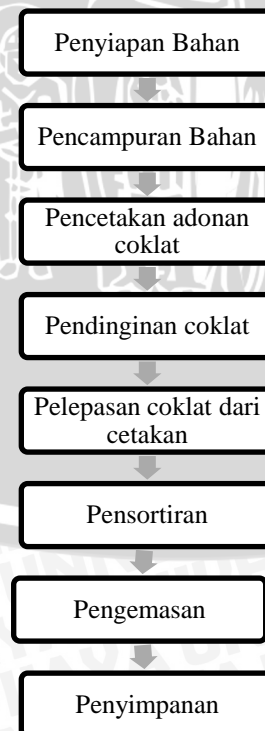
Pengadaan bahan baku coklat batang dan topping, CV. Tritunggal Jaya memiliki penjadwalan yang dilakukan satu kali dalam satu bulan dan jumlah pemesanan disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan. Bahan baku tersebut meliputi bahan baku utama yaitu coklat batang jenis *dark chocolate* dan bahan baku tambahan yaitu *topping* yang kebutuhannya disesuaikan dengan kebutuhan produksi. Sedangkan untuk bahan baku pengemasan memiliki penjadwalan pengadaan yang tidak pasti karena disesuaikan dengan kebutuhan dari perusahaan.



## 2. Arus Proses Produksi

Produk Suoklat di produksi tiap harinya karena untuk memenuhi kebutuhan pengecer, stok outlet resmi, maupun pelanggan/konsumen. Tiap harinya CV. Tritunggal Jaya memproduksi beberapa produk, produk Suoklat terdiri dari enam macam produk. CV. Tritunggal Jaya memproduksi produk Suoklat dua kali dalam sebulan dan proses produksinya dilakukan di tiap minggu pertama dan ketiga. Tetapi apabila pesanan coklat tinggi tidak menutup kemungkinan adanya perubahan jadwal produksi maupun tambahan jam kerja. Maka dari itu perusahaan memiliki persediaan produk untuk memenuhi permintaan pelanggan/konsumen. Permintaan produk Suoklat meningkat ketika musim tertentu, seperti pada hari raya Idul Fitri, Natal dan Valentine serta juga saat adanya pemesana coklat untuk acara-acara penting.

CV. Tritunggal Jaya dalam kegiatan produksi Suoklat menggunakan 1 bahan baku formula coklat yaitu coklat batang jenis *dark chocolate*, kemudian bahan baku tambahan untuk *topping* dan varian rasa (kurma, mede, jahe, bubuk *green tea*, *cookieis*, dan krispi). Proses produksi Suoklat terdiri dari sembilan tahapan, berikut merupakan penjelasan mengenai alur proses produksi produk Suoklat dimulai dari penyiapan bahan baku hingga proses pengemasan.



Skema 3. Alur Proses Produksi Produk Suoklat pada CV. Tritunggal Jaya

Berikut merupakan penjelasan dari alur proses pembuatan produk Suoklat pada CV. Trtiunggal Jaya:

1. Pertama menyiapkan formula coklat yang menjadi bahan utama untuk pembuatan produk coklat Suoklat ini dengan beberapa bahan tambahan sebagai topping yang digunakan untuk proses pencampuran. Formula coklat yang dibutuhkan dalam proses ini disesuaikan dengan kebutuhan bahan baku coklat batang dalam memproduksi produk Suoklat yang ingin diproduksi dan dengan takaran topping yang masing-masing berbeda.
2. Setelah bahan baku dan bahan pembantu disiapkan. Mulai dilakukan proses pencampuran antara bahan baku utama dengan bahan baku pembantu/topping. Namun sebelumnya formula coklat diaduk-aduk terlebih dahulu sebelum dicampur, kemudian proses selanjutnya yaitu dilakukan proses pencampuran dengan memasukkan bahan tambahan (hanya satu jenis topping dalam satu kali produksi, untuk membedakan varian produk Suoklat ke dalam formula coklat).
3. Kemudian menyiapkan cetakan khusus coklat yang akan digunakan untuk mencetak adonan coklat menjadi coklat Suoklat. Cetakan yang digunakan berbahan dasar mika tebal dengan bentuk yang berbeda-beda sesuai dengan ukuran coklat.
4. Setelah itu mulai dilakukan pencetakan adonan coklat ke dalam cetakan.
5. Setelah itu cetakan coklat yang berisi campuran coklat diletakkan ke dalam lemari pendingin agar cepat mengeras.
6. Setelah 15 menit, coklat yang sudah mengeras dikeluarkan untuk dipisahkan dari cetakannya. Kemudian coklat tersebut didiamkan selama 2 menit, untuk selanjutnya dilakukan pensortiran produk.
7. Kegiatan persortiran produk ini dilakukan dengan tujuan untuk mengecek kembali ada atau tidaknya produk yang rusak, serta merapikan produk yang bentuknya belum sempurna.
8. Kegiatan selanjutnya yaitu melakukan pengemasan, kemasan yang digunakan berbeda-beda sesuai dengan bentuk dan jenis coklatnya. Kemasan dari produk Suoklat ini yaitu kemasan kertas, kemasan klobot, kemasan enceng gondok yang masing-masingnya merupakan kemasan daur ulang.



9. Setelah melakukan pengemasan, produk Suoklat siap untuk dipasarkan ke pelanggan maupun outlet yang bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya.

### 5.2.2 Produk yang Dihasilkan

Produk yang dihasilkan oleh CV. Tritunggal Jaya adalah coklat Suoklat dengan berbagai varian produk. Produk yang ditawarkan oleh CV. Tritunggal Jaya terdiri dari enam macam produk dengan varian rasa dan kemasan.

Tabel 14. Produk Cokelat Suoklat yang dihasilkan CV. Tritunggal Jaya

No.	Jenis SUOKLAT (100gr)
1	<i>Premium Dark</i>
2	Cokelat Pekat Rasa <i>Green tea</i>
3	Cokelat Pekat Rasa Jahe
4	Cokelat Kurma Mede
5	Cokelat <i>Cookies</i> Mede
6	Cokelat Krispi Pekat

Sumber: CV. Tritunggal Jaya, 2014

CV. Tritunggal Jaya memproduksi Suoklat dengan menawarkan bentuk, isi toping dan kemasan yang berbeda serta mempunyai ciri khas masing-masing sesuai dengan varian rasa yang ada. Produk Suoklat haruslah memenuhi standar penjualan baik dalam segi kualitas maupun ketersediaan stok, oleh sebab itu pihak pimpinan perusahaan senantiasa mengontrol baik dalam segi produksi, pengemasan, dan pemasaran produk Suoklat itu sendiri. CV. Tritunggal Jaya akan berusaha menjaga kualitas produk dalam segi cita rasa, bentuk fisik produk, bentuk kemasan, desain kemasan, sampai dengan kebersihan maupun ke higienisan produk.

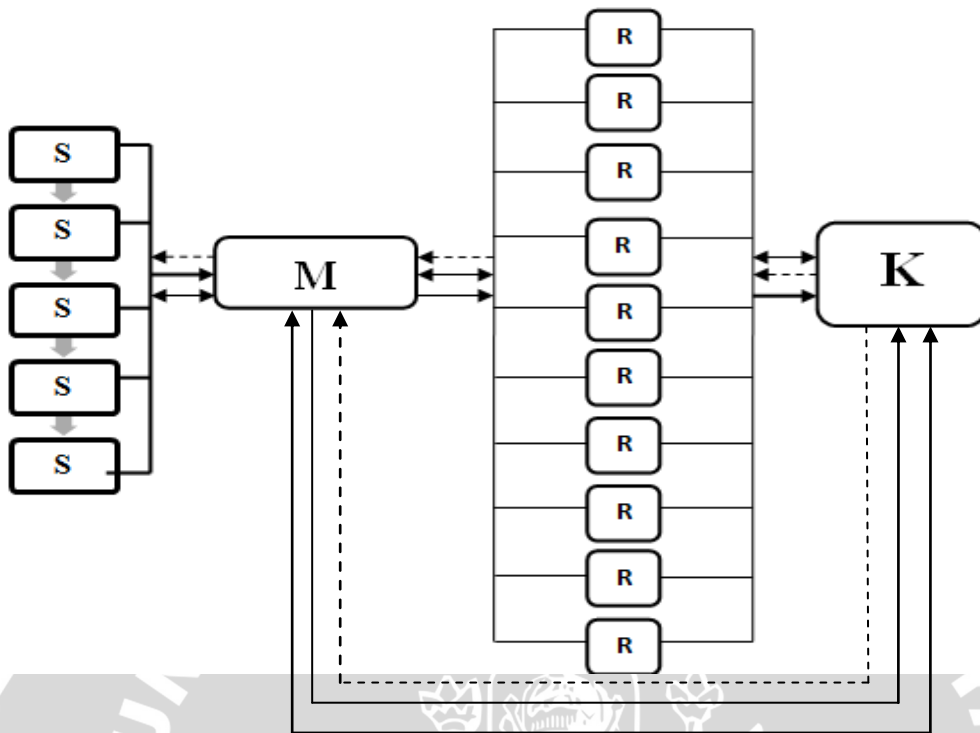
### 5.3. Aktivitas *Supply Chain Management* atau Manajemen Rantai Pasok Pada CV. Tritunggal Jaya

*Supply chain* (rantai pengadaan) adalah suatu sistem tempat organisasi menyalurkan barang produksi dan jasanya kepada para pelanggannya. Rantai ini merupakan jaringan yang menghubungkan berbagai organisasi yang saling berhubungan dan mencapai tujuan yang sama, yaitu mengadakan pengadaan barang atau menyalurkan barang secara efisien dan efektif. Selain itu kegiatan *supply chain management* atau manajemen rantai pasok pada CV. Tritunggal Jaya bertujuan untuk menyalurkan produk kepada konsumen maupun para pelanggannya. *Supply chain management* pada CV. Tritunggal Jaya akan dijelaskan melalui aliran dan distribusi produk Suoklat yang telah dilakukan perusahaan selama ini.

Rantai pasokan merupakan proses berjejaring antar anggota rantai pasokan untuk mengubah *raw materials* menjadi produk jadi yang siap didistribusikan ke konsumen, dalam hal ini, rantai pasokan yang digambarkan adalah proses membuat sarana produksi yaitu cokelat batang jenis *dark chocolate* dan tambahan *topping* maupun rasa menjadi produk Suoklat yang siap konsumsi dan didistribusikan ke konsumen. Pelaku utama yang terlibat dalam proses rantai pasokan tersebut adalah pemasok (*supplier*), CV. Tritunggal Jaya (*manufacturer*), pengecer/outlet (*retails/outlets*), konsumen (*customers*).

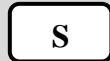
Setiap anggota rantai pasok berhubungan dan bekerjasama untuk menghasilkan produk Suoklat dengan kuantitas dan kualitas yang baik dan sesuai dengan yang standar perusahaan. Pada suatu rantai pasokan terdapat 3 aliran yang harus dikelola menurut Pujawan (2005) yaitu aliran barang yang mengalir dari hulu (*upstream*) ke hilir (*downstream*), aliran uang yang mengalir dari hilir ke hulu dan aliran informasi yang bisa terjadi dari hulu ke hilir ataupun sebaliknya. Pada CV. Tritunggal Jaya aktivitas rantai pasok juga terdapat tiga aliran yang dikelola, berikut dibawah ini adalah model dan penjelasan tentang rantai pasokan produk Suoklat:





Gambar 6. Pola Aliran Rantai Pasokan Produk Suoklat

**Keterangan:**



= *Supplier* (Pemasok)



= *Manufacturer* (CV. Tritunggal Jaya)



= Retail

→ = Aliran barang



= Konsumen

← - - = Aliran uang

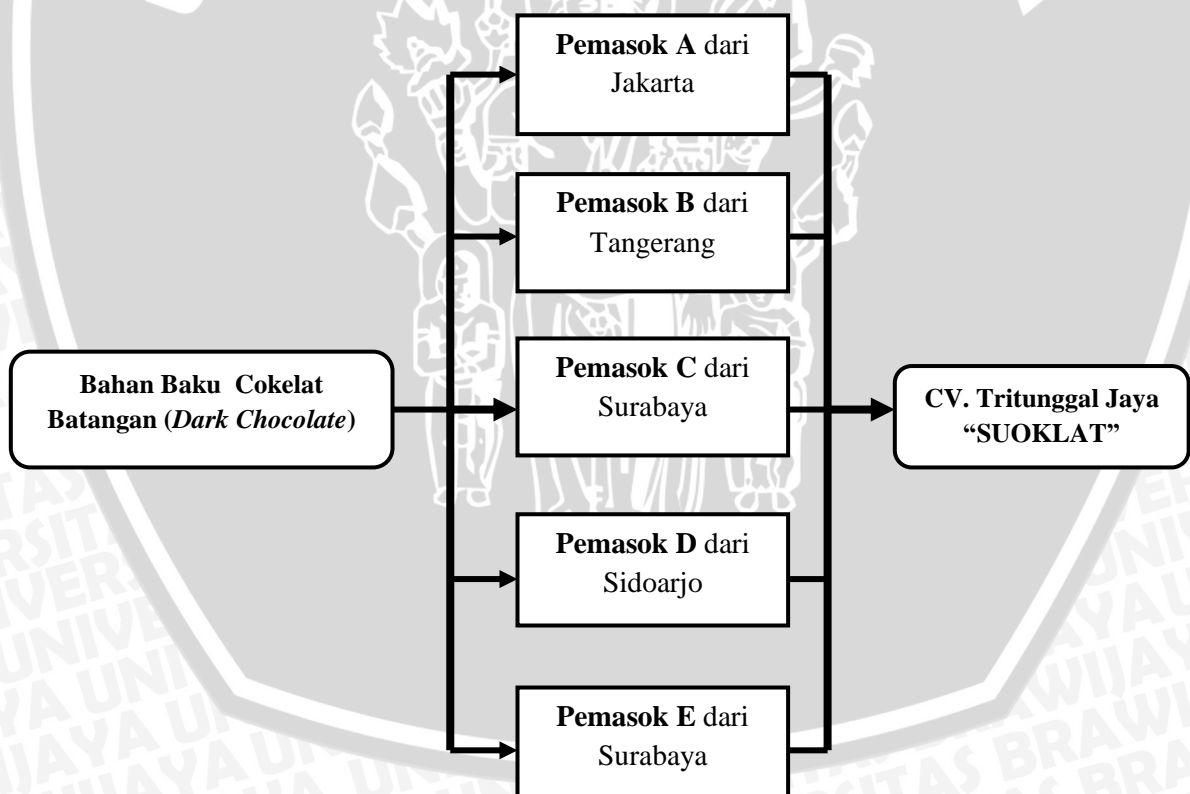
↔ = Aliran informasi

Rantai pasokan ini dimulai dari pemasok. Aliran rantai selanjutnya adalah CV. Tritunggal Jaya dimana semua perencanaan, proses produksi, hingga penyaluran produk dilakukan. Pola ini berlanjut ke retail yang menjadi mitra CV. Tritunggal Jaya untuk dipasarkan kepada pelanggan atau konsumen akhir. Interaksi yang dilakukan dalam pola aliran ini tidak hanya antara pemasok hingga konsumen tetapi juga melibatkan aliran barang, uang dan informasi.

Aliran barang dimulai dari pemasok menyalurkan bahan baku berupa coklat batang sebagai pemasok bahan baku utama dalam produksi Suoklat, pemasok bahan baku tambahan berupa kebutuhan *topping* dan varian rasa serta



pemasok bahan baku kemasan kepada perusahaan sesuai dengan pemesanan yang dilakukan CV. Tritunggal Jaya. Pemilihan pemasok bahan baku utama dalam memenuhi kebutuhan bahan baku coklat batang cukup sulit, karena dibutuhkan pemasok yang mampu memenuhi permintaan kebutuhan dari CV. Tritunggal Jaya yaitu menyediakan bahan baku coklat batang yang berkualitas dan pemenuhan kebutuhan bahan baku yang tepat waktu agar proses produksi Suoklat berjalan lancar sehingga menghasilkan produk Suoklat yang berkualitas. CV. Tritunggal Jaya menjalin kerjasama dengan pemasok coklat batang dari berbagai daerah antara lain Jakarta, Tangerang, Surabaya dan Sidoarjo. Semua pemasok tersebut memasok coklat batang dan pasokan yang dikirim merupakan coklat batang jenis *dark chocolate*, karena sesuai dengan kebutuhan bahan baku yang diperlukan untuk produksi produk Suoklat. Struktur pasokan coklat batang dari pemasok bahan baku sampai ke CV. Tritunggal Jaya adalah sebagai berikut:



Skema 4. Struktur Rantai Pasokan Bahan Baku Cokelat Batang Pada CV. Tritunggal Jaya



Struktur rantai pasokan bahan baku cokelat batang tersebut dapat dijelaskan lebih lanjut bahwa kebutuhan bahan baku utama dalam produksi Suoklat dipasok oleh lima pemasok dengan daerah pemasok yang berbeda-beda. Daerah yang paling dekat dengan tempat produksi Suoklat yaitu sekitar Surabaya, kemudian Sidoarjo dan diikuti pemasok dari daerah lain yaitu daerah Jakarta dan Tangerang. Adanya pemilihan pemasok dari luar daerah Surabaya karena di daerah tersebut terdapat produsen cokelat batang yang menyediakan produk cokelat dengan kualitas bagus (kandungan kakao tinggi). Kemudian adanya pemasok yang berasal di sekitar rumah produksi (pemasok daerah Surabaya dan sekitar) dimaksudkan untuk memenuhi pasokan bahan baku cokelat batang apabila terjadi kekurangan bahan baku. Pemasok-pemasok cokelat batang tersebut telah dipercaya dalam memenuhi kebutuhan bahan baku. Cokelat batang yang dipasok merupakan cokelat yang berkualitas sehingga produk Suoklat memiliki keunggulan dan ciri khas tersendiri berdasarkan bahan baku yang digunakan.

