

BAB I

PENDAHULUAN

Dalam melakukan penelitian, diperlukan hal-hal penting yang digunakan sebagai dasar dalam pelaksanaannya. Bab ini akan memberikan penjelasan mengenai latar belakang mengapa permasalahan ini diangkat, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, asumsi, dan manfaat penelitian yang dilakukan.

1.1 LATAR BELAKANG

Di era globalisasi seperti saat ini, persaingan antar perusahaan menjadi semakin ketat. Untuk dapat bersaing, perusahaan yang khususnya bergerak di bidang manufaktur tidak hanya fokus pada internal perusahaan, tetapi juga perlu membangun kerjasama dengan berbagai pihak eksternal yang mendukung operasional perusahaan. Salah satu kerjasama eksternal adalah kerjasama dengan *supplier*. *Supplier* sebagai pihak penyedia bahan baku, sangat berperan penting dalam menentukan kualitas produk dan kelancaran proses produksi. Dengan demikian, *supplier* merupakan salah satu pihak eksternal yang menjadi pendukung keberlanjutan suatu perusahaan manufaktur.

Dalam daya saing yang seperti ini, persoalan dalam dunia industri sudah bergeser dari yang awalnya fokus pada pembuatan produk yang berkualitas dengan biaya yang rendah, menjadi fokus pada *value proposition* baru yang pada dasarnya mengusahakan bagaimana agar konsumen bisa mendapatkan produk yang diinginkan, pada waktu dan tempat yang diinginkan, dengan biaya yang serendah mungkin (Kalakota, 2001). *Value proposition* merupakan nilai atau manfaat yang ditawarkan kepada pelanggan. Ketersediaan bahan baku merupakan salah satu hal yang mutlak diperhatikan untuk memenuhi *value proposition* baru ini. Perusahaan harus menjaga hubungan dan meningkatkan kerjasamanya dengan berbagai pihak *supplier* agar bahan baku tetap tersedia. Pemilihan *supplier* yang tepat merupakan kunci utama dalam usaha perusahaan mencapai tujuan yang diinginkan. Perusahaan perlu mengevaluasi setiap kinerja *supplier* bahan baku secara periodik, sehingga dapat diketahui mana yang sesuai dengan standar perusahaan.

PR Adi Bungsu merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan rokok. Produk-produk yang dihasilkan dipasarkan di berbagai pulau diluar Jawa, khususnya Bali dan Sumatra. Ketepatan waktu pengiriman dan kualitas produk

yang terjaga merupakan hal yang penting dilakukan perusahaan. Kesesuaian bahan baku dari *supplier* juga mempengaruhi kelancaran produksi perusahaan. Sehingga dukungan dari *supplier* juga diperlukan demi kelancaran produksi hingga distribusinya. Tabel 1.1 merupakan beberapa *supplier* yang dimiliki oleh PR Adi Bungsu.

Tabel 1.1 Nama *supplier* bahan baku PR Adi Bungsu

| Tembakau | Cengkeh | Saos | Filter | Bobin | Etiket |
|-------------|---------------|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------|
| P. Darmawan | B. Atik | CV 9 | PT. Wismilak Inti Makmur | PT. Duta Mendut | UD. Sinar |
| P. Subchan | B. Sunarsih | PT. Karya Putra Prima | PT. Buana Mahasaya Sakti | PT. Sari Anugrah Semesta | PT. Pura Baru Tama |
| P. Joko | P. Yusuf | CV. Grace Jaya Pandaan | | PT. Kredo | PT. Andika |
| P. Johan | Kompas Malang | Bangkit Jaya Sidoarjo | | | |
| Halili | P. Kartono | PT. Karya Aroma Sejahtera | | | |

Sumber: PR Adi Bungsu (2014)

Banyaknya *supplier* menjadi kendala utama dalam pengendalian kualitas dan kuantitas bahan baku. Perbedaan *supplier* juga menimbulkan perbedaan kualitas dan permasalahan pada pembayaran. PR Adi Bungsu sering mengalami beberapa permasalahan pada penentuan *supplier* bahan baku sebagai partner kerjasamanya dalam rantai pasok. Pada pemilihan *supplier*, PR Adi Bungsu selama ini hanya melihat dari harga yang ditawarkan dan fleksibilitas pembayaran. Sehingga terjadi beberapa faktor yang menjadi penyebab permasalahan yang dihadapi saat ini, antara lain keterlambatan pengiriman bahan baku, kuantitas, serta kualitas yang tidak stabil.

