

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Supply Chain Management (manajemen rantai pasok) dapat didefinisikan sebagai proses perencanaan, pelaksanaan, dan pengendalian operasi jaringan rantai pasokan, melibatkan pengadaan bahan, konversi bahan baku menjadi barang jadi, dan distribusi barang jadi kepada pelanggan dengan cara memenuhi permintaan pelanggan seefisien mungkin (Singh, 2014). Pengambilan tindakan yang tepat dalam setiap entitas bisnis akan memberikan dampak yang sangat signifikan dalam sebuah sistem rantai pasok. Salah satu aktifitas pada sistem rantai pasok adalah aktifitas pembelian bahan baku.

Dalam sistem rantai pasok, aktifitas pembelian adalah aktifitas untuk mendapatkan bahan baku, *parts* (bagian), dan jasa yang diperlukan untuk aktifitas produksi. Pembelian tidak hanya berkaitan dengan biaya barang yang dibeli, faktor-faktor penting lainnya yang berpengaruh adalah; kualitas barang dan jasa serta waktu pengiriman barang atau jasa, kedua hal ini dapat berdampak signifikan pada operasional (Joyce, 2006)

Beberapa industri manufaktur menghabiskan sekitar 60% dari pendapatan penjualan untuk biaya pembelian bahan baku, peralatan pendukung, dan komponen yang dibutuhkan (Krajewski and Malhotra, 2007) bahkan pada beberapa perusahaan manufaktur memiliki biaya pembelian mencapai 60-80% dari total biaya produksi (Dey et al., 2015). Data tersebut mengindikasikan bahwa pengadaan bahan baku dan komponen adalah salah satu elemen paling penting dari rantai pasok, yang memungkinkan setiap organisasi untuk mencapai tujuannya dalam meningkatkan penciptaan nilai dengan meminimalkan biaya. Dalam manajemen pengadaan, pemilihan pemasok adalah salah satu area pengambilan keputusan penting yang meningkatkan nilai pembelian dalam hal biaya, kualitas, dan pengiriman tepat waktu dari barang yang dibeli (Singh, 2014).

Pemilihan pemasok merupakan isu yang signifikan dalam bidang manajemen rantai pasok bagi banyak perusahaan, dengan tujuan melakukan identifikasi

pemasok. Pada dasarnya, ada dua aspek permasalahan dalam pemilihan pemasok: pertama, spesifikasi kriteria yang digunakan untuk evaluasi pemasok, dan aspek kedua adalah metode yang diterapkan untuk menilai peringkat pemasok-pemasok tersebut (Karuna et al., 2018).

Untuk memahami risiko tidak melakukannya evaluasi terhadap pemasok dari segala aspek vital, dilaporkan pada tahun 2001 sekitar 40,099 perusahaan mengajukan kebangkrutan dimana temuan ini meningkat hampir 12% jika dibandingkan pada tahun 2000, karena perusahaan tidak mengukur dan mengevaluasi sebagian besar basis pemasok, perusahaan menghadapi risiko kejadian kualitas berskala besar, kekurangan layanan, dan kelebihan biaya yang dapat merugikan keuntungan bersih dan merusak posisi bersaing di pasar. Namun, meskipun sebuah perusahaan telah memiliki metoda dalam menilai dan mengevaluasi pemasoknya, 60% perusahaan masih belum terlalu puas dengan metode penilaian dan manajemen pemasok yang dimiliki oleh perusahaan tersebut (Minahan & Vigoroso, 2002), menandakan bahwa penilaian pemasok masih perlu dioptimasi agar mampu diaplikasikan kepada manajemen keputusan pembelian.

Dalam beberapa industri, acuan evaluasi dan kriteria kebutuhan pembeli yang harus dimiliki oleh pemasok diaplikasikan kedalam sebuah form *scorecard*. *Scorecard* memiliki dua peran utama. Pertama, mengidentifikasi matriks kinerja pemasok terhadap hal hal kritis bagi organisasi, kedua memungkinkan organisasi untuk mengevaluasi pemasok berdasarkan hal kritis yang organisasi butuhkan (Doolen et al., 2006). Penilaian atau evaluasi terhadap pemasok dapat menjadi salah satu indikator penting dalam menghasilkan keputusan pembelian yang tepat

Dari kajian literatur yang dilakukan terhadap metode pemilihan supplier, beberapa model integrasi TOPSIS dan fuzzy AHP secara kajian mampu memberikan keuntungan dan memenuhi kriteria yang ditentukan oleh perusahaan, (Azadnia et al., 2015) Mereka menggunakan fuzzy AHP dan fuzzy berbobot berbasis aturan untuk memilih pemasok yang berkelanjutan, (Kaur & Prakash, 2021) menggunakan integrasi fuzzy TOPSIS dan fuzzy AHP untuk pemilihan pemasok dalam kondisi disrupsi rantai pasok, kemudian (Mohammed et al., 2019) mengintegrasikan fuzzy TOPSIS dan fuzzy AHP untuk menilai dan menentukan