Selain kebutuhan bahan baku utama masih ada lagi bahan baku tambahan yang digunakan untuk melengkapi proses produksi Suoklat. Terdapat toping dan varian rasa yang digunakan sebagai bahan pelengkap untuk menambah varian dan inovasi produk Suoklat. Topping yang digunakan CV. Tritunggal Jaya dalam produksi Suoklat antara lain *cookies*, *crispy*, mede, kurma, bubuk *green tea* dan bubuk jahe. Pasokan toping tersebut diambil dari pemasok di daerah sekitar Surabaya. Selain itu masih ada bahan baku yang digunakan untuk pengemasan atau *packing* produk Suoklat. Terdapat bahan-bahan pembungkus yaitu alumunium foil, kertas pembungkus, kardus, kertas untuk stiker atau label brand Suoklat, karton dan klobot sebagai penghias kemasan kotak *premium dark* dan enceng gondok yang sudah diolah untuk kotak cokelat *cookies* mede dan cokelat kurma mede sebagai bahan kemasan. Kertas pembungkus dan alumunium foil digunakan untuk membungkus Suoklat yang dipasok dari Manyar, begitu juga dengan kardus yang digunakan untuk distribusi Suoklat ke pengecer maupun outlet didapat dari tengkulak sekitar daerah tempat produksi yang sudah menjalin hubungan baik dengan CV. Tritunggal Jaya. Kemudian untuk *paper bag*, kertas stiker atau label *brand* Suoklat, CV. Tritunggal Jaya membuat sendiri desain dan pencetakan label tersebut tanpa menggunakan pihak lain untuk mencetak label

brand, hanya saja kertas yang digunakan untuk mencetak label *brand* didapat dari toko kertas sekitar. Tetapi berbeda untuk bahan kemasan berupa klobot, karton, dan enceng gondok, semua bahan kemasan tersebut dipasok dari Mojokerto, karena bahan-bahan tersebut sulit dicari di daerah sekitar Surabaya.

Pemesanan bahan baku utama dilakukan oleh pemilik perusahaan kepada pemasok sedangkan pemesanan bahan baku tambahan dan bahan baku kemasan dilakukan oleh manajer produksi. Pada saat bahan baku datang, bahan baku akan diperiksa oleh manajer atau karyawan bagian produksi yang bertugas untuk memeriksa kualitas. Bahan baku yang telah melewati proses ini akan disimpan ke tempat penyimpanan dan dicatat oleh karyawan produksi. Bahan baku selanjutnya akan diproses CV. Tritunggal Jaya menjadi produk jadi. Produk Suoklat yang telah dikemas akan disalurkan kepada retail/pengecer untuk dipasarkan kepada konsumen. Keseluruhan produk Suoklat tersebut akan dikirim langsung ke pengecer (*retailers*) maupun ke outlet-outlet Suoklat resmi. Pengecer produk Suoklat yaitu Toko Wisata Rasa (ada 3 toko cabang Wisata Rasa), Outlet di Bandara Juanda (Gift Shop dan Candy Shop), Circle K (Surabaya). Serta untuk outlet resmi Suoklat yaitu berada di City Of Tomorrow Mall dan Cafe Suoklat. Pedagang pengecer menawarkan produk Suoklat kepada pelanggan/konsumen. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik CV. Tritunggal Jaya, perusahaan dapat menjual produk Suoklat secara langsung ke konsumen maupun pelanggan yang memesan produk Suoklat untuk keperluan acara-acara penting. Hal tersebut dikarenakan di rumah produksi terdapat ruang penyimpanan sehingga dapat digunakan untuk menyimpan stok produk Suoklat yang telah diproduksi.

Aliran informasi pada rantai pasokan produk Suoklat didapat dari setiap anggota rantai pasokan. Pemasok mendapatkan informasi mengenai spesifikasi bahan baku yang dibutuhkan CV. Tritunggal Jaya, sedangkan pemasok memberikan informasi mengenai harga dan produk yang mereka miliki. CV. Tritunggal Jaya mendapatkan informasi pesanan dari konsumen dan *retailer* untuk mengetahui permintaan pasar. Kemudian informasi dari konsumen/*retailer* diteruskan ke *manufacturer*. Informasi yang dimaksud adalah mengenai jumlah pembelian produk Suoklat yang paling laku, kekurangan stok produk Suoklat di *retailer*, harga yang diminta konsumen, dan hal-hal yang terkait dengan produk.



*Manufacturer* yang dimaksud yaitu CV. Tritunggal Jaya, dimana setelah tersampainya informasi tersebut maka perusahaan dapat memperbaiki kuantitas dan kualitas produk Suoklat yang diminta konsumen selama ini. Kemudian *retailer* mengetahui informasi mengenai kapasitas dan produk apa saja yang dimiliki perusahaan. Sehingga pelanggan mendapatkan informasi mengenai produk Suoklat yang mereka inginkan dan harga produk tersebut, dari pelanggan akan dibuat peramalan target produksi selanjutnya.

Aliran uang pada rantai pasokan produk Suoklat terjadi dari pelanggan atau konsumen akhir ke *retailer*/pengecer kemudian ke perusahaan dan dilanjutkan ke pemasok. Pembayaran dari konsumen ke *retailer* dilakukan secara tunai, jadi ketika membeli produk Suoklat maka harus langsung dibayarkan. Selanjutnya, aliran uang diteruskan ke perusahaan yaitu CV. Tritunggal Jaya yang diterima secara tunai dari pengecer dan hasil penjualan Suoklat tersebut dibayarkan ke perusahaan di tiap bulannya. Berbeda dengan produk Suoklat yang dipasarkan langsung ke konsumen, aliran uang diterima secara tunai oleh CV. Tritunggal Jaya. Selain itu pembayaran dari pihak perusahaan ke pemasok bahan baku dapat secara tunai, kredit, maupun transfer. Pemilihan cara pembayaran kepada pemasok disesuaikan dengan kesepakatan antarakedua belah pihak.

#### 5.4. Profil Pemasok

Seiring dengan permintaan produk Suoklat yang semakin meningkat di kalangan konsumen, CV. Tritunggal Jaya membutuhkan kecukupan pasokan bahan baku khususnya bahan baku utama. CV. Tritunggal Jaya sejak tahun 2010 telah menjalin hubungan dengan beberapa pemasok tetap. Pemasok menyediakan bahan baku utama yaitu cokelat batang jenis *dark chocolate* untuk memproduksi produk Suoklat. Pemenuhan pasokan bahan baku cokelat batang tersebut di CV. Tritunggal Jaya dipenuhi oleh beberapa pemasok yang berada dari berbagai daerah antara lain Jakarta, Tangerang, Surabaya, dan Sidoarjo. Pemasok rutin memasok bahan baku cokelat batang secara kontinu setiap bulannya. Pemesanan bahan baku cokelat batang dilakukan 2 kali selama sebulan, tetapi terkadang bisa kurang atau lebih, hal tersebut dilakukan karena disesuaikan dengan permintaan

dari retail maupun pelanggan/konsumen. Selain itu pengiriman dapat dilakukan beberapa kali dalam satu bulan sesuai dengan permintaan CV. Tritunggal Jaya.

Pemasok yang bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya merupakan produsen ataupun distributor yang telah melakukan perjanjian kontrak sehingga pada saat membutuhkan bahan baku perusahaan akan menghubungi pemasok. Nama perusahaan dari beberapa pemasok coklat batang dirahasiakan oleh pihak perusahaan untuk menjaga ciri khas produk Suoklat. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik CV. Tritunggal Jaya, hal tersebut disebabkan karena persaingan dalam cita rasa dan kualitas produk Suoklat dengan produk sejenis. Selain itu salah satu bahan baku coklat yang digunakan oleh perusahaan merupakan salah satu produk yang memiliki keunikan dan sulit dicari sehingga perusahaan menjaga nama baik perusahaan pemasok.

Hingga saat ini CV. Tritunggal Jaya telah menjalin kerjasama dengan lima pemasok coklat batang. Tiap-tiap pemasok menjalin kerja sama dengan waktu yang berbeda-beda dengan perusahaan dan mengirimkan bahan baku coklat dengan rata-rata jumlah dan frekuensi pemesanan yang berbeda. Program kemitraan pemasok adalah salah satu cara langkah untuk menghasilkan hubungan baik antar pemasok dengan perusahaan dan merupakan program jangka panjang yang dilakukan oleh CV. Tritunggal Jaya. Menurut Ballou (2004), kemitraan yang dilakukan antar perusahaan dengan pemasok dapat menghasilkan keuntungan yang besar bagi kedua belah pihak. Profil pemasok CV. Tritunggal Jaya secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 15.

Tabel 15. Profil Pemasok Cokelat Batang pada CV. Tritunggal Jaya

Pemasok	Lokasi	Rata-rata Kuantitas Jumlah Pengiriman Cokelat Batang (kg)/bulan	Frekuensi Pemesanan dalam sebulan (kali)	Tahun Mulai Bekerjasama	Kapasitas Produksi per Bulan
Pemasok A	Jakarta	50	2	2010	4 ton
Pemasok B	Tangerang	36	2	2010	3 ton
Pemasok C	Surabaya	42	1	2010	500 kg
Pemasok D	Sidoarjo	15	1	2011	100 kg
Pemasok E	Surabaya	25	1	2011	300 kg

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 15 diatas menunjukkan bahwa, CV. Tritunggal Jaya telah menjalin hubungan dengan tiga pemasok sejak tahun 2010, yaitu sejak perkembangan pertamanya menjadi perusahaan yang memproduksi produk olahan coklat yang



bermerek Suoklat. Kemudian untuk dua pemasok lain baru menjalin hubungan dengan CV. Tritunggal Jaya sejak 2011. Hal tersebut dipilih CV. Tritunggal Jaya karena adanya keterlambatan dari pemasok lama dalam mengirim bahan baku sehingga terkadang bahan baku kurang memadai, oleh karena itu perusahaan memilih dua pemasok tambahan yang berlokasi dekat dengan tempat produksi untuk menghemat biaya operasional dan mampu memenuhi kebutuhan bahan baku cokelat batang dari perusahaan. Selain itu frekuensi pemesanan bahan baku cokelat batang hanya berkisar antara 1-2 kali. Setiap pemasok memiliki tingkat pengiriman yang berbeda-beda, hal ini dikarenakan perusahaan memesan bahan baku disesuaikan dengan kebutuhan yang diperlukan dan berdasarkan kemampuan pemasok dalam memenuhi pesanan CV. Tritunggal Jaya dari segi letak demografis pemasok, kualitas dan harga cokelat batang yang ditawarkan, serta jumlah bahan baku dan kapasitas pengiriman yang dimiliki pemasok.

### **5.5. Kriteria Evaluasi Kinerja Pemasok**

Untuk melakukan evaluasi kinerja pemasok bahan baku utama dibutuhkan kriteria yakni hal-hal yang menjadi indikator dalam menilai kinerja pemasok bahan baku utama pembuatan produk Suoklat yaitu pemasok cokelat batang. Kriteria yang digunakan diambil dari teori Pujawan (2005) yang kemudian disesuaikan dengan kebutuhan dan keadaan perusahaan dalam melakukan evaluasi kinerja pemasoknya. Kriteria tersebut terdiri dari enam kriteria yaitu kualitas, harga, pengiriman, pelayanan, fleksibilitas, dan reputasi dari pemasok. Dari kriteria yang telah ditentukan terdapat terdapat subkriteria atau item yang merupakan hal-hal yang digunakan untuk evaluasi pemasok dan menentukan pemasok yang memiliki kinerja terbaik. Sub kriteria atau indikator kinerja pemasok tersebut yaitu dua indikator untuk kriteria kualitas, dua indikator untuk kriteria harga, dua indikator untuk kriteria pengiriman, tiga indikator untuk kriteria pelayanan, tiga indikator untuk kriteria fleksibilitas, dan dua indikator untuk kriteria reputasi pemasok. Indikator dan item indikator tersebut adalah sebagai berikut:

Tabel 16. Kriteria dan Sub kriteria Evaluasi Kinerja Pemasok Cokelat Batang

No.	Kriteria	Sub kriteria	Standar Perusahaan
1.	Kualitas (Q)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesesuaian bahan baku cokelat batang dengan standar kualitas perusahaan (Q1)</li> <li>2. Keamanan dan kesehatan bahan baku cokelat batang (Q2)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tidak kadaluarsa dan tidak melewati 6 bulan dari masa tenggang kadaluarsa</li> <li>2. Bahan kemasan yang digunakan</li> </ol>
2.	Harga (P)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kesesuaian harga bahan baku cokelat batang dengan standar harga perusahaan (P1)</li> <li>2. Harga bahan baku cokelat batang yang diberikan pemasok stabil (P2)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Standar harga yang ditentukan perusahaan yaitu 38.000/kg, pemilihan harga tersebut disesuaikan dengan harga pasaran</li> <li>2. Harga tidak fluktuatif selama memasok bahan baku ke perusahaan</li> </ol>
3.	Pengiriman (D)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ketepatan waktu pengiriman pesanan bahan baku (D1)</li> <li>2. Ketepatan jumlah penerimaan bahan baku sesuai pesanan yang diminta perusahaan (D2)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Keterlambatan tidak lebih dari 4 hari dari tanggal kesepakatan dan dalam setahun tidak lebih dari 3 kali</li> <li>2. Jumlah bahan baku yang dikirim pemasok sesuai dengan pesanan perusahaan</li> </ol>
4.	Pelayanan (S)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan pemasok dalam merespon pelanggan (S1)</li> <li>2. Kemampuan menangani adanya permintaan bahan baku cokelat batang yang mendadak (S2)</li> <li>3. Jaminan pengganti bahan baku cokelat batang yang dikirim (S3)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemasok mudah dihubungi sehingga cepat merespon</li> <li>2. Mampu memenuhi permintaan mendadak dari perusahaan dari segi kuantitas maupun waktu pengiriman</li> <li>3. Pemasok mau mengganti keseluruhan bahan baku yang tidak sesuai dengan standar perusahaan</li> </ol>
5.	Fleksibilitas (F)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemenuhan perubahan waktu pengiriman (F1)</li> <li>2. Pemenuhan perubahan volume pemesanan (F2)</li> <li>3. Prosedur <i>purchasing order</i> (F3)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemasok memenuhi adanya perubahan waktu pengiriman</li> <li>2. Pemasok memenuhi adanya perubahan jumlah pemesanan</li> <li>3. Tidak melalui birokrasi yang sulit dan tidak ada jumlah minimal <i>order</i></li> </ol>
6.	Reputasi Pemasok (R)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemasok merupakan pemasok yang sehat (R1)</li> <li>2. Memiliki hubungan baik dengan perusahaan (R2)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pemasok tidak pernah memiliki cacat hukum dan selalu memenuhi permintaan kebutuhan dari perusahaan</li> <li>2. Lamanya kerjasama antar pemasok dengan perusahaan</li> </ol>

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)



### 5.6. Evaluasi Kinerja Pemasok

Menurut Prahinski dan Benton (2007) bahwa evaluasi kinerja pemasok merupakan salah satu alat yang digunakan untuk mengelola pemasok, dalam hal ini perusahaan mencari pemasok yang dapat memenuhi atau melebihi persyaratannya. CV. Tritunggal Jaya merupakan perusahaan olahan cokelat yang memproduksi produk Suoklat. Pemenuhan kebutuhan bahan baku utama perusahaan bekerjasama dengan pemasok. Bahan baku utama pembuatan produk Suoklat adalah cokelat batang jenis *dark chocolate*, maka dari itu dibutuhkan pasokan bahan baku cokelat batang dari pemasok untuk memenuhi kebutuhan CV. Tritunggal Jaya dalam produksi Suoklat.

Sampai saat ini CV. Tritunggal Jaya menjalin kerja sama dengan lima pemasok cokelat batang dari berbagai daerah. Kelima pemasok tersebut berasal dari Jakarta, Tangerang, Surabaya, dan Sidoarjo. Pada saat ini performansi yang ditunjukkan pemasok sering tidak stabil. Hal tersebut terjadi karena adanya keterlambatan pengiriman bahan baku cokelat batang oleh pemasok dan kualitas bahan baku cokelat batang yang dipasok tidak memenuhi standar kualitas perusahaan. Ketidaksesuaian tersebut karena beberapa pemasok terkadang mengirim bahan baku cokelat batang yang akan melewati masa kadaluarsa (kurang dari 3-6 bulan dari masa kadaluarsa) dan bahan baku cokelat batang yang sudah lunak. Adanya permasalahan tersebut dan perusahaan belum menilai kinerja pemasoknya maka perlu dilakukan evaluasi kinerja pemasok. Serta situasi dimana CV. Tritunggal Jaya memiliki lebih dari pemasok untuk item tertentu, sehingga hasil evaluasi kinerja pemasok bisa dijadikan dasar dalam mengalokasikan *order* dimasa depan. Berikut akan dijelaskan pada Tabel 17 tentang hasil evaluasi dari kinerja pemasok selama bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya berdasarkan kriteria yang telah ditentukan.