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa pengiriman dari masing-masing *supplier* bahan baku masih ada yang tidak sesuai dengan waktu yang ditentukan oleh perusahaan. Hal ini menyebabkan perusahaan kekurangan bahan baku saat produksi dan menghambat target produksi perusahaan. Kekurangan bahan baku karena keterlambatan pengiriman dari *supplier* ini menyebabkan perusahaan harus terpaksa menggunakan bahan baku sisa produksi pengiriman sebelumnya agar produksi tetap berjalan, terlebih lagi seringnya keterlambatan pengiriman bahan baku tembakau yang merupakan bahan baku utama pada rokok.

Tabel 1.2 Daftar keterlambatan pengiriman bahan baku bulan Juli 2014 – Februari 2015

| Bulan | Keterangan | Keterlambatan |
|----------------|-----------------------------------|---------------|
| Juli 2014 | keterlambatan pengiriman tembakau | 4 hari |
| September 2014 | keterlambatan pengiriman saos | 3 hari |
| Oktober 2014 | keterlambatan pengiriman cengkeh | 3 hari |
| November 2014 | keterlambatan pengiriman tembakau | 4 hari |
| Januari 2015 | keterlambatan pengiriman tembakau | 4 hari |
| Februari 2015 | keterlambatan pengiriman cengkeh | 5 hari |

Sumber: PR Adi Bungsu (2015)

Sama halnya dengan permasalahan pada keterlambatan pengiriman, ketidaksesuaian jumlah pengiriman bahan baku tembakau yang menyebabkan perusahaan terpaksa harus menggunakan bahan baku sisa yang tersedia. Dapat dilihat pada Tabel 1.3 bahwa dari 6 kali pengiriman, ada 3 kali pengiriman yang tidak sesuai dengan kuantitas yang diminta perusahaan. Sedangkan pada Tabel 1.4 menunjukkan ketidakstabilan kualitas yang ditinjau dari persentase kecacatan dalam setiap pengiriman oleh *supplier*. Ketidakstabilan kualitas bahan baku ini menyebabkan rokok yang diproduksi oleh PR Adi Bungsu mengalami kecacatan produk.

Tabel 1.3 Tabel ketidaksesuaian jumlah pengiriman tembakau bulan September 2014 – Februari 2015

| Bulan | Kebutuhan | Diterima |
|----------------|-----------|----------|
| September 2014 | 1200 kg | 1200 kg |
| Oktober 2014 | 1200 kg | 800 kg |
| November 2014 | 1200 kg | 1000 kg |
| Desember 2014 | 1200 kg | 1200 kg |
| Januari 2015 | 1200 kg | 800 kg |
| Februari 2015 | 1200 kg | 1200 kg |

Sumber: PR Adi Bungsu (2015)

Tabel 1.4 Persentase Cacat Tembakau dan Cengkeh bulan September 2014 – Februari 2015

| Bulan | Persentase Cacat Cengkeh | Persentase Cacat Tembakau |
|----------------|--------------------------|---------------------------|
| September 2014 | 0,077 | 0.082 |
| Oktober 2014 | 0,068 | 0.093 |
| November 2014 | 0,075 | 0.06 |
| Desember 2014 | 0,083 | 0.078 |
| Januari 2015 | 0,08 | 0.067 |
| Februari 2015 | 0,07 | 0.074 |

Sumber: PR Adi Bungsu (2015)

Meskipun PR Adi Bungsu telah lama bekerjasama dengan beberapa *supplier* dengan baik, tetapi perusahaan ini belum pernah melakukan evaluasi terhadap *supplier* secara periodik dan dengan metode yang tepat dalam pertimbangan pemilihan *supplier* tersebut. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan seleksi *supplier* dengan menggunakan metode yang tepat agar perusahaan dapat bekerjasama dengan *supplier* yang sesuai dengan kriteria diinginkan perusahaan.