Tabel 17. Evaluasi Kinerja Pemasok Bahan Baku Utama (Cokelat Batang) yang Bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya Berdasarkan Kriteria yang Telah Ditentukan Pada Periode Januari - Desember 2013

Evaluasi Kinerja Pemasok Bahan Baku Utama					
Kriteria atau Indikator dan Subkriteria atau item dari indikator	Kinerja Pemasok yang Bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya				
	Pemasok A	Pemasok B	Pemasok C	Pemasok D	Pemasok E
<b>Kualitas (Q)</b>					
1. Kesesuaian bahan baku cokelat batang dengan standar kualitas perusahaan (Q1)	Selalu memberikan kualitas bahan baku cokelat batang yang sesuai dengan standar kualitas perusahaan.	Tidak selalu sesuai karena telah 1x pemasok mengirim bahan baku cokelat batang yang tidak sesuai dengan standar kualitas perusahaan.	Tidak selalu sesuai karena sudah 2x pemasok mengirim bahan baku cokelat batang yang tidak sesuai dengan standar kualitas perusahaan.	Sering sekali (>3 kali) bahan baku cokelat batang yang dikirim pemasok tidak sesuai dengan standar kualitas perusahaan.	Tidak selalu sesuai karena telah 2x pemasok mengirim bahan baku cokelat batang yang tidak sesuai dengan standar kualitas perusahaan
2. Keamanan dan kesehatan bahan baku cokelat batang (Q2)	Aman (menggunakan kemasan alumunium foil) sehingga terjamin kesehatan bahan baku cokelat batangnya.	Aman (menggunakan kemasan alumunium foil) sehingga terjamin kesehatan bahan baku cokelat batangnya.	Cukup aman karena menggunakan plastik tebal dalam mengemas bahan baku sehingga kesehatan bahan baku cokelat batang cukup terjamin.	Kurang aman dan kurang sehat karena dalam mengemas bahan baku cokelat batang pemasok menggunakan palstik tipis.	Cukup aman karena menggunakan plastik tebal dalam mengemas bahan baku sehingga kesehatan bahan baku cokelat batang cukup terjamin
<b>Harga (P)</b>					
1. Kesesuaian harga bahan baku cokelat batang dengan standar harga perusahaan (P1)	Pemasok memberikan harga yang sesuai dengan standar harga perusahaan. (=38.000 rupiah)	Pemasok terkadang memberikan harga dibawah standar harga perusahaan karena pemasok memberikan diskon ke perusahaan	Pemasok memberikan harga dibawah standar harga perusahaan. (<38.000 rupiah)	Pemasok terkadang memberikan harga yang tinggi karena lebih dari standar harga perusahaan (>38.000 rupiah)	Pemasok memberikan harga yang sesuai dengan standar harga perusahaan. (=38.000 rupiah)
2. Harga bahan baku cokelat batang yang diberikan pemasok stabil (P2)	Harga stabil	Pernah memberikan harga yang fluktuatif	Harga stabil	Harga bahan baku sering fluktuatif	Harga stabil



Kriteria atau Indikator dan Subkriteria atau item dari indikator	Kinerja Pemasok yang Bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya				
	Pemasok A	Pemasok B	Pemasok C	Pemasok D	Pemasok E
<b>Pengiriman (D)</b>					
1. Ketepatan waktu pengiriman pesanan bahan baku (D1)	Selalu tepat waktu mengirim bahan baku sesuai dengan tanggal kesepakatan.	Tidak tepat waktu dalam mengirim bahan baku karena lebih dari minimal hari batas keterlambatan dan tidak sesuai dengan tanggal kesepakatan. Serta dalam setahun sudah lebih dari 3kali terlambat (5kali).	Pernah tidak tepat waktu mengirim bahan baku karena tidak sesuai dengan tanggal kesepakatan dan telah melewati batas toleran keterlambatan. Serta dalam setahun sudah 1 kali terlambat.	Tidak tepat waktu dalam mengirim bahan baku karena lebih dari minimal hari batas keterlambatan dan tidak sesuai dengan tanggal kesepakatan. Serta dalam setahun sudah 3 kali terlambat.	Selalu tepat waktu mengirim bahan baku sesuai dengan tanggal kesepakatan.
2. Ketepatan jumlah penerimaan bahan baku sesuai pesanan yang diminta perusahaan (D2)	Selalu tepat jumlah dalam mengirim bahan baku sesuai dengan pesanan perusahaan.	Selalu tepat jumlah dalam mengirim bahan baku sesuai dengan pesanan perusahaan.	Pernah (2 kali) tidak tepat jumlah atau tidak sesuai pesanan dalam mengirim bahan baku. Tetapi pemasok cepat mengirimkan pasokan bahan baku yang kurang.	Sering (4kali) tidak tepat jumlah atau tidak sesuai pesanan dalam mengirim bahan baku. Tetapi pemasok tetap mengirim kekurangan bahan baku yang kurang tersebut.	Selalu tepat jumlah dalam mengirim bahan baku sesuai dengan pesanan perusahaan.
<b>Pelayanan (S)</b>					
1. Kemampuan pemasok dalam merespon pelanggan (S1)	Mudah dihubungi tetapi kurang cepat merespon pelanggan karena birokrasi yang cukup rumit.	Mudah dihubungi tetapi kurang cepat merespon pelanggan karena birokrasi yang cukup rumit.	Mudah dihubungi sehingga cepat dalam merespon pelanggan.	Mudah dihubungi sehingga cepat dalam merespon pelanggan.	Mudah dihubungi sehingga cepat dalam merespon pelanggan.
2. Kemampuan menangani adanya permintaan bahan baku cokelat batang yang mendadak (S2)	Tidak mampu memenuhi permintaan bahan baku yang mendadak	Tidak mampu memenuhi permintaan bahan baku yang mendadak.	Mampu memenuhi permintaan bahan baku yang mendadak karena letak dekat dengan perusahaan.	Mampu memenuhi permintaan bahan baku yang mendadak karena letak dekat dengan perusahaan.	Mampu memenuhi permintaan bahan baku yang mendadak karena letak dekat dengan perusahaan.

Kriteria atau Indikator dan Subkriteria atau item dari indikator	Kinerja Pemasok yang Bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya				
	Pemasok A	Pemasok B	Pemasok C	Pemasok D	Pemasok E
3. Jaminan pengganti bahan baku cokelat batang yang dikirim (S3)	Pemasok mampu memberikan jaminan pengganti seluruh bahan baku yang tidak sesuai dengan standar kualitas perusahaan.	Pemasok mampu memberikan jaminan pengganti seluruh bahan baku yang tidak sesuai dengan standar kualitas perusahaan.	Pemasok mampu memberikan jaminan pengganti seluruh bahan baku yang tidak sesuai dengan standar kualitas perusahaan	Pemasok mampu memberikan jaminan pengganti tetapi hanya beberapa bahan baku yang tidak sesuai dengan standar perusahaan	Pemasok mampu memberikan jaminan pengganti tetapi hanya beberapa bahan baku yang tidak sesuai dengan standar.
<b>Fleksibilitas (F)</b>					
1. Pemenuhan perubahan waktu pengiriman (F1)	Kurang mampu memenuhi perubahan waktu yang diminta perusahaan karena letak pemasok yang jauh dari perusahaan.	Kurang mampu memenuhi perubahan waktu yang diminta perusahaan karena letak pemasok yang jauh dari tempat produksi.	Mampu memenuhi perubahan waktu yang diminta perusahaan karena letak pemasok dekat dari tempat produksi/perusahaan.	Mampu memenuhi perubahan waktu yang diminta perusahaan karena letak pemasok yang jauh dari tempat produksi/perusahaan.	Mampu memenuhi perubahan waktu yang diminta perusahaan karena letak pemasok dekat dari tempat produksi/perusahaan.
2. Pemenuhan perubahan volume pemesanan (F2)	Kurang mampu memenuhi perubahan volume pemesanan karena bahan baku telah disiapkan sesuai dengan pemesanan awal sehingga apabila ada perubahan volume pemesanan harus memesan kembali	Kurang mampu memenuhi perubahan volume pemesanan karena bahan baku telah disiapkan sesuai dengan pemesanan awal sehingga apabila ada perubahan volume pemesanan harus memesan kembali	Mampu memenuhi perubahan volume pemesanan karena letak pemasok dekat dari tempat produksi.	Mampu memenuhi perubahan volume pemesanan tetapi apabila perusahaan meminta tambahan bahan baku pemasok terkadang kurang mampu karena kapasitas produksi yang tidak banyak.	Mampu memenuhi perubahan volume pemesanan karena letak pemasok dekat dari tempat produksi.
3. Prosedur <i>purchasing order</i> (F3)	Pemasok memberikan birokarasi yang cukup rumit dengan mengisi pemesanan melalui online. Serta pemasok memberikan jumlah minimal order.	Pemasok memberikan birokarasi yang cukup rumit karena pemasok memberikan jumlah minimal order.	Pemasok fleksibel karena tidak ada aturan dalam memesan pembelian bahan baku (tidak memberikan jumlah minimal order & tempo pembayaran).	Pemasok fleksibel karena tidak ada aturan dalam memesan pembelian bahan baku (tidak memberikan jumlah minimal order & tempo pembayaran).	Pemasok fleksibel karena tidak ada aturan dalam memesan pembelian bahan baku (tidak memberikan jumlah minimal order & tempo pembayaran).



Kriteria atau Indikator dan Subkriteria atau item dari indikator	Kinerja Pemasok yang Bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya				
	Pemasok A	Pemasok B	Pemasok C	Pemasok D	Pemasok E
<b>Reputasi Pemasok (R)</b>					
1. Pemasok merupakan pemasok yang sehat (R1)	Pemasok yang cukup besar dengan kapasitas produksi perbulan mencapai 3-5 ton dan telah memiliki banyak pelanggan. Serta selalu memenuhi permintaan perusahaan meskipun untuk kebutuhan mendadak kurang bisa memenuhi.	Pemasok yang cukup besar dengan kapasitas produksi perbulan mencapai 3 ton dan telah memiliki banyak pelanggan. Selain itu pemasok mampu memenuhi permintaan perusahaan meskipun dalam hal pengiriman masih sering terlambat.	Pemasok yang biasa saja atau dalam skala kecil dengan kapasitas produksi perbulan mencapai 500kg dan telah memiliki lebih dari 3 pelanggan (5). Pemasok cukup mampu memenuhi permintaan perusahaan.	Pemasok yang bidang usahanya kecil karena hanya memiliki kapasitas produksi 100 kg/bulan dan tidak memiliki banyak pelanggan (3). Selain itu pemasok kurang bisa memenuhi permintaan perusahaan kecuali dalam hal fleksibilitas.	Pemasok yang biasa saja atau dalam skala kecil dengan kapasitas produksi perbulan mencapai 300 kg dan telah memiliki lebih dari 3 pelanggan (5). Pemasok cukup mampu memenuhi permintaan perusahaan.
2. Memiliki hubungan baik dengan perusahaan (R2)	Hubungan terjalin baik dengan perusahaan karena lama bekerja sama sudah 3 tahun.	Hubungan terjalin baik dengan perusahaan karena lama bekerja sama sudah 3 tahun.	Hubungan terjalin baik dengan perusahaan karena lama bekerja sama sudah 3 tahun.	Hubungan terjalin cukup baik dengan perusahaan karena lama bekerja sama masih 2 tahun.	Hubungan terjalin cukup baik dengan perusahaan karena lama bekerja sama masih 2 tahun

Hasil evaluasi kinerja pemasok bahan baku cokelat batang pada Tabel 17 menunjukkan kekuatan dan kelemahan dari masing-masing pemasok. Berdasarkan hasil evaluasi tersebut maka kinerja pemasok perlu dimonitor secara kontinu karena setiap pemasok memiliki kekurangan dalam kriteria-kriteria tertentu. Oleh karena itu perlunya menentukan pemasok yang terbaik dalam memasok bahan baku cokelat batang. Penentuan pemasok cokelat batang yang terbaik dalam penelitian ini selain menggunakan hasil evaluasi sesuai dengan keadaan real juga menggunakan metode AHP agar memperkuat hasil evaluasi tersebut dengan membandingkan pemasok berdasarkan subkriteria yang telah dilakukan. Penilaian kinerja pemasok dilihat dari *performance* pemasok selama bekerja sama dengan perusahaan dalam tahun 2013. Penilaian kinerja pemasok ini penting dilakukan sebagai bahan evaluasi perusahaan yang nantinya dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pemasok dan sebagai bahan pertimbangan perlu tidaknya mencari pemasok alternatif.

Evaluasi kinerja pemasok cokelat batang bertujuan untuk mengetahui dan memegang teguh pemasok yang bisa memenuhi kebutuhan perusahaan sesuai dengan kriteria yang ditentukan serta memberikan manfaat yang signifikan untuk kemajuan perusahaan yaitu dalam hal memperlancar pasokan cokelat batang. Setelah dievaluasi maka akan menunjukkan hasil kinerja pemasok selama ini, hasil kinerja pemasok dapat digunakan sebagai informasi untuk pemasok. Sehingga CV. Tritunggal Jaya dapat menggunakan hasil evaluasi tersebut untuk memberikan saran serta motivasi bagi para pemasok untuk meningkatkan kinerjanya.

### **5.7. Perhitungan Bobot Hasil Analisis AHP**

Pemilihan prioritas dalam menentukan pemasok cokelat batang yang memiliki kinerja terbaik merupakan tahap akhir dari proses pengolahan data dalam penelitian ini. Alat analisis yang digunakan dalam memilih prioritas pemasok cokelat batang dari beberapa alternatif yang telah ditentukan yaitu menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP). Metode AHP memecah persoalan kompleks menjadi beberapa sub persoalan yang lebih sederhana, logis, dan menurut hierarki. Struktur hirarki tersebut terdiri dari tujuan,



kriteria, sub kriteria, dan alternatif. Berikut keterangan mengenai struktur hierarki evaluasi kinerja pemasok bahan baku utama produk Suoklat.

### 5.7.1. Analisis AHP

#### 1. Tujuan (*Goal*) Evaluasi Kinerja Pemasok

Hierarki level 1 berisi *goal* yang menjadi inti atau fokus dari permasalahan yang ingin dipecahkan dengan metode AHP. *Goal* dari struktur ini adalah mengetahui hasil evaluasi kinerja pemasok bahan baku utama pembuatan produk Suoklat yaitu pemasok cokelat batang dan menentukan pemasok cokelat batang yang memiliki kinerja terbaik berdasarkan kriteria dan sub kriteria yang telah ditentukan untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu tetap kontinu dalam menghasilkan produk Suoklat yang berkualitas.

#### 2. Identifikasi Kriteria dan Subkriteria Evaluasi Kinerja Pemasok

Hierarki level 2 berisi kriteria yakni hal-hal yang menjadi indikator dalam evaluasi kinerja pemasok bahan baku utama pembuatan produk Suoklat yaitu pemasok cokelat batang. Kemudian hierarki level 3 berisi sub kriteria yakni hal-hal yang menjadi item dalam indikator evaluasi kinerja pemasok bahan baku utama. Indikator dan item indikator evaluasi kinerja pemasok cokelat batang dapat dilihat pada Tabel 18.

Tabel 18. Kriteria dan Sub kriteria Evaluasi Kinerja Pemasok Cokelat Batang

No.	Kriteria	Subkriteria
1.	Kualitas (Q)	1. Kesesuaian bahan baku cokelat batang dengan standar kualitas perusahaan (Q1) 2. Keamanan dan kesehatan bahan baku cokelat batang (Q2)
2.	Harga (P)	1. Kesesuaian harga bahan baku cokelat batang dengan standar harga perusahaan (P1) 2. Harga bahan baku cokelat batang yang diberikan pemasok stabil (P2)
3.	Pengiriman (D)	1. Ketepatan waktu pengiriman pesanan bahan baku (D1) 2. Ketepatan jumlah penerimaan bahan baku sesuai pesanan yang diminta perusahaan (D2)

No.	Kriteria	Subkriteria
4.	Pelayanan (S)	1. Kemampuan pemasok dalam merespon pelanggan (S1) 2. Kemampuan menangani adanya permintaan bahan baku cokelat batang yang mendadak (S2) 3. Jaminan pengganti bahan baku cokelat batang yang dikirim (S3)
5.	Fleksibilitas (F)	1. Pemenuhan perubahan waktu pengiriman (F1) 2. Pemenuhan perubahan volume pemesanan (F2) 3. Prosedur <i>purchasing order</i> (F3)
6.	Reputasi Pemasok (R)	1. Pemasok merupakan pemasok yang sehat (R1) 2. Memiliki hubungan baik dengan perusahaan (R2)

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

### 3. Alternatif Pemasok

Alternatif merupakan hal-hal yang telah dirumuskan sebagai pilihan yang akan dipilih sebagai hasil untuk menjawab tujuan penelitian. Pemasok bahan baku utama pembuatan produk Suoklat yaitu pemasok cokelat batang. Pemasok cokelat batang yang bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya yang telah dirumuskan sebagai pilihan yang akan ditentukan sebagai hasil untuk mencapai tujuan penelitian. Alternatif yang diperoleh berdasarkan hasil wawancara di lapang, antara lain :

Pemasok Cokelat Batang jenis *dark chocolate*:

1. Pemasok A
2. Pemasok B
3. Pemasok C
4. Pemasok D
5. Pemasok E



### 5.7.2. Perhitungan Bobot Elemen Kriteria dalam Evaluasi Kinerja Pemasok

Pada Tabel 19 menunjukkan bobot kriteria yang berisi indikator evaluasi kinerja pemasok terhadap *goal*, yaitu mengevaluasi dan menentukan pemasok bahan baku utama pembuatan Suoklat yaitu pemasok coklat batang yang memiliki kinerja terbaik. Terdapat enam kriteria dalam mengevaluasi kinerja pemasok coklat batang yang akan dibandingkan yaitu kualitas, pengiriman, harga, pelayanan, fleksibilitas dan reputasi pemasok. Keenam kriteria tersebut didapatkan kriteria yang dipertimbangkan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pemasok coklat batang. Kualitas merupakan kriteria yang paling penting atau utama yang dipertimbangkan perusahaan dalam evaluasi kinerja pemasok coklat batang dan untuk menentukan pemasok terbaik dalam mengoptimalkan kinerja pemasok serta keberlangsungan proses produksi perusahaan dengan bobot sebesar 0,338. Hal ini menunjukkan bahwa kualitas merupakan kriteria utama dalam mengevaluasi kinerja pemasok coklat batang sehingga pemasok yang menyediakan bahan baku dengan kualitas yang bagus dan sesuai dengan standar kualitas coklat batang perusahaan maka dapat menjadi pemasok terbaik.

Tabel 19. Bobot dan Prioritas Elemen Kriteria Evaluasi Kinerja Pemasok

No.	Kriteria	Bobot	Prioritas
1.	Kualitas	0,338	1
2.	Harga	0,178	3
3.	Pengiriman	0,219	2
4.	Pelayanan	0,111	4
5.	Fleksibilitas	0,088	5
6.	Reputasi Pemasok	0,066	6
<b>CR = 0,04</b>		<b>1</b>	

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 19 menunjukkan nilai  $CR = 0,04$ , hal tersebut berarti pendapat responden dapat dikatakan konsisten karena nilai  $CR < 0,1$ . Karena menurut Saaty (1993) apabila nilai rasio konsistensinya tidak memenuhi dengan  $CR < 0,1$  maka penilaian harus diulang kembali karena penilaian responden dinilai kurang konsisten. Berikut merupakan penjabaran dari kriteria yang telah diperoleh bobot dan prioritasnya:

## 1. Kualitas

Kualitas merupakan hal yang terpenting dalam proses produksi di CV. Tritunggal Jaya. Kualitas adalah keseluruhan ciri dan karakteristik atau mutu bahan baku coklat batang yang dipasok oleh pemasok telah sesuai dengan standar perusahaan yaitu CV. Tritunggal Jaya serta kualitas merupakan salah satu kriteria yang paling penting yang dipertimbangkan oleh perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pemasok bahan baku utama pembuatan Suoklat. Bahan baku utama yang digunakan dalam pembuatan Suoklat adalah coklat batang.

Kualitas bagi CV. Tritunggal Jaya merupakan faktor kunci yang membawa keberhasilan bisnis, pertumbuhan dan mampu bersaing dengan perusahaan sejenis. CV. Tritunggal Jaya tidak akan *eksis* apabila produk Suoklat yang dibuat tidak sesuai dengan permintaan konsumen, sehingga diperlukan strategi yang mampu menjaga kestabilan produk. Salah satu caranya adalah dengan pengendalian kualitas yaitu dengan menggunakan bahan baku yang sesuai dengan standar kualitas yang ditetapkan CV. Tritunggal Jaya.

Untuk standar kualitas coklat batang yang ditetapkan oleh CV. Tritunggal Jaya terdiri dari tidak ada coklat batang yang kadaluarsa dan maksimal tenggang waktu kadaluarsa minimal 6 bulan dari masa tenggang coklat batang yang dikirim pemasok, serta tidak ada coklat batang yang tidak padat (lunak). Selain itu jumlah pasokan bahan baku yang tidak memenuhi standar kualitas perusahaan harus kurang dari 10%. Pemilihan dua standar kualitas coklat batang tersebut karena adanya coklat batang yang kadaluarsa sudah tidak dapat digunakan dalam proses produksi. Serta coklat batang yang lunak tidak baik digunakan dalam proses produksi karena bahan baku coklat batang sudah terkontaminasi dengan bahan pembungkus dan akibat lunaknya pun dari faktor-faktor dalam proses transportasi sehingga lebih baik coklat lunak dihindari dan patut di tolak (*reject*).

Kualitas bahan baku utama pembuatan Suoklat yang diminta oleh CV. Tritunggal Jaya kepada pemasok haruslah bahan baku coklat batang yang telah memenuhi standar perusahaan. Kualitas merupakan harga mutlak bagi setiap perusahaan dalam memuaskan dan mempertahankan loyalitas pelanggannya. Sehingga kriteria kualitas menjadi prioritas pertama dalam mengevaluasi kinerja pemasok bahan baku utama pembuatan Suoklat dengan bobot (0,338). Oleh



karena itu dengan pemasok cokelat batang yang memasok bahan baku sesuai standar perusahaan maka menunjukkan bahwa kinerja pemasok selama ini baik.

## 2. Harga

Harga merupakan satuan nilai yang ditawarkan pemasok dalam menjual cokelat batang. Selama ini harga yang diberikan pemasok cokelat batang bermacam-macam sehingga CV. Tritunggal Jaya menggunakan acuan harga yang ada di pasaran untuk dijadikan standar harga cokelat batang perusahaan.

Kriteria harga merupakan kriteria umum yang digunakan dalam mengevaluasi kinerja pemasok cokelat batang. Harga merupakan prioritas ketiga dalam mengevaluasi kinerja pemasok bahan baku utama pembuatan produk Suoklat dengan bobot (0,178). Adanya pemasok yang menawarkan harga cokelat batang yang sesuai dengan standar perusahaan maka pemasok telah membantu kelangsungan kontinuitas CV. Tritunggal Jaya karena telah sesuai dengan keadaan keuangan perusahaan. Tetapi perusahaan juga akan senang apabila pemasok memberikan harga cokelat batang dibawah standar harga perusahaan. Oleh karena itu pemasok yang menawarkan harga cokelat batang sesuai dengan standar perusahaan dapat dikatakan memiliki kinerja yang baik karena telah menyesuaikan dengan keadaan CV. Tritunggal Jaya sehingga membantu perusahaan dalam mempertahankan eksistensinya dan tetap mendapatkan keuntungan yang besar.

## 3. Pengiriman

Pengiriman merupakan proses pengantaran bahan baku utama pembuatan Suoklat yaitu cokelat batang dari pemasok ke CV. Tritunggal Jaya, diharapkan pengiriman cokelat batang datang tepat waktu sesuai dengan tanggal yang disepakati antara pemasok dan CV. Tritunggal Jaya. Ketepatan waktu pengiriman merupakan kemampuan pemasok mengirimkan cokelat batang dengan tepat waktu dan tepat jumlah sehingga tidak mengganggu kelancaran dan kontinuitas CV. Tritunggal Jaya.

CV. Tritunggal Jaya berupaya meningkatkan performansinya dalam menghasilkan output produksi yang optimal dengan melakukan produksi Suoklat yang kontinu. Salah satu faktor yang mendorong kontinuitas produksi Suoklat adalah ketepatan waktu pengiriman bahan baku utama pembuatan Suoklat yaitu

cokelat batang. Oleh karena itu, kriteria pengiriman merupakan prioritas kedua dalam mengevaluasi kinerja pemasok bahan baku utama pembuatan Suoklat dengan bobot (0,219). Karena setelah ditentukan pasokan cokelat batang yang berkualitas dibutuhkan pengiriman pasokan cokelat batang yang tepat waktu dan tepat jumlah dari pemasok kepada CV. Tritunggal Jaya. Hal tersebut dilakukan selain bertujuan untuk memperlancar proses produksi Suoklat juga bertujuan agar produk Suoklat dapat tepat waktu dalam pendistribusian ke retail untuk memenuhi kebutuhan outlet. Maka dari itu, kriteria pengiriman juga dapat menunjukkan kinerja pemasok cokelat batang selama ini, sehingga didapatkan pemasok yang memiliki kinerja baik.

#### 4. Pelayanan

Pelayanan merupakan salah satu kriteria yang dipertimbangkan dalam mengevaluasi pemasok bahan baku utama pembuatan Suoklat yaitu pemasok cokelat batang. Pelayanan merupakan suatu kemampuan reaksi atau tindakan perlakuan yang diberikan oleh pemasok cokelat batang dalam memenuhi kebutuhan dari CV. Tritunggal Jaya.

Pelayanan merupakan prioritas keempat dalam mengevaluasi kinerja pemasok bahan baku utama pembuatan Suoklat dengan bobot (0,111) karena setelah dilihat dari segi kualitas, pengiriman, dan harga, pelayanan merupakan kriteria selanjutnya yang tepat dalam evaluasi kinerja pemasok cokelat batang. Adanya pelayanan yang ditunjukkan oleh pemasok maka perusahaan dapat merasakan pelayanan nyata selain dari kriteria-kriteria lain (harga, kualitas, dan pengiriman). Pelayanan merupakan salah satu strategi yang digunakan pemasok sehingga dengan pelayanan pemasok yang baik, maka perusahaan akan loyal terhadap pemasok tersebut karena pemasok mampu merespon pelanggan dan mampu menghadapi permasalahan mengenai cokelat batang yang dikirim oleh pemasok.

#### 5. Fleksibilitas

Fleksibilitas merupakan kemampuan dari pemasok dalam memenuhi perubahan permintaan atau pesanan bahan baku cokelat batang dari CV. Tritunggal Jaya. Adanya pemasok yang fleksibel dalam menanggapi permintaan CV. Tritunggal Jaya memudahkan perusahaan dalam memesan bahan baku



cokelat batang yang mendadak maupun tidak mendadak. Hal tersebut sangat menguntungkan karena perusahaan seringkali membutuhkan pasokan cokelat batang yang mendadak untuk memenuhi pesanan pelanggan di acara-acara tertentu seperti acara pernikahan maupun ulang tahun dan pada saat Lebaran, Natal, Tahun Baru bahkan Valentine permintaan produk Suoklat cukup tinggi.

Fleksibilitas juga menjadi salah satu kriteria yang dipertimbangkan CV. Tritunggal Jaya dalam mengevaluasi kinerja pemasok cokelat batang. Fleksibilitas merupakan prioritas kelima dari enam kriteria dalam mengevaluasi kinerja pemasok bahan baku utama pembuatan Suoklat dengan bobot (0,088). Kinerja pemasok selain dilihat dari kriteria kualitas, pengiriman, dan harga, juga dilihat dari fleksibilitas pemasok dalam memenuhi kebutuhan pasokan cokelat batang yang diminta oleh CV. Tritunggal Jaya. Hal tersebut dikarenakan seringnya pesanan dadakan dari pelanggan untuk acara-acara tertentu. Oleh karena itu, dengan pemasok yang mampu memenuhi permintaan pasokan cokelat batang yang mendadak berarti pemasok tersebut dapat diandalkan dalam memenuhi kebutuhan pasokan cokelat batang yang mendadak dan telah menunjukkan bahwa kinerja selama ini terhadap CV. Tritunggal Jaya baik

#### 6. Reputasi Pemasok

Reputasi pemasok merupakan nama baik atau *image* pemasok bahan baku cokelat batang yang didasarkan pada pengalaman pemasok bekerjasama kerja dengan CV. Tritunggal Jaya. Reputasi yang baik akan membuat perusahaan dapat mempercayai pemasok dalam menyediakan bahan baku bagi CV. Tritunggal Jaya. Reputasi yang terjaga akan membuat perusahaan merasa aman dalam melakukan hubungan bisnis dengan pemasok. Misalnya pemasok mampu memasok pasokan cokelat batang dengan kualitas yang bagus serta apabila semua pesanan dan kriteria bahan baku cokelat batang yang ditentukan CV. Tritunggal Jaya mampu dipenuhi oleh pemasok maka pemasok dipercaya oleh perusahaan dalam memasok cokelat batang. Selain itu indikator yang menjadi tolak ukur reputasi pemasok adalah kejujuran pemasok, kemampuan dalam memberikan kepuasan kepada pelanggan dan memiliki nama baik dipasaran serta tidak ada cacat hukum.

Reputasi pemasok juga dipertimbangkan dalam mengevaluasi kinerja pemasok bahan baku utama pembuatan Suoklat. Reputasi pemasok merupakan

prioritas terakhir yaitu keenam dalam mengevaluasi kinerja pemasok bahan baku utama pembuatan Suoklat dengan bobot (0,066), dari reputasi pemasok dapat menunjukkan pemasok mana yang memiliki kinerja terbaik berdasarkan kriteria lainnya yaitu kualitas, pengiriman, harga yang ditawarkan oleh pemasok, fleksibilitas dan pelayanan.

### 5.7.3. Perhitungan Bobot Elemen Sub Kriteria dan Alternatif dalam Evaluasi Kinerja Pemasok

Untuk menjelaskan elemen sub kriteria evaluasi kinerja pemasok bahan baku utama pembuatan Suoklat yaitu pemasok coklat batang akan disajikan pada tabel berdasarkan kriteria yang telah ditentukan. Berikut merupakan penjabaran dari sub kriteria dan alternatif yang telah ditentukan prioritasnya:

#### 1. Kriteria Kualitas

Kriteria kualitas memiliki dua sub kriteria yaitu kesesuaian bahan baku coklat batang dengan standar kualitas perusahaan (Q1) serta keamanan dan kesehatan bahan baku coklat batang (Q2).

Tabel 20. Bobot dan Prioritas Sub Kriteria Kualitas

Kriteria Kualitas	Sub kriteria Kualitas (Q) (CR = 0,00)	Bobot	Prioritas	Perbandingan dari bobot	Bobot yang Telah Disesuaikan
Bobot (0,338)	Q1	0,667	1	2	0,225
	Q2	0,333	2	2	0,113
	<b>JUMLAH</b>	<b>1</b>		<b>5</b>	<b>0,338</b>

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 20 menunjukkan hasil analisis AHP dari sub kriteria kualitas, hasil tersebut menunjukkan nilai konsistensi yang diperoleh yaitu (0,00), maka dapat dikatakan responden konsisten dalam memberikan penilaian kepada pemasok coklat batang yang bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya. Untuk memperoleh nilai bobot yang telah disesuaikan dari sub kriteria kualitas dapat dilihat pada Lampiran 4. Penyesuaian bobot tersebut dimaksudkan untuk mengetahui nilai bobot kriteria kualitas sama atau tidak sama dengan jumlah nilai bobot sub kriteria Q1 dan Q2 yang telah disesuaikan. Apabila sama maka bobot kriteria kualitas telah sesuai dengan masing-masing subkriteria kualitas.



Berdasarkan Tabel 18 dapat diketahui sub kriteria kualitas yang menjadi prioritas utama terdiri yaitu Q1 (kesesuaian bahan baku coklat batang dengan standar kualitas perusahaan) dengan bobot yaitu (0,667). Kesesuaian bahan baku coklat batang dengan standar kualitas perusahaan lebih diprioritaskan dalam evaluasi kinerja pemasok coklat batang karena dengan pasokan coklat yang telah sesuai dengan standar kualitas maka produksi Suoklat berjalan dengan lancar. Sedangkan untuk Q2 (keamanan & kesehatan bahan baku coklat batang) menjadi prioritas kedua dengan bobot (0,333). Sub kriteria ini juga penting karena didasarkan pada kemasan coklat batang yang digunakan pemasok dalam memasok coklat batang ke CV. Tritunggal Jaya. Adanya kemasan coklat batang yang baik maka coklat batang yang dipasok oleh pemasok aman dan terjaga kesehatannya. Oleh karena itu, dengan pemasok yang mampu menjaga dan memberikan kualitas coklat batang yang dipasok ke CV. Tritunggal Jaya akan menunjukkan kinerja pemasok coklat batang baik.

Alternatif dari evaluasi kinerja pemasok coklat batang terdiri dari lima alternatif pemasok.

Tabel 21. Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Sub Kriteria (Q1)

No.	Kesesuaian bahan baku coklat batang dengan standar kualitas perusahaan (Q1)	Bobot	Prioritas
1.	Pemasok A	0,322	1
2.	Pemasok B	0,307	2
3.	Pemasok C	0,186	3
4.	Pemasok D	0,074	5
5.	Pemasok E	0,111	4
<b>CR = 0,01</b>		<b>1</b>	

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 21 menunjukkan hasil bobot dari pengolahan AHP dalam mengevaluasi kinerja pemasok dengan sub kriteria Q1 (kesesuaian bahan baku coklat batang dengan standar kualitas perusahaan). Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai konsistensi sebesar 0,01. Sub kriteria Q1 menjadi prioritas pertama dalam kriteria kualitas dan kriteria kualitas merupakan prioritas utama dalam evaluasi kinerja pemasok coklat batang di CV. Tritunggal Jaya sehingga dalam hal kualitas pemasok harus memperhatikan pasokan coklat batangnya karena kriteria utama yang diperhatikan oleh perusahaan. Standar kualitas coklat batang yang ditetapkan oleh CV. Tritunggal Jaya terdiri dari tidak ada coklat batang yang kadaluarsa dan maksimal tenggang waktu kadaluarsa minimal 6

bulan dari masa tenggang cokelat batang yang dikirim pemasok, serta tidak ada cokelat batang yang tidak padat (lunak). Selain itu, jumlah pasokan bahan baku yang tidak memenuhi standar kualitas perusahaan tidak boleh lebih dari 10%.