Pemilihan *supplier* ini merupakan masalah yang kompleks, karena banyaknya kriteria yang harus dipertimbangkan. Agar dapat membuat keputusan yang tepat maka diperlukan analisis *Multi Criteria Decision Making* (MCDM). Metode MCDM yang digunakan dalam aplikasi pengambilan keputusan disini adalah integrasi metode *Decision Making Trial and Evaluation Laboratory* (DEMATEL). DEMATEL dapat digunakan untuk mendapatkan dan menganalisa kriteria yang dominan pada suatu sistem (Tzeng *et.al.*, 2007). Tetapi seringkali seorang pengambil keputusan dihadapkan pada suatu permasalahan yang sulit dalam penentuan bobot setiap kriteria. Untuk memudahkan pihak manajemen dalam pengambilan suatu keputusan, pembobotan setiap kriteria menggunakan metode *Analytic Network Process* (ANP). Menurut Saaty dan Vargas (2006) pendekatan ANP digunakan untuk mengambil keputusan terbaik berdasarkan kriteria-kriteria yang ada, baik yang bersifat kualitatif maupun kuantitatif. Dengan integrasi metode DEMATEL dan ANP diharapkan peneliti mampu menganalisis kriteria *supplier* yang dapat dipilih guna meningkatkan kelancaran *supply chain*.

1.2 IDENTIFIKASI MASALAH

Berdasarkan latar belakang di atas, identifikasi permasalahan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Sering terjadi keterlambatan pengiriman bahan baku dan ketidaksesuaian dalam hal kualitas dan kuantitas bahan baku yang dikirim.
2. Pemilihan *supplier* yang dilakukan perusahaan hanya sebatas harga yang ditawarkan dan fleksibilitas pembayaran.
3. Belum adanya penilaian dari perusahaan dalam pemilihan *supplier*.

1.3 RUMUSAN MASALAH

Rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kriteria-kriteria apa saja yang digunakan dalam menentukan *supplier*?
2. Kriteria dan subkriteria apa saja yang paling penting dan paling mempengaruhi?
3. *Supplier-supplier* mana saja yang terpilih berdasarkan pertimbangan kriteria tersebut?

1.4 TUJUAN PENELITIAN

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Menentukan kriteria dan subkriteria yang digunakan dalam pemilihan *supplier*.
2. Menentukan hubungan antar kriteria dan subkriteria.
3. Menentukan *supplier* yang terpilih berdasarkan nilai performansi terbaik sebagai penyedia bahan baku untuk PR Adi Bungsu.

1.5 MANFAAT PENELITIAN

Dari penelitian ini diharapkan diperoleh manfaat sebagai berikut :

1. Dapat memberikan masukan kepada pihak PR Adi Bungsu dalam memilih *supplier* yang sesuai.
2. Dapat memberikan masukan kepada pihak PR Adi Bungsu untuk melakukan kerjasama dengan *supplier* yang mempunyai performansi tinggi dalam jangka waktu yang lama.

1.6 BATASAN MASALAH

Batasan masalah yang diberikan pada penelitian ini adalah :

1. Penelitian dilakukan pada bagian pembelian bahan baku di PR Adi Bungsu.
2. Bahan baku yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 4 jenis, yaitu tembakau, cengkeh, saos dan bobin karena merupakan bahan baku utama pada rokok.

1.7 ASUMSI

Asumsi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Semua *supplier* dianggap memiliki atribut sesuai kriteria yang dibutuhkan.

2. Persaingan antar *supplier* dalam keadaan sehat dan wajar.