Pada sub kriteria kesesuaian bahan baku dengan standar kualitas perusahaan, pemasok yang menjadi prioritas utama oleh CV. Tritunggal Jaya adalah pemasok A dengan bobot (0,322) dan pemasok yang diprioritaskan kedua adalah pemasok B dengan bobot (0,307), kinerja pemasok A sama dengan pemasok B karena menurut responden pemasok A dan B merupakan produsen cokelat yang menghasilkan produk yang berkualitas. Tetapi perbedaan dari keduanya yang menyebabkan bobotnya berbeda yaitu pemasok A mampu memberikan kualitas cokelat batang yang bagus yaitu tidak ada bahan baku yang kadaluarsa dan lunak tetapi untuk pemasok B masih ada pasokan cokelat batang yang tidak sesuai dengan standar perusahaan yaitu terkadang bahan baku ada yang lunak sehingga pasokan cokelat batang tersebut ditolak (*reject*). Namun untuk jumlah pasokan yang ditolak kurang dari 10% dari jumlah pesanan dan yang diterima oleh perusahaan. Begitu juga dengan pemasok lainnya, maka pemasok C merupakan prioritas ketiga dengan bobot (0,186), kemudian yang diprioritaskan keempat adalah pemasok E dengan bobot (0,111). Pemasok D yang diprioritaskan terakhir oleh CV. Tritunggal Jaya untuk memasok cokelat batang dengan bobot (0,074), karena seringkali pasokan bahan baku yang dikirim tidak memenuhi standar perusahaan. Oleh karena itu, untuk pemasok yang belum bisa memasok cokelat batang yang sesuai dengan kualitas perusahaan perlu meningkatkan kinerjanya dalam memberikan kualitas pasokan yang bagus.

Tabel 22. Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Sub Kriteria (Q2)

No.	Keamanan dan kesehatan bahan baku cokelat batang (Q2)	Bobot	Prioritas
1.	Pemasok A	0,318	1
2.	Pemasok B	0,290	2
3.	Pemasok C	0,169	3
4.	Pemasok D	0,081	5
5.	Pemasok E	0,142	4
<b>CR = 0,02</b>		<b>1</b>	

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 22 menunjukkan hasil bobot dari pengolahan AHP dalam mengevaluasi kinerja pemasok dengan sub kriteria Q2 (keamanan dan kesehatan bahan baku cokelat batang). Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai konsistensi



0,02. Sub kriteria Q2 menjadi prioritas kedua dalam kriteria kualitas dan kriteria kualitas merupakan prioritas utama dalam mengevaluasi koinerja pemasok cokelat batang. Dari sub kriteria keamanan dan kesehatan bahan baku cokelat batang, pemasok yang diprioritaskan utama oleh CV. Tritunggal Jaya adalah pemasok A dengan bobot (0,318) dan pemasok B menjadi prioritas kedua dengan bobot (0,290). Kedua pemasok tersebut mengenai keamanan dan kesehatan cokelat batang ditunjukkan dengan pasokan cokelat bahan baku dikemas dengan bahan pengemas yang bagus dan dilapisi dengan alumunium foil sehingga kemasan tidak mudah rusak. Oleh karena itu dengan kemasan yang tidak mudah rusak dapat menjaga kualitas dari cokelat batang tersebut.

Pemasok C merupakan prioritas ketiga dengan bobot (0,169), kemudian yang diprioritaskan keempat adalah pemasok E dengan bobot (0,142). Kedua pemasok tersebut mengemas cokelat batang menggunakan plastik yang cukup tebal sehingga bahan baku yang dikirim masih aman karena bahan pengemasnya juga cukup baik meskipun terdapat kemungkinan rusak tapi kerusakan kemasan tidak begitu fatal misalnya hanya robek kecil. Kemudian pemasok D yang diprioritaskan terakhir oleh CV. Tritunggal Jaya dengan bobot (0,081) karena pasokan cokelat batang hanya dikemas dengan menggunakan palstik biasa, sehingga kemungkinan untuk rusak fatal sangat besar misalnya kemasan dapat robek besar dan akhirnya akan mempengaruhi cokelat tersebut akan menjadi lunak. Oleh karena itu, untuk pemasok yang belum bisa menjaga keamanan dan kesehatan pasokan cokelat batangnya perlu memperbaiki dalam hal pengemasan produknya sehingga perusahaan akan tetap loyal terhadap pemasok tersebut.

## 2. Kriteria Harga

Kriteria harga memiliki dua sub kriteria yaitu kesesuaian harga bahan baku cokelat batang dengan standar harga perusahaan (P1) dan harga bahan baku cokelat batang yang diberikan pemasok stabil (P2).

Tabel 23. Bobot dan Prioritas Sub Kriteria Harga

Kriteria Harga	Sub kriteria Harga (P) (CR = 0,00)	Bobot	Prioritas	Perbandingan dari bobot	Bobot yang Telah Disesuaikan
Bobot (0,178)	P1	0,750	1	3	0,045
	P2	0,250	2	1	0,133
	<b>JUMLAH</b>	<b>1</b>		<b>4</b>	<b>0,178</b>

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 23 menunjukkan hasil analisis AHP dari sub kriteria harga, hasil tersebut menunjukkan nilai konsistensi yang diperoleh yaitu (0,00), maka dapat dikatakan responden konsisten dalam memberikan penilaian kepada pemasok coklat batang yang bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya. Untuk memperoleh nilai bobot yang telah disesuaikan dari sub kriteria harga dapat dilihat pada Lampiran 4. Penyesuaian bobot tersebut dimaksudkan untuk mengetahui nilai bobot kriteria harga sama atau tidak sama dengan jumlah nilai bobot sub kriteria P1 dan P2 yang telah disesuaikan.

Berdasarkan Tabel 21 dapat diketahui sub kriteria harga yang menjadi prioritas utama adalah P1 (kesesuaian harga bahan baku coklat batang dengan standar harga perusahaan) dengan bobot (0,540). Hal tersebut dikarenakan jika pemasok menawarkan harga coklat batangnya sesuai dengan bahan baku yang ditawarkan dan sesuai dengan standar harga perusahaan maka pemasok telah membantu perusahaan dalam mendapatkan coklat batang yang disesuaikan dengan kebutuhan dan kemampuan CV. Tritunggal Jaya.

Sub kriteria Q2 (harga bahan baku coklat batang yang diberikan pemasok stabil) menjadi prioritas kedua dalam sub kriteria harga dengan bobot (0,297). CV. Tritunggal Jaya akan senang bekerjasama dengan pemasok yang memberikan harga coklat batang yang stabil sehingga dapat membantu perusahaan dalam memperoleh keuntungan karena biaya produksi yang dikeluarkan tidak fluktuatif. Oleh karena itu, CV. Tritunggal Jaya sangat memperhatikan harga coklat batang yang ditawarkan dalam mengevaluasi kinerja pemasok coklat batangnya. Pemasok coklat batang yang mampu memberikan harga coklat batang yang sesuai dengan standar harga perusahaan maka CV. Tritunggal Jaya akan senang bekerjasama dengan pemasok tersebut yang telah menunjukkan kinerja terbaiknya.

Alternatif dari evaluasi kinerja pemasok coklat batang terdiri dari lima alternatif pemasok.



Tabel 24. Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Sub Kriteria (P1)

No.	Kesesuaian harga bahan baku coklat batang dengan standar harga perusahaan (P1)	Bobot	Prioritas
1.	Pemasok A	0,182	4
2.	Pemasok B	0,200	2
3.	Pemasok C	0,346	1
4.	Pemasok D	0,090	5
5.	Pemasok E	0,182	3
<b>CR = 0,01</b>		<b>1</b>	

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 22 menunjukkan hasil bobot dari pengolahan AHP dalam mengevaluasi kinerja pemasok dengan sub kriteria P1 (kesesuaian harga bahan baku coklat batang dengan standar harga perusahaan). Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai konsistensi sebesar 0,01. Sub kriteria P1 menjadi prioritas pertama dalam kriteria harga. Pemasok yang memberikan harga yang sesuai dengan telah sesuai dengan standar perusahaan akan diprioritaskan oleh CV. Tritunggal Jaya dalam memenuhi kebutuhan bahan baku pembuatan Suoklat. Standar harga coklat batang yang ditentukan perusahaan sebesar Rp 38.000, penentuan harga tersebut karena perusahaan mengambil acuan dari harga pasaran bahan baku coklat batang yang sesuai dengan bahan baku yang dibutuhkan perusahaan.

Pada sub kriteria kesesuaian harga bahan baku coklat batang dengan standar harga perusahaan, pemasok yang diprioritaskan utama oleh CV. Tritunggal Jaya adalah pemasok C dengan bobot (0,346) karena terkadang pemasok C memberikan harga coklat batang dibawah standar harga perusahaan. Pemasok B menjadi prioritas kedua dengan bobot (0,200), hal tersebut karena pemasok memberikan harga dibawah standar meskipun tidak sering. Kemudian pemasok E merupakan prioritas ketiga dengan bobot (0,182) dan yang diprioritaskan keempat adalah pemasok A dengan bobot (0,182). Kedua pemasok tersebut juga memberikan harga bahan baku coklat batang sesuai dengan standar harga perusahaan sehingga nilai bobot pemasok E dan A sama. Serta pemasok D yang diprioritaskan terakhir oleh CV. Tritunggal Jaya dengan bobot (0,090) karena pemasok D sering memberikan harga yang fluktuatif sehingga tidak selalu sesuai dengan standar harga perusahaan.

Tabel 25. Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Sub Kriteria (P2)

No.	Harga coklat batang yang diberikan pemasok stabil (P2)	Bobot	Prioritas
1.	Pemasok A	0,207	3
2.	Pemasok B	0,133	4
3.	Pemasok C	0,331	1
4.	Pemasok D	0,079	5
5.	Pemasok E	0,250	2
<b>CR = 0,04</b>		<b>1</b>	

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 25 menunjukkan hasil bobot dari pengolahan AHP dalam mengevaluasi kinerja pemasok dengan sub kriteria P2 (harga coklat batang yang diberikan pemasok stabil). Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai konsistensi sebesar 0,04. Sub kriteria P2 menjadi prioritas kedua dalam kriteria harga, dengan pemasok yang memiliki kinerja baik dalam hal memberikan harga coklat batang stabil, maka CV. Tritunggal Jaya akan loyal dalam bekerjasama dengan pemasok tersebut. Meskipun harga coklat batang sudah memiliki standar harga dari perusahaan tetapi sebelumnya pemasok telah menawarkan harga coklat batang yang ditawarkan. Adanya harga coklat batang yang stabil maka akan membantu perusahaan dalam meminimalkan biaya karena tidak sering terjadi fluktuasi harga coklat batang dari pemasok.

Pemasok yang diprioritaskan utama oleh CV. Tritunggal Jaya adalah pemasok C dengan bobot (0,331), pemasok C selama bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya memberikan harga coklat batang yang stabil dan jarang ditemukan harga dari pasokannya fluktuatif, sehingga perusahaan loyal terhadap pemasok tersebut karena dinilai kinerjanya baik. Sama dengan pemasok E, pemasok E menjadi prioritas kedua dengan bobot (0,250). Untuk pemasok A merupakan prioritas ketiga dengan bobot (0,207), kemudian yang diprioritaskan keempat adalah pemasok B dengan bobot (0,133). Pemasok B menjadi prioritas keempat karena pemasok B terkadang memberikan harga yang fluktuatif.

Pemasok D yang diprioritaskan kelima oleh CV. Tritunggal Jaya dengan bobot (0,079) karena selama bekerjasama selama ini pemasok D memberikan harga coklat batang berfluktuatif dan terkadang harganya paling tinggi dibandingkan dengan pemasok lain. Meskipun begitu, masih bisa dilakukan negosiasi antara pemasok D dengan CV. Tritunggal Jaya sehingga perusahaan tidak terlalu rugi. Oleh karena itu, untuk pemasok yang belum bisa memberikan



harga coklat batang yang stabil perlu meningkatkan kinerjanya dan melakukan negosiasi yang lebih baik lagi untuk menentukan harga coklat batang yang sesuai dengan standar harga perusahaan.

### 3. Kriteria Pengiriman

Kriteria pengiriman memiliki dua sub kriteria yaitu ketepatan waktu pengiriman pesanan bahan baku (D1) dan ketepatan jumlah penerimaan sesuai pesanan yang diminta perusahaan (D2).

Tabel 26. Bobot dan Prioritas Sub Kriteria Pengiriman

Kriteria Pengiriman Bobot (0,219)	Sub kriteria Pengiriman (D) (CR = 0,00)	Bobot	Prioritas	Perbandingan dari bobot	Bobot yang Telah Disesuaikan
	D1	0,667	2	2	0,073
	D2	0,333	1	1	0,146
	<b>JUMLAH</b>	<b>1</b>		<b>3</b>	<b>0,219</b>

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 26 menunjukkan hasil analisis AHP dari sub kriteria pengiriman, hasil tersebut menunjukkan nilai konsistensi yang diperoleh yaitu (0,00), maka dapat dikatakan responden konsisten dalam memberikan penilaian kepada pemasok coklat batang yang bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya. Untuk memperoleh nilai bobot yang telah disesuaikan dari sub kriteria pengiriman dapat dilihat pada Lampiran 4. Penyesuaian bobot tersebut dimaksudkan untuk mengetahui nilai bobot kriteria pengiriman sama atau tidak sama dengan jumlah nilai bobot sub kriteria D1 dan D2 yang telah disesuaikan.

Berdasarkan Tabel 24 dapat diketahui sub kriteria pengiriman yang menjadi prioritas utama adalah D1 (ketepatan waktu pengiriman pesanan bahan baku dari pemasok ke CV. Tritunggal Jaya) dengan bobot (0,667) karena jika pemasok memasok bahan baku coklat batang tidak tepat waktu maka hal ini akan berdampak pada proses produksi dapat terhambat sehingga dapat merugikan perusahaan. CV. Tritunggal Jaya telah menentukan maksimal keterlambatan pengiriman bahan baku coklat batang yaitu 4 hari dari tanggal kesepakatan antara pemasok dengan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan sangat memperhatikan ketepatan pengiriman dalam mengevaluasi kinerja pemasok sehingga perusahaan akan senang dengan pemasok coklat batang yang mampu

tepat waktu dalam mengirimkan pesanan bahan baku karena dengan tepat waktunya pesanan datang maka kegiatan operasional dapat berjalan lancar.

Sub kriteria D2 (ketepatan jumlah penerimaan sesuai pesanan yang diminta perusahaan) menjadi prioritas kedua dalam kriteria pengiriman dengan bobot (0,333). Pemasok yang mampu memberikan jumlah cokelat batang sesuai dengan pesanan CV. Tritunggal Jaya telah menunjukkan kinerjanya selama ini baik sehingga akan dipertimbangkan oleh perusahaan untuk bekerjasama dalam jangka panjang dan menjadi pemasok tetap. Adanya jumlah cokelat batang yang dikirim pemasok telah sesuai dengan pesanan perusahaan maka akan memperlancar proses produksi karena pada akhirnya hasil produksi produk Suoklat telah sesuai dengan rencana produksi yang telah ditentukan perusahaan.

Alternatif dari evaluasi kinerja pemasok cokelat batang terdiri dari lima alternatif pemasok.

Tabel 27. Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Sub Kriteria (D1)

No.	Ketepatan waktu pengiriman pesanan bahan baku cokelat batang (D1)	Bobot	Prioritas
1.	Pemasok A	0,295	1
2.	Pemasok B	0,082	5
3.	Pemasok C	0,172	3
4.	Pemasok D	0,156	4
5.	Pemasok E	0,295	2
<b>CR = 0,01</b>		<b>1</b>	

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 27 menunjukkan hasil bobot dari pengolahan AHP dalam mengevaluasi kinerja pemasok dengan sub kriteria D1 (ketepatan waktu pengiriman pesanan bahan baku cokelat batang). Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai konsistensi sebesar 0,01. Sub kriteria D1 menjadi prioritas pertama dalam kriteria pengiriman. Pada sub kriteria ketepatan waktu pengiriman pesanan bahan baku cokelat batang, pemasok yang diprioritaskan utama oleh CV. Tritunggal Jaya adalah pemasok A dengan bobot (0,295). Pemasok A berasal dari Jakarta namun dalam kinerja pengiriman pemasok A selalu mengirimkan pasokan bahan baku cokelat batang tepat waktu sesuai dengan kesepakatan tanggal meskipun daerah asalnya jauh dari tempat produksi yaitu Surabaya, sehingga pemasok A menjaga eksistensinya dalam memberikan pelayanan kepada pelanggannya. Sama dengan nilai bobot pemasok A, pemasok yang diprioritaskan kedua adalah pemasok E dengan bobot (0,295) karena pemasok E juga



mengirimkan pasokan bahan baku coklat batang tepat waktu tetapi berbeda dengan keadaan dari pemasok A, pemasok E dapat tepat waktu karena didukung dengan letak pemasok yang dekat dengan perusahaan dan jarak yang ditempuh lebih dekat dibandingkan pemasok lainnya.

Pemasok C merupakan prioritas ketiga dengan bobot (0,172) karena terkadang pemasok melebihi batas keterlambatan dari perusahaan dari tanggal kesepakatan yaitu lebih dari 4 hari sehingga hal tersebut tidak sesuai dengan keinginan perusahaan, meskipun letak pemasok C termasuk dekat dengan rumah produksi. Sama halnya dengan pemasok C, yang diprioritaskan keempat adalah pemasok D dengan bobot (0,156), dan pemasok B yang diprioritaskan terakhir oleh CV. Tritunggal Jaya dengan bobot (0,082). Hal tersebut karena letak pemasok yang cukup jauh yaitu Tangerang sehingga sering terlambat dalam mengirimkan bahan baku. Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik CV. Tritunggal Jaya sarana produksi dari pemasok B menuju ke perusahaan kurang memadai misalnya fasilitas dan prasarana menuju ke Surabaya (transportasi yang digunakan). Oleh karena itu, untuk pemasok yang belum bisa mengirim pasokan coklat batang tepat waktu perlu meningkatkan kinerjanya dalam mengirimkan pesanan bahan baku dengan tepat waktu sehingga CV. Tritunggal Jaya dapat loyal terhadap pemasok tersebut.

Tabel 28. Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Sub Kriteria (D2)

No.	Ketepatan jumlah penerimaan sesuai pesanan yang diminta perusahaan (D2)	Bobot	Prioritas
1.	Pemasok A	0,316	1
2.	Pemasok B	0,274	2
3.	Pemasok C	0,125	4
4.	Pemasok D	0,089	5
5.	Pemasok E	0,196	3
<b>CR = 0,03</b>		<b>1</b>	

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 28 menunjukkan hasil bobot dari pengolahan AHP dalam mengevaluasi kinerja pemasok dengan sub kriteria D2 (ketepatan jumlah penerimaan sesuai pesanan yang diminta perusahaan Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai konsistensi sebesar 0,03. Sub kriteria D2 mejadi prioritas kedua dalam kriteria pengiriman. Pada sub kriteria ketepatan jumlah penerimaan sesuai pesanan yang diminta perusahaan, pemasok yang diprioritaskan utama oleh CV. Tritunggal Jaya adalah pemasok A dengan bobot (0,316), pemasok A berasal

dari luar Surabaya tetapi pemasok mampu memberikan coklat batang sesuai dengan pesanan yang diminta perusahaan sehingga pemasok A dapat dijadikan pemasok tetap yang memasok di CV. Tritunggal Jaya secara terus-menerus. Kemudian pemasok B menjadi prioritas kedua dengan bobot (0,274), meskipun pemasok B sering terlambat dalam mengirimkan bahan baku tetapi pemasok B mampu memberikan jumlah penerimaan sesuai pesanan sehingga perusahaan akan mempertimbangkan terhadap pemasok ini karena kinerjanya baik.

Pemasok E merupakan prioritas ketiga dengan bobot (0,196), kemudian yang diprioritaskan keempat adalah pemasok C dengan bobot (0,125). Karena kedua pemasok pernah (tidak sering) mengirimkan jumlah bahan baku yang tidak sesuai dengan jumlah pesanan yang diminta dibandingkan dengan pemasok A dan pemasok B yang selalu memberikan jumlah bahan baku sesuai dengan pesanan. Kemudian pemasok D yang diprioritaskan kelima oleh CV. Tritunggal Jaya dengan bobot (0,089). Dari ketiga pemasok tersebut berasal dari daerah dekat tempat produksi bahkan ada yang berasal dari Surabaya tetapi dalam jumlah penerimaan bahan baku coklat batang kurang sempurna karena jumlah bahan baku yang dikirim tidak sesuai dengan pesanan (kurang dari jumlah pesanan). Berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik perusahaan, untuk pemasok D sering mengirimkan jumlah bahan baku tidak sesuai pesanan karena pemasok D merasa letak pemasok yang tidak jauh dari tempat produksi sehingga pemasok merasa mampu memenuhi bahan baku yang masih kurang. Selain itu juga dari kapasitas produksi pemasok yang tidak begitu banyak. Oleh karena itu, untuk pemasok yang belum bisa mengirimkan jumlah bahan baku sesuai dengan pesanan yang diminta perusahaan perlu meningkatkan kinerjanya.

#### 4. Kriteria Pelayanan

Kriteria pelayanan memiliki tiga sub kriteria yaitu kemampuan merespon pelanggan (S1), kemampuan menangani adanya permintaan bahan baku coklat batang yang mendadak (S2), dan jaminan pengganti bahan baku coklat batang yang dikirim (S3).



Tabel 29. Bobot dan Prioritas Sub Kriteria Pelayanan

Kriteria Pelayanan Bobot (0,111)	Sub Kriteria Pelayanan (S) (CR = 0,02)	Bobot	Prioritas	Perbandingan dari bobot	Bobot yang Telah Disesuaikan
	S1	0,540	3	3,3	0,060
	S2	0,297	2	1,8	0,033
	S3	0,163	1	1	0,018
	<b>JUMLAH</b>	<b>1</b>		<b>6,1</b>	<b>0,111</b>

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 29 menunjukkan hasil analisis AHP dari sub kriteria pelayanan, hasil tersebut menunjukkan nilai konsistensi yang diperoleh yaitu (0,02), maka dapat dikatakan responden konsisten dalam memberikan penilaian kepada pemasok coklat batang yang bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya. Untuk memperoleh nilai bobot yang telah disesuaikan dari sub kriteria pelayanan dapat dilihat pada Lampiran 4. Penyesuaian bobot tersebut dimaksudkan untuk mengetahui nilai bobot kriteria pelayanan sama atau tidak sama dengan jumlah nilai bobot sub kriteria S1, S2 dan S3 yang telah disesuaikan.

Berdasarkan Tabel 27 dapat diketahui sub kriteria pelayanan yang menjadi prioritas utama adalah S1 (kemampuan merespon pelanggan) dengan bobot (0,540). Pelayanan merupakan tindakan perlakuan dari pemasok, hal tersebut dapat dilihat dari pemasok yang mudah dihubungi sehingga kemampuan merespon pelanggan akan cepat. CV. Tritunggal Jaya memerlukan pemasok yang mampu merespon pesanan secara cepat karena banyaknya permintaan produk Suoklat, dengan pemasok yang memberikan pelayanan tersebut maka pemasok telah menunjukkan kinerja terbaiknya sehingga pemasok akan dipertahankan bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya.

Prioritas kedua dalam sub kriteria pelayanan adalah S2 (kemampuan menangani adanya permintaan bahan baku coklat batang yang mendadak) dengan bobot (0,297). Adanya pemasok yang mampu menangani permintaan bahan baku coklat batang yang mendadak dari CV. Tritunggal Jaya dapat membantu perusahaan dalam memesan bahan baku coklat batang untuk memenuhi kebutuhan konsumen.

Prioritas terakhir dalam sub kriteria pelayanan adalah S3 (jaminan pengganti bahan baku coklat batang yang dikirim) dengan bobot (0,163). Adanya jaminan pengganti bahan baku dimaksudkan apabila pasokan coklat batang yang

dikirim pemasok ada yang tidak sesuai dengan standar kualitas perusahaan maka pemasok akan mengganti seluruh bahan baku tersebut. Hal tersebut sangat menguntungkan CV. Tritunggal Jaya, karena apabila perusahaan menemukan adanya bahan baku yang tidak sesuai dengan standar perusahaan maka pemasok telah memberikan pelayanan yang baik dengan memberikan jaminan pengganti bahan baku tersebut. Oleh karena itu, CV. Tritunggal Jaya juga memperhatikan pelayanan yang diberikan pemasok dalam mengevaluasi kinerja pemasok cokelat batangnya karena dengan pemasok yang memberikan pelayanan dengan baik maka CV. Tritunggal Jaya akan senang terus-menerus bekerjasama dengan pemasok tersebut.

Alternatif dari evaluasi kinerja pemasok cokelat batang terdiri dari lima alternatif pemasok.

Tabel 30. Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Sub Kriteria (S1)

No.	Kemampuan merespon pelanggan (S1)	Bobot	Prioritas
1.	Pemasok A	0,098	5
2.	Pemasok B	0,098	4
3.	Pemasok C	0,240	2
4.	Pemasok D	0,201	3
5.	Pemasok E	0,363	1
<b>CR = 0,01</b>		<b>1</b>	

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 30 menunjukkan hasil bobot dari pengolahan AHP dalam mengevaluasi kinerja pemasok dengan sub kriteria sub kriteria S1 (kemampuan merespon pelanggan). Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai konsistensi sebesar 0,01. Sub kriteria S1 menjadi prioritas pertama dalam kriteria pelayanan. Pemasok yang memberikan pelayanan dengan mudah dihubungi akan merespon pesanan pelanggan dengan cepat sehingga menunjukkan kinerja pemasok yang baik karena tidak membuat CV. Tritunggal Jaya sulit dalam memesan pasokan cokelat batang.

Pada sub kriteria kemampuan merespon pelanggan, pemasok yang diprioritaskan utama oleh CV. Tritunggal Jaya adalah pemasok E dengan bobot (0,363). Hal tersebut karena pemasok E mudah dihubungi oleh perusahaan sehingga pemasok E cepat dalam merespon pelanggan. Begitu juga pula dengan pelayanan yang diberikan pemasok C kepada perusahaan hampir sama dengan pemasok E, tetapi pemasok C menjadi prioritas kedua dengan bobot (0,240), dan



pemasok D merupakan prioritas ketiga dengan bobot (0,201). Kemudian nilai bobot yang sama diperoleh oleh pemasok B dan pemasok A dengan bobot (0,098). Meskipun pemasok B dan A mudah dihubungi tetapi kedua pemasok tersebut kurang cepat dalam merespon perusahaan dalam memesan bahan baku karena untuk memesan bahan baku cokelat batang melalui birokrasi yang cukup rumit. Untuk prioritas keempat dipilih pemasok B karena pemasok B lebih cepat merespon dibandingkan pemasok A sehingga pemasok A menjadi prioritas akhir.

Tabel 31. Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Sub Kriteria (S2)

No.	Kemampuan menangani adanya permintaan bahan baku cokelat batang yang mendadak (S2)	Bobot	Prioritas
1.	Pemasok A	0,078	5
2.	Pemasok B	0,110	4
3.	Pemasok C	0,396	1
4.	Pemasok D	0,155	3
5.	Pemasok E	0,261	2
<b>CR = 0,02</b>		<b>1</b>	

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 31 menunjukkan hasil bobot dari pengolahan AHP dalam mengevaluasi kinerja pemasok dengan sub kriteria S2 (kemampuan menangani adanya permintaan cokelat batang yang mendadak). Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai konsistensi sebesar 0,02. Sub kriteria S2 menjadi prioritas kedua dalam kriteria pelayanan. Pemasok yang mampu menangani adanya permintaan bahan baku yang mendadak maka akan diprioritaskan oleh CV. Tritunggal Jaya karena perusahaan seringkali membutuhkan kebutuhan cokelat batang yang mendadak untuk pemenuhan pemesanan yang dadakan dari konsumen.

Pada sub kriteria menangani adanya permintaan bahan baku cokelat batang yang mendadak, pemasok yang diprioritaskan utama oleh CV. Tritunggal Jaya adalah pemasok C dengan bobot (0,396). Pemasok C selalu mampu memenuhi kuantitas dan waktu pengiriman sesuai dengan pesanan dadakan dari CV. Tritunggal Jaya dari karena selain letaknya dekat tetapi pemasok C selalu siap sedia bahan baku cokelat batang yang dibutuhkan perusahaan. Prioritas kedua yaitu pemasok E dengan bobot (0,240), karena letak pemasok E juga sama dengan pemasok C yang dekat dengan tempat produksi. Kemudian pemasok D merupakan prioritas ketiga dengan bobot (0,155), hal ini juga karena letak pemasok D tidak

jauh dari Surabaya yaitu dari Sidoarjo. Dan untuk prioritas keempat yaitu pemasok B dengan nilai bobot (0,110) dan prioritas kelima adalah pemasok A dengan bobot (0,078). Kedua pemasok tersebut dari luar daerah Surabaya sehingga kurang bisa memenuhi adanya permintaan mendadak dari perusahaan meskipun kapasitas produksi pemasok tersebut mencukupi.

Tabel 32. Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Sub Kriteria (S3)

No.	Jaminan pengganti bahan baku cokelat batang yang dikirim (S3)	Bobot	Prioritas
1.	Pemasok A	0,295	1
2.	Pemasok B	0,295	2
3.	Pemasok C	0,184	3
4.	Pemasok D	0,088	5
5.	Pemasok E	0,138	4
<b>CR = 0,02</b>		<b>1</b>	

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 32 menunjukkan hasil bobot dari pengolahan AHP dalam mengevaluasi kinerja pemasok dengan sub kriteria S3 (jaminan pengganti bahan baku cokelat batang yang dikirim). Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai konsistensi sebesar 0,02. Sub kriteria S3 menjadi prioritas ketiga dalam kriteria pelayanan. Pemasok yang memberikan jaminan pengganti bahan baku cokelat batang yang dikirim maka akan dipertimbangkan untuk diprioritaskan oleh CV. Tritunggal Jaya karena dengan adanya jaminan bahan baku membuat perusahaan tidak rugi dan hal tersebut termasuk pelayanan yang diberikan oleh pemasok kepada perusahaan.

Pada sub kriteria jaminan pengganti bahan baku cokelat batang yang dikirim, pemasok yang diprioritaskan utama oleh CV. Tritunggal Jaya adalah pemasok A dengan bobot (0,295), karena pemasok A selalu memberikan kualitas cokelat batang yang memenuhi standar perusahaan sehingga apabila ada bahan baku yang tidak memenuhi standar, pemasok menerima pengembalian bahan baku dan bersedia mengganti keseluruhan bahan baku tersebut. Sama dengan pelayanan yang diberikan pemasok A, pemasok B menjadi prioritas kedua yaitu dengan bobot (0,295). Kemudian pemasok C merupakan prioritas ketiga dengan bobot (0,184), hal ini juga karena pemasok memberikan jaminan pengganti bahan baku yang dikirim kepada CV. Tritunggal Jaya. Serta untuk prioritas keempat yaitu pemasok E dengan nilai bobot (0,138) dan prioritas kelima adalah pemasok D dengan bobot (0,088). Menjadi prioritas terakhir karena kedua pemasok tersebut



hanya mau mengganti beberapa bahan baku tidak secara keseluruhan memberikan jaminan pengganti bahan baku coklat batang yang tidak sesuai dengan standar perusahaan.

#### 5. Kriteria Fleksibilitas

Kriteria fleksibilitas memiliki tiga sub kriteria yaitu pemenuhan perubahan waktu pengiriman (F1), pemenuhan perubahan volume pemesanan (F2), dan prosedur *purchasing order* (F3).

Tabel 33. Bobot dan Prioritas Sub Kriteria Fleksibilitas

Kriteria Fleksibilitas	Sub Kriteria Fleksibilitas (F)	Bobot	Prioritas	Perbandingan dari bobot	Bobot yang Telah Disesuaikan
Bobot (0,088)	F1	0,250	2	1	0,022
	F2	0,250	1	1	0,022
	F3	0,500	3	2	0,044
	<b>JUMLAH</b>	<b>1</b>		<b>4</b>	<b>0,088</b>

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 33 menunjukkan hasil analisis AHP dari sub kriteria fleksibilitas memiliki nilai konsistensi (0,00) maka dapat dikatakan responden konsisten dalam memberikan penilaian kepada pemasok coklat batang yang bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya. Untuk memperoleh nilai bobot yang telah disesuaikan dari sub kriteria fleksibilitas dapat dilihat pada Lampiran 4. Penyesuaian bobot tersebut dimaksudkan untuk mengetahui nilai bobot kriteria fleksibilitas sama atau tidak sama dengan jumlah nilai sub kriteria F1, F2 dan F3 yang telah disesuaikan.

Berdasarkan Tabel 31 dapat diketahui sub kriteria fleksibilitas yang menjadi prioritas utama adalah F3 (prosedur *purchasing order*) dengan bobot (0,500), hal tersebut karena dengan pemasok yang memberikan *purchasing order* yang mudah akan diutamakan CV. Tritunggal Jaya dalam memesan coklat batang untuk memenuhi pesanan mendadak maupun tidak mendadak. Prosedur *purchasing order* yang mudah misalnya untuk memesan bahan baku tidak melalui birokrasi yang sulit namun tetap profesional, perusahaan fleksibel dalam jumlah pesanan yang akan di order dan sistem pembayaran yang ditentukan dalam *purchasing order*, serta lain sebagainya. Sehingga dengan pemasok mudah dalam memberikan *purchasing order* akan memberikan nilai *plus* bagi pemasok sehingga perusahaan mempertimbangkan untuk tetap bekerjasama dengan pemasok tersebut.

Prioritas kedua adalah F2 (pemenuhan perubahan volume pemesanan) dengan bobot (0,250). Nilai bobot sama yaitu (0,250) pada sub kriteria F1 (pemenuhan perubahan waktu pengiriman) dari kriteria fleksibilitas menjadi prioritas ketiga. Pemenuhan perubahan volume pemesanan menjadi prioritas kedua karena CV. Tritunggal Jaya lebih mementingkan pemasok yang mampu memenuhi perubahan jumlah pesanan yang diminta karena berdampak pada kuantitas produk Suoklat yang dihasilkan agar nantinya mampu memenuhi pemesanan yang dadakan maupun tidak. Kemudian baru diikuti pemenuhan perubahan waktu pengiriman (F1) menjadi prioritas ketiga dengan bobot yang sama (0,250). Adanya perubahan waktu pengiriman yang ada di perusahaan dikarenakan perusahaan belum bisa menerima pasokan akibat terkadang adanya penumpukan bahan baku coklat batang di tempat produksi dari adanya penerimaan bahan baku yang terlambat sehingga coklat batang tidak bisa disimpan. Tetapi perubahan waktu pengiriman yang diminta CV. Tritunggal Jaya tidak terlalu jauh dari hari bahan baku akan dikirim sehingga dengan pemasok yang mampu memenuhi adanya perubahan volume pemesanan dan perubahan waktu pengiriman akan dijadikan pemasok yang diandalkan CV. Tritunggal Jaya.

Alternatif dari evaluasi kinerja pemasok coklat batang terdiri dari lima alternatif pemasok.

Tabel 34. Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Sub Kriteria (F1)

No.	Pemenuhan perubahan waktu pengiriman (F1)	Bobot	Prioritas
1.	Pemasok A	0,115	4
2.	Pemasok B	0,087	5
3.	Pemasok C	0,311	1
4.	Pemasok D	0,176	3
5.	Pemasok E	0,311	2
<b>CR = 0,02</b>		<b>1</b>	

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 34 menunjukkan hasil bobot dari pengolahan AHP dalam mengevaluasi kinerja pemasok dengan sub kriteria F1 (pemenuhan perubahan waktu pengiriman). Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai konsistensi sebesar 0,02. Sub kriteria F1 menjadi prioritas ketiga dalam kriteria fleksibilitas, Dengan pemasok yang fleksibel dalam memenuhi perubahan waktu pengiriman dapat diandalkan CV. Tritunggal Jaya untuk mencukupi kebutuhannya.



Pada sub kriteria pemenuhan perubahan waktu pengiriman, pemasok yang diprioritaskan utama oleh CV. Tritunggal Jaya adalah pemasok C dengan bobot (0,311) karena pemasok C sangat fleksibel kepada CV. Tritunggal Jaya apabila ada perubahan waktu pengiriman yang mendadak karena hal tersebut didukung dari tempat yang tidak jauh dari tempat produksi. Prioritas kedua yaitu pemasok E dengan bobot (0,311) hal tersebut juga karena pemasok E fleksibel bila adanya perubahan waktu pengiriman cokelat batang. Kemudian pemasok D merupakan prioritas ketiga dengan bobot (0,176). Serta untuk proritas keempat yaitu pemasok A dengan nilai bobot (0,115) dan prioritas kelima adalah pemasok B dengan bobot (0,087). Hal tersebut dikarenakan kedua pemasok tersebut yaitu pemasok A dan pemasok B berasal dari luar daerah Surabaya sehingga kurang bisa memenuhi adanya perubahan waktu pengiriman yang diminta CV. Tritunggal Jaya.

Tabel 35. Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Sub Kriteria (F2)

No.	Pemenuhan perubahan volume pemesanan (F2)	Bobot	Prioritas
1.	Pemasok A	0,126	5
2.	Pemasok B	0,088	4
3.	Pemasok C	0,275	1
4.	Pemasok D	0,219	3
5.	Pemasok E	0,292	2
<b>CR = 0,05</b>		<b>1</b>	

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 35 menunjukkan hasil bobot dari pengolahan AHP dalam mengevaluasi kinerja pemasok dengan sub kriteria F2 (pemenuhan perubahan volume pemesanan). Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai konsistensi sebesar 0,05. Sub kriteria F2 menjadi prioritas kedua dalam kriteria fleksibilitas. Adanya perubahan volume pemesanan yang ada di perusahaan lebih dikarenakan perusahaan mendapat pesanan produk Suoklat yang cukup banyak sehingga perusahaan merubah volume pemesanannya. Pesanan produk Suoklat cukup tinggi terjadi pada hari-hari besar (Natal, Lebaran, Tahun Baru,dll) maupun acara-acara tertentu (pernikahan,ulangtahun, hari jadi, dll). Pemasok yang fleksibel dalam memenuhi perubahan volume pemesanan dapat diandalkan CV. Tritunggal Jaya untuk mencukupi kebutuhan yang mendadak maupun tidak.

Pada sub kriteria pemenuhan perubahan volume pemesanan, pemasok yang diprioritaskan utama oleh CV. Tritunggal Jaya adalah pemasok E dengan bobot (0,292) karena pemasok E sangat fleksibel kepada CV. Tritunggal Jaya dengan

adanya perubahan volume pemesanan dan tidak mempunyai aturan yang rumit untuk adanya perubahan volume pemesanan maupun waktu pengiriman. Sama halnya dengan pemasok E, prioritas kedua yaitu pemasok C dengan bobot (0,275). Hal tersebut dikarenakan pemasok C juga fleksibel dan letak pemasok yang tidak jauh dari tempat produksi Suoklat. Kemudian pemasok D merupakan prioritas ketiga dengan bobot (0,219) dan untuk prioritas keempat yaitu pemasok A dengan nilai bobot (0,126) serta prioritas kelima adalah pemasok B dengan bobot (0,088). Kedua pemasok tersebut yaitu pemasok A dan pemasok B menjadi urutan akhir karena keduanya kurang fleksibel (tidak bisa berubah karena keseluruhan bahan baku telah disiapkan sesuai dengan kesepakatan awal) dan letak pemasok yang cukup jauh dari tempat produksi sehingga menyebabkan kurang bisanya pemasok menanggapi adanya perubahan volume pemesanan yang diminta perusahaan.

Tabel 36. Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Sub Kriteria (F3)

No.	Prosedur <i>purchasing order</i> (F3)	Bobot	Prioritas
1.	Pemasok A	0,109	5
2.	Pemasok B	0,120	4
3.	Pemasok C	0,345	1
4.	Pemasok D	0,183	3
5.	Pemasok E	0,243	2
<b>CR = 0,02</b>		<b>1</b>	

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 36 menunjukkan hasil bobot dari pengolahan AHP dalam mengevaluasi kinerja pemasok dengan sub kriteria F3 (prosedur *purchasing order*). Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai konsistensi sebesar 0,02. Sub kriteria F3 menjadi prioritas ketiga dalam kriteria fleksibilitas. Adanya prosedur *purchasing order* dari pemasok yang mudah maka akan diprioritaskan oleh CV. Tritunggal Jaya karena perusahaan ingin mendapatkan pasokan coklat batang yang sesuai dengan kebutuhan untuk produksi Suoklat.

Pada sub kriteria prosedur *purchasing order*, pemasok yang diprioritaskan utama oleh CV. Tritunggal Jaya adalah pemasok C dengan bobot (0,345) karena pemasok C sangat fleksibel dalam memberikan prosedur *purchasing order*. Pemasok C tidak memiliki birokrasi/aturan yang rumit dan tidak menentukan minimal order untuk jumlah pesanan coklat batang yang akan dipesan. Selain itu juga, pemasok C dalam pembayaran memberikan tempo pembayaran lebih dari satu bulan. Sama halnya dengan pemasok C prioritas kedua yaitu pemasok E



dengan bobot (0,243) dan pemasok D merupakan prioritas ketiga dengan bobot (0,183).

Proritas keempat yaitu pemasok B dengan nilai bobot (0,120) dan prioritas kelima adalah pemasok A dengan bobot (0,109). Kedua pemasok tersebut yaitu pemasok A dan pemasok B dalam prosedur *purchasing order* cukup rumit karena dalam pengorderan harus melalui online dan kedua pemasok tersebut menentukan minimal order coklat batang sehingga perusahaan kurang bisa fleksibel dalam memesan kebutuhan coklat batang yang dibutuhkan secara mendadak ataupun tidak. Selain itu juga, kedua pemasok tersebut menentukan tempo pembayaran kurang dari 2 minggu setelah melakukan pemesanan, sehingga menurut pemilik hal tersebut kurang menguntungkan perusahaan tetapi pemilik CV. Tritunggal Jaya memahami keadaan tersebut beralasan karena kedua pemasok tersebut merupakan perusahaan yang cukup besar sehingga memiliki aturan yang berlaku yang harus disesuaikan dan dipatuhi oleh CV. Tritunggal Jaya agar pemasok memiliki data yang rinci mengenai pesanan dari pelanggan.

#### 6. Kriteria Reputasi Pemasok

Kriteria reputasi pemasok memiliki dua sub kriteria yaitu pemasok merupakan pemasok yang sehat (R1) dan memiliki hubungan baik dengan perusahaan (R2).

Tabel 37. Bobot dan Prioritas Sub Kriteria Reputasi Pemasok

Kriteria Reputasi Pemasok (0,066)	Sub kriteria Reputasi Pemasok (R) (CR=0,01)	Bobot	Prioritas	Perbandingan dari bobot	Bobot yang Telah Disesuaikan
	R1	0,800	1	3	0,013
	R2	0,200	2	1	0,053
	<b>JUMLAH</b>	<b>1</b>		<b>4</b>	<b>0,066</b>

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 37 menunjukkan hasil analisis AHP dari sub kriteria reputasi pemasok, hasil tersebut menunjukkan nilai konsistensi yang diperoleh yaitu (0,01), maka dapat dikatakan responden konsisten dalam memberikan penilaian kepada pemasok coklat batang yang bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya. Untuk memperoleh nilai bobot yang telah disesuaikan dari sub kriteria reputasi pemasok dapat dilihat pada Lampiran 4. Penyesuaian bobot tersebut dimaksudkan

untuk mengetahui nilai bobot kriteria reputasi pemasok sama atau tidak sama dengan jumlah nilai bobot sub kriteria R1 dan R2 yang telah disesuaikan.

Berdasarkan Tabel 35 dapat diketahui sub kriteria reputasi pemasok yang menjadi prioritas utama adalah R1 (pemasok merupakan pemasok yang sehat) dengan bobot (0,667). Yang dimaksud dengan pemasok sehat adalah pemasok selama bekerjasama kerja selalu memberikan kepuasan dan tidak mempunyai cacat hukum. Selain itu juga dapat dilihat perilaku pemasok apa memiliki kejujuran dan kepercayaan kepada CV. Tritunggal Jaya, dengan pemasok yang sehat mampu memberikan pasokan coklat batang yang diminta oleh perusahaan karena pemasok sudah dikenal baik dan berkualitas dalam menyediakan bahan baku coklat batang.

Prioritas kedua adalah R2 (memiliki hubungan baik dengan perusahaan) dengan bobot (0,333), dengan pemasok yang memiliki hubungan baik dengan perusahaan akan menunjukkan kinerja selama ini baik karena CV. Tritunggal Jaya tetap bekerjasama dengan pemasok tersebut. Hubungan yang baik antara pemasok dengan perusahaan dapat dilihat dari lamanya pemasok bekerjasama dengan perusahaan sehingga menunjukkan hubungan yang terjalin antara pemasok dan perusahaan baik atau tidak. Sehingga dengan pemasok yang memiliki reputasi baik akan menambah kelayakan CV. Tritunggal Jaya dalam bekerjasama dengan pemasok tersebut.

Alternatif dari evaluasi kinerja pemasok coklat batang terdiri dari lima alternatif pemasok.

Tabel 38. Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Sub Kriteria (R1)

No.	Pemasok merupakan pemasok yang sehat (R1)	Bobot	Prioritas
1.	Pemasok A	0,376	1
2.	Pemasok B	0,248	2
3.	Pemasok C	0,164	4
4.	Pemasok D	0,074	5
5.	Pemasok E	0,138	3
<b>CR = 0,02</b>		<b>1</b>	

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 38 menunjukkan hasil bobot dari pengolahan AHP dalam mengevaluasi kinerja pemasok dengan sub kriteria R1 (pemasok merupakan pemasok yang sehat). Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai konsistensi sebesar 0,02. Sub kriteria R1 menjadi prioritas utama dalam kriteria reputasi



pemasok, dengan pemasok yang sehat akan diprioritaskan oleh CV. Tritunggal Jaya karena pemasok merupakan pemasok yang memiliki nama baik selama bekerjasama dengan perusahaan tanpa adanya permasalahan yang terjadi diantara kedua belah pihak dan selalu memberikan kepuasan selama bekerjasama. Kepuasan selama bekerjasama yang didapat perusahaan dari pemasok yaitu pemasok selalu mampu memenuhi kebutuhan bahan baku cokelat batang yang diminta perusahaan seperti memberikan pasokan bahan baku cokelat batang yang sesuai dengan standar kualitas perusahaan, pemasok memberikan jumlah bahan baku sesuai dengan pesanan perusahaan, serta pemasok memberikan pelayanan yang baik kepada perusahaan.

Pada sub kriteria pemasok merupakan pemasok yang sehat, seluruh pemasok adalah pemasok yang sehat dari segi kualitas produk yang ditawarkan ke CV. Tritunggal Jaya dan pemasok tidak memiliki cacat hukum maupun permasalahan dalam internal perusahaan. Hanya saja yang membuat berbeda adalah golongan pemasok dan kinerja selama bekerjasama dengan perusahaan. Pemasok yang diprioritaskan utama oleh CV. Tritunggal Jaya adalah pemasok A dengan bobot (0,376) karena pemasok A sendiri merupakan produsen yang menghasilkan cokelat batang cukup besar sehingga dari kinerja, pelayanan, maupun nama baiknya tidak perlu diragukan lagi bahkan pemasok A memiliki banyak pelanggan selain CV. Tritunggal Jaya sehingga dapat dikatakan pemasok A memiliki reputasi yang baik. Sama halnya dengan pemasok A, pemasok B menjadi prioritas kedua dengan bobot (0,248), meskipun terkadang masih ada keterlambatan pengiriman bahan baku dari pemasok B.

Pemasok C menjadi prioritas ketiga dengan bobot (0,164) dan pemasok E merupakan prioritas keempat dengan bobot (0,138) karena pemasok keduanya tidak cukup terkenal tetapi pemasok memiliki pelanggan lebih dari 3 selain CV. Tritunggal Jaya. Serta untuk prioritas kelima yaitu pemasok D dengan bobot (0,074), karena pemasok kurang bisa memenuhi kebutuhan cokelat batang yang diminta oleh CV. Tritunggal Jaya karena stok cokelat batang dari pemasok minim dan pemasok D merupakan produsen cokelat yang kapasitas produksinya masih belum banyak begitu juga dengan pelanggannya.

Tabel 39. Evaluasi Kinerja Pemasok dengan Sub Kriteria (R2)

No.	Memiliki hubungan baik dengan perusahaan (R2)	Bobot	Prioritas
1.	Pemasok A	0,326	1
2.	Pemasok B	0,208	3
3.	Pemasok C	0,240	2
4.	Pemasok D	0,097	5
5.	Pemasok E	0,129	4
<b>CR = 0,02</b>		<b>1</b>	

Sumber: Data Primer yang diolah, 2014

Tabel 39 menunjukkan hasil bobot dari pengolahan AHP dalam mengevaluasi kinerja pemasok dengan sub kriteria R2 (memiliki hubungan baik dengan perusahaan). Hasil analisis tersebut menunjukkan nilai konsistensi sebesar 0,02. Sub kriteria R2 menjadi prioritas kedua dalam kriteria reputasi pemasok. Adanya pemasok memiliki hubungan baik dengan perusahaan akan diprioritaskan oleh CV. Tritunggal Jaya karena pemasok telah dipercaya oleh perusahaan dalam memasok coklat batang.

Pada sub kriteria memiliki hubungan baik dengan perusahaan, pemasok yang diprioritaskan utama oleh CV. Tritunggal Jaya adalah pemasok A dengan bobot (0,326) karena pemasok A telah bekerjasama lama dengan perusahaan mulai dari 2010 yaitu tahun dimana CV. Tritunggal Jaya memulai usaha sehingga dilihat dari hubungan dari keduanya cukup baik, dan selama ini pemasok A selalu memberikan kebutuhan bahan baku yang diminta perusahaan sesuai dengan kesepakatan kedua belah pihak. Sama halnya dengan pemasok A, pemasok C telah cukup lama mulai bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya sehingga pemasok C menjadi prioritas kedua dengan bobot (0,240) dan pemasok B diprioritaskan ketiga dengan bobot (0,208). Berbeda dengan pemasok E, pemasok E menjadi prioritas keempat dengan bobot (0,129) karena pemasok E baru menjalin kerja sama pada tahun 2011 tetapi kinerja pemasok selama bekerjasama mampu memenuhi kebutuhan bahan baku yang diminta CV. Tritunggal Jaya. Kemudian yang menjadi prioritas kelima adalah pemasok D dengan bobot (0,097), hal tersebut dikarenakan antara perusahaan dengan pemasok baru bekerjasama pada tahun 2011 sehingga hubungan yang terjalin masih kurang dan kinerja pemasok D pun selama ini kurang baik bila dibandingkan dengan pemasok E.



### 5.8 Pemasok yang Memiliki Kinerja Terbaik

Penentuan pemasok yang memiliki kinerja terbaik menggunakan metode AHP (*Analytical Hierarchy Process*) didasarkan pada kriteria dan sub kriteria yang telah ditentukan. Semakin besar nilai bobot kriteria dan sub kriteria tersebut maka akan berpengaruh terhadap bobot alternatif yaitu pemasok coklat batang yang bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya sehingga tujuan yang ingin dicapai akan terjawab yaitu mendapatkan prioritas pemasok bahan baku utama atau pemasok coklat batang yang terbaik berdasarkan hasil evaluasi yang telah dilakukan. Berikut hasil evaluasi kinerja pemasok berdasarkan bobot yang telah didapat dengan menggunakan metode AHP yaitu:

Tabel 40. Hasil Evaluasi Kinerja Pemasok Cokelat Batang

Kriteria dan Sub kriteria	Bobot	Pemasok A	Pemasok B	Pemasok C	Pemasok D	Pemasok E
Kualitas (Q)	0,338					
Q1	0,225	0,322	0,307	0,186	0,074	0,111
Q2	0,113	0,318	0,290	0,169	0,081	0,142
Harga (P)	0,178					
P1	0,045	0,182	0,200	0,346	0,090	0,182
P2	0,133	0,207	0,133	0,331	0,079	0,250
Pengiriman (D)	0,219					
D1	0,073	0,295	0,082	0,172	0,156	0,295
D2	0,146	0,316	0,274	0,125	0,089	0,196
Pelayanan (S)	0,111					
S1	0,060	0,098	0,098	0,240	0,201	0,363
S2	0,033	0,078	0,110	0,396	0,155	0,261
S3	0,018	0,295	0,295	0,184	0,088	0,138
Fleksibilitas (F)	0,088					
F1	0,022	0,115	0,087	0,311	0,176	0,311
F2	0,022	0,126	0,088	0,275	0,219	0,292
F3	0,044	0,109	0,120	0,345	0,183	0,243
Reputasi Pemasok (R)	0,066					
R1	0,013	0,376	0,248	0,164	0,074	0,138
R2	0,053	0,326	0,208	0,240	0,097	0,129
Nilai Bobot Keseluruhan		<b>0,259</b>	<b>0,206</b>	<b>0,224</b>	<b>0,111</b>	<b>0,200</b>

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Tabel 40 menunjukkan hasil bobot dari pengolahan AHP untuk mengevaluasi kinerja pemasok coklat batang pada CV. Tritunggal Jaya, dari hasil tersebut menunjukkan kriteria yang diprioritaskan oleh perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pemasoknya adalah kriteria kualitas. Kualitas merupakan kriteria yang sangat penting dan besar peranannya dalam mengevaluasi kinerja

pemasok. Kualitas merupakan harga mutlak bagi setiap perusahaan dalam memuaskan serta mempertahankan loyalitas pelanggannya. Oleh karena itu, CV. Tritunggal Jaya memproduksi produk Suoklat yang berkualitas secara kontinu. Adanya produk Suoklat yang berkualitas maka berdampak pada meningkatnya permintaan produk Suoklat tiap tahunnya. Untuk memproduksi produk Suoklat yang berkualitas diperlukan bahan baku yang berkualitas pula maka dari itu perusahaan membutuhkan pemasok yang memasok bahan baku cokelat batang yang berkualitas sesuai dengan standar kualitas perusahaan.

Penentuan pemasok yang memiliki kinerja terbaik dapat diketahui dengan menghitung nilai agregat masing-masing pemasok berdasarkan hasil evaluasi kinerja pemasok pada Tabel 38. Nilai agregat diperoleh dengan mengalikan bobot yang telah disesuaikan masing-masing sub kriteria dengan nilai bobot pemasok pada sub kriteria yang bersangkutan. Jadi untuk bobot pemasok A sampai dengan pemasok E diperoleh:

$$\text{Pemasok A} = (0,225 \times 0,322 + 0,113 \times 0,379 + 0,045 \times 0,182 + 0,133 \times 0,207 + 0,073 \times 0,295 + 0,053 \times 0,326) = 0,259$$

$$\text{Pemasok B} = (0,225 \times 0,307 + 0,113 \times 0,286 + 0,045 \times 0,200 + 0,133 \times 0,133 + 0,073 \times 0,082 + 0,053 \times 0,208) = 0,206$$

$$\text{Pemasok C} = (0,225 \times 0,186 + 0,113 \times 0,175 + 0,045 \times 0,346 + 0,133 \times 0,331 + 0,073 \times 0,172 + 0,053 \times 0,240) = 0,224$$

$$\text{Pemasok D} = (0,225 \times 0,074 + 0,113 \times 0,066 + 0,045 \times 0,090 + 0,133 \times 0,079 + 0,073 \times 0,156 + 0,053 \times 0,097) = 0,111$$

$$\text{Pemasok E} = (0,225 \times 0,111 + 0,113 \times 0,094 + 0,045 \times 0,182 + 0,133 \times 0,250 + 0,073 \times 0,295 + 0,053 \times 0,129) = 0,200$$

Perhitungan di atas dapat dilihat kinerja pemasok yang terbaik berdasarkan bobotnya, yang diprioritaskan utama sampai terakhir untuk memasok bahan baku cokelat batang di CV. Tritunggal Jaya. Berdasarkan hasil analisis AHP dalam evaluasi kinerja pemasok cokelat batang maka akan didapatkan pemasok yang memiliki kinerja terbaik yang didasarkan pada kriteria dan sub kriteria yang telah ditentukan, maka berikut adalah prioritas pemasok cokelat batang yang bekerjasama dengan CV. Tritunggal Jaya:



Tabel 41. Prioritas Pemasok Cokelat Batang Berdasarkan Hasil Evaluasi Kinerja Pemasok Menggunakan Metode AHP

No.	Pemasok	Bobot	Prioritas
1.	Pemasok A	0,259	1
2.	Pemasok B	0,206	3
3.	Pemasok C	0,224	2
4.	Pemasok D	0,111	5
5.	Pemasok E	0,200	4
<b>TOTAL</b>		1	

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

Berdasarkan hasil evaluasi kinerja pemasok menggunakan AHP, Tabel 41 menunjukkan urutan prioritas pemasok dan kinerja pemasok yang paling baik hingga kurang baik. Hasil penilaian keseluruhan didapatkan urutan prioritas pemasok cokelat batang yaitu pemasok A, pemasok C, pemasok B, pemasok E, dan pemasok D. Jadi berdasarkan hasil evaluasi kinerja pemasok cokelat batang tersebut maka CV. Tritunggal dapat mengetahui pemasok mana yang memiliki kinerja terbaik dalam memasok cokelat batang serta perusahaan mampu menentukan pemasok yang dapat mengatasi masalah yang ada di perusahaan saat ini sehingga prioritas pemasok utama adalah pemasok A dengan bobot (0,259).

Pemasok A menjadi prioritas pertama karena kualitas bahan baku cokelat batang yang diberikan pemasok selalu sesuai dengan standar kualitas perusahaan, dan kualitas merupakan kriteria yang diutamakan dalam mengevaluasi kinerja pemasok dengan bobot paling tinggi dibandingkan dengan kriteria yang lain. Selain itu, pemasok A memiliki kinerja terbaik karena selalu mengirimkan pesanan dengan tepat waktu dan jumlah penerimaan sesuai dengan pesanan yang diminta oleh CV. Tritunggal Jaya, meskipun letak dari pemasok A berasal dari luar Surabaya, namun pemasok menunjukkan eksistensinya dengan kinerja yang diberikan ke perusahaan sangat baik. Tetapi untuk fleksibilitas, pemasok A terhadap adanya perubahan pengiriman maupun volume pemesanan dan prosedur *purchasing order* masih kurang, tetapi berdasarkan hasil wawancara dengan pemilik CV. Tritunggal Jaya hal tersebut tidak terlalu menjadi masalah besar dalam bekerja sama dengan pemasok A karena perusahaan menjalin hubungan yang baik dengan pemasok A karena sampai saat ini hanya pemasok A yang selalu menyediakan bahan baku coklat batang yang sesuai dengan standar perusahaan.

Untuk prioritas kedua pemasok berdasarkan bobot yaitu pemasok C dengan bobot (0,224). Hal tersebut karena selama bekerja sama dengan CV. Tritunggal Jaya pemasok C mampu memenuhi permintaan dari perusahaan. Berdasarkan sub kriteria yang telah ditentukan pemasok C memberikan pelayanan terbaik kepada perusahaan. Selain itu, pasokan bahan baku cokelat batang yang dikirim pemasok C merupakan salah satu bahan baku cokelat yang memiliki karakteristik tersendiri sehingga perusahaan terus bekerjasama meskipun terkadang kualitas bahan baku yang diberikan pemasok kurang memenuhi standar.

Kemudian prioritas ketiga adalah pemasok B dengan bobot (0,206) dan prioritas keempat adalah pemasok E dengan bobot (0,200). Dilihat dari bobot keduanya tidak terlalu jauh perbedaannya, karena kedua pemasok memiliki kelemahan masing-masing. Kelemahan tersebut sesuai dengan adanya permasalahan yang ada diperusahaan. Pemasok B dalam mengirimkan bahan baku cokelat batang terkadang terlambat karena sudah melewati minimal keterlambatan pengiriman bahan baku cokelat batang yaitu 4 hari dari tanggal kesepakatan antara pemasok dengan perusahaan. Selain itu untuk pemasok E, kinerja yang ditunjukkan selama ini masih kurang baik karena pemasok E dalam memasok bahan baku terkadang kualitas bahan baku cokelat batang yang dikirim tidak sesuai dengan standar kualitas perusahaan. Ketidaksesuaian tersebut adanya bahan baku cokelat batang yang dikirim akan kadaluarsa 6 bulan mendatang sehingga bahan baku di *reject*. Sehingga pemasok B menjadi urutan ketiga dan pemasok E urutan keempat tetapi untuk kinerja pemasok berdasarkan sub kriteria lain menunjukkan bahwa pemasok B dan E cukup baik dalam memenuhi permintaan cokelat batang dari CV. Tritunggal Jaya.

Selanjutnya untuk pemasok yang memiliki bobot terendah yaitu pemasok D dengan bobot (0,111) hal tersebut berarti kinerjanya kurang baik selama bekerjasama dengan perusahaan. Dilihat dari hasil evaluasi kinerja pemasok berdasarkan sub kriteria yang telah ditentukan, pemasok D kurang bisa memenuhi permintaan cokelat batang dari CV. Tritunggal Jaya karena pemasok D kurang bisa memberikan pasokan cokelat batang yang sesuai dengan standar harga dan kualitas perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer produksi ketidaksesuaian kualitas bahan baku tersebut karena pemasok D kurang



memperhatikan keamanan dan kesehatan produknya. Hal tersebut terbukti dengan kemasan yang digunakan hanya menggunakan palstik tipis sehingga kemasan mudah robek besar. Serta ditakutkan oleh manajer produksi, kualitas dan kesehatannya tidak terjamin. Selain itu dari kriteria harga dan lainnya pemasok D kurang bisa memberikan performansi yang baik. Tetapi sampai sekarang pemasok D masih dipertahankan karena dari segi letak pemasok yang dekat dengan perusahaan sehingga pemasok dapat memenuhi kebutuhan bahan baku bahan baku cokelat batang dadakan yang diminta perusahaan, serta dimana perusahaan belum menemukan alternatif pemasok lain dan perusahaan telah menjalin kontrak selama 3 tahun.

Tabel 42. Data Kebutuhan Bahan Baku Cokelat Batang Tahun 2010-2013

Pemasok	Tahun				Total (kg)
	2010 (kg)	2011 (kg)	2012 (kg)	2013 (kg)	
Pemasok A	540	550	600	990	<b>2.680</b>
Pemasok B	350	315	300	810	<b>1.775</b>
Pemasok C	400	475	545	840	<b>2.260</b>
Pemasok D	-	300	325	330	<b>955</b>
Pemasok E	-	400	450	450	<b>1.300</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.290</b>	<b>2.040</b>	<b>2.220</b>	<b>3.420</b>	<b>8.970</b>

Sumber: Data Primer, 2014 (Diolah)

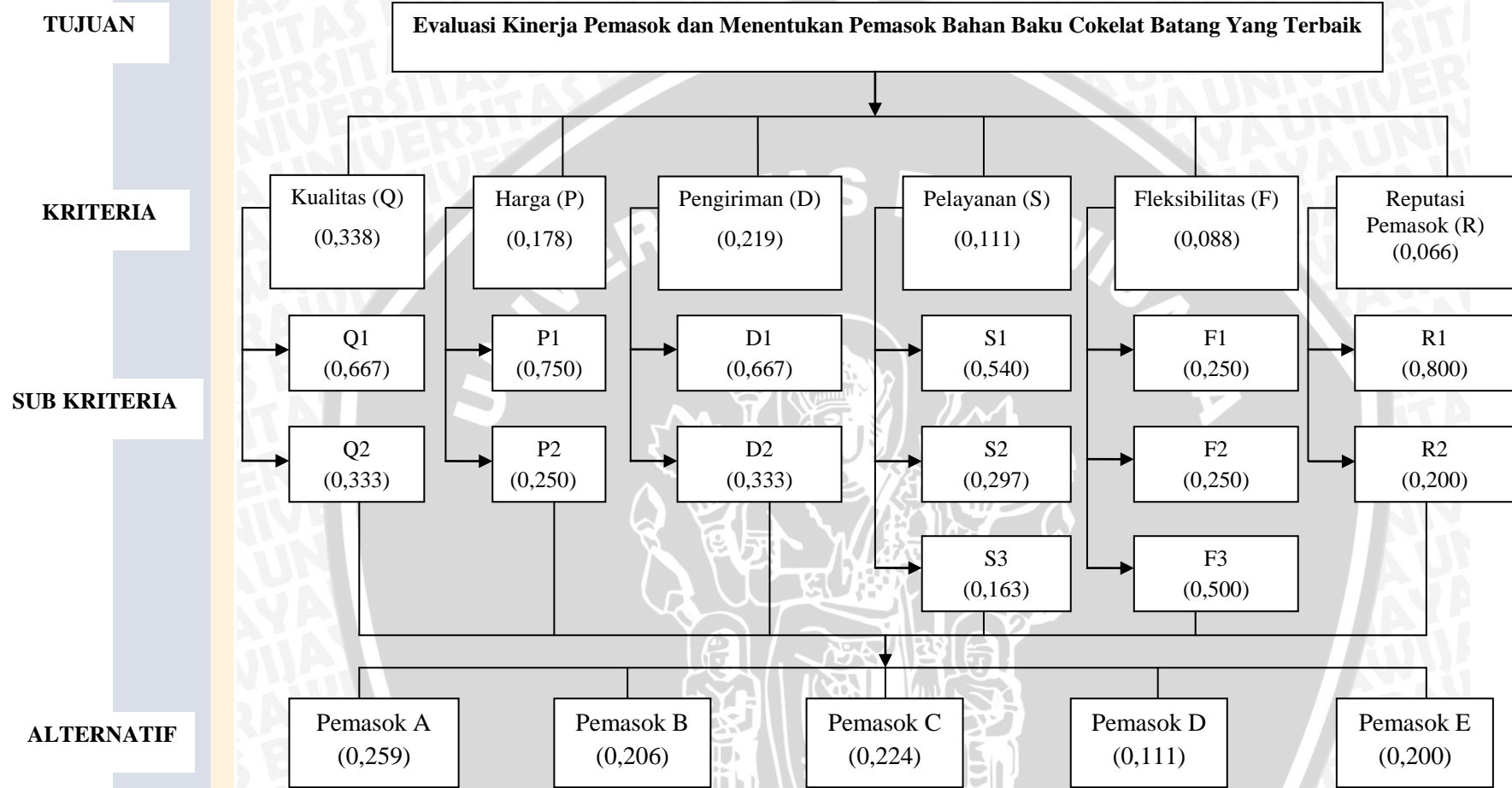
Tabel 42 menunjukkan jumlah kebutuhan bahan baku cokelat batang yang diminta CV. Tritunggal Jaya mulai tahun 2010 sampai dengan 2013. Dari data diatas permintaan akan bahan baku cokelat batang oleh CV. Tritunggal Jaya semakin meningkat, hal ini dikarenakan permintaan dari pelanggan/konsumen juga meningkat sehingga bahan baku yang dipasok pun juga meningkat. Pemasok A merupakan pemasok terbaik dalam memenuhi permintaan CV. Tritunggal Jaya dan pemasok A merupakan pemasok yang loyal, hal tersebut dapat dilihat dari data diatas bahwa pemasok A selalu memasok cokelat batangnya setiap tahun di perusahaan dengan kapasitas yang lebih banyak dibandingkan dengan pemasok lainnya. Selain itu dalam menentukan kinerja pemasok terbaik tidak harus berdasarkan letak demografis pemasok, hal tersebut berbeda dengan penelitian ini, pemasok A berasal dari luar Surabaya yaitu Jakarta merupakan pemasok yang memiliki kinerja terbaik dibandingkan pemasok lainnya terutama pemasok yang

lokasinya masih di sekitar Surabaya. Meskipun prioritas kedua adalah pemasok E yang lokasinya masih di Surabaya.

Berdasarkan hasil evaluasi kinerja pemasok bahan baku utama produk Suoklat produksi CV. Tritunggal Jaya maka pemilik usaha memprioritaskan pembelian coklat batang kepada pemasok A dari Jakarta, baru kemudian pada pemasok C dari Surabaya. Bila suatu saat perusahaan mengalami masalah pada kedua pemasok tersebut, maka perusahaan dapat beralih kepada pemasok B atau pemasok E, dan alternatif terakhir yaitu pemasok D.

Mengingat adanya kemungkinan naik turunnya kinerja para pemasok, hendaknya pemilik CV. Tritunggal Jaya melakukan evaluasi secara periodik. Hal itu untuk menjaga agar CV. Tritunggal Jaya selalu dapat memfokuskan pengadaan bahan baku coklat batang kepada pemasok yang tepat. Apabila melakukan evaluasi pemasok secara periodik, kriteria dan sub kriteria dapat berubah yang disesuaikan dengan kondisi perusahaan. Selain itu adanya evaluasi kinerja pemasok coklat batang perusahaan dapat selektif dalam menentukan pemasok yang akan bekerjasama dengannya dan untuk pemasok dapat digunakan untuk perbaikan kinerjanya agar perusahaan tetap loyal untuk bekerjasama. Selain itu CV. Tritunggal Jaya dapat mencari alternatif pemasok untuk memenuhi kebutuhan bahan baku untuk bahan baku utama. Memiliki alternatif pemasok untuk bahan baku utama akan membuat perusahaan tidak perlu mengkhawatirkan kekurangan bahan baku pada saat proses produksi.





Gambar 7. Struktur Hirarki Dengan Bobot yang Sudah Dihitung Pada Kriteria, Sub Kriteria dan Alternatif dalam Evaluasi Kinerja Pemasok Bahan Baku Utama dan Penentuan Pemasok Bahan Baku Cokelat Batang Yang Terbaik