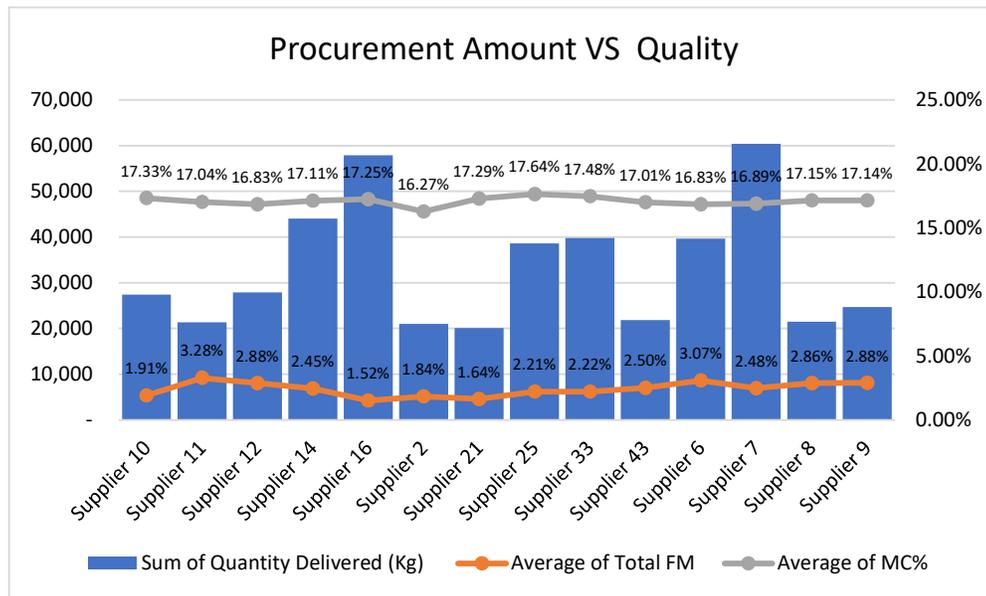
peringkat pemasok berdasarkan tiga set kriteria (yaitu konvensional, *green perspective*, dan aspek sosial)

Banyak literatur yang telah mendeskripsikan pemilihan pemasok memiliki peran sangat penting dalam sistem pembelian, penentuan metode yang tepat dapat menghasilkan berbagai keuntungan, namun cukup disayangkan beberapa perusahaan masih belum mampu menemukan metode yang tepat dalam menentukan pemilihan pemasok, salah satunya adalah PT. Olam Indonesia unit Padang.

PT. Olam Indonesia unit Padang bergerak dalam penyediaan kayu manis (*Cinnamomum burmanii*) yang memiliki nama dagang cassiavera, dimana PT. Olam Indonesia unit Padang melakukan pembelian kayu manis kepada beberapa pemasok kemudian dikirim ke pabrik perusahaan di Vietnam untuk diolah, saat ini PT. Olam Indonesia unit Padang belum memiliki metode pemilihan pemasok yang mampu memenuhi kriteria pemasok dengan benar

Sebagai contoh pada Gambar 1.1 dapat dilihat bahwa pembelian masih didominasi dari pemasok yang memberikan performa kualitas yang belum terlalu baik, dimana standar *Moisture Content* (MC %) yang ditentukan adalah $< 18\%$ masih banyak pemasok yang mendominasi pasokan memiliki hasil MC rata-rata mendekati 18%, begitupun juga dari aspek *Foreign Matters* (FM %) atau sampah yang ditentukan adalah $< 3\%$ dimana masih banyak pemasok yang mendominasi pasokan memiliki hasil FM rata-rata mendekati 3%

Contoh tersebut mendeskripsikan bahwa perusahaan masih melakukan pembelian kepada pemasok yang memiliki kualitas barang yang kurang baik.



Gambar 1.1 *Procurement Amount Vs Quality*

PT. Olam Indonesia sebenarnya telah memiliki sebuah *scorecard* dalam evaluasi pemasoknya dengan beberapa kriteria penilaian *scorecard* seperti ; *Market competency, infrastructure, quality management, dan business relationship*. *Scorecard* tersebut merepresentasikan kemampuan dan penilaian pemasok yang diharapkan menjadi acuan dalam kebijakan dan strategi pembelian namun, saat ini perusahaan belum sepenuhnya berpedoman pada penilaian *scorecard* dalam menentukan strategi pembelian.

Permasalahan diatas diakibatkan oleh belum adanya pedoman baku dalam penentuan pemasok, *scorecard* yang ada tidak mampu mengoptimasi pemilihan pemasok dan dijadikan pedoman penuh dalam pemilihan pemasok. Oleh karena itu sangat diperlukan sebuah metode dalam permasalahan ini, metode yang nantinya akan dikembangkan diharapkan mampu memberikan pemilihan pemasok yang tepat berdasarkan kriteria-kriteria pada *scorecard*

1.2 Rumusan Masalah

Masalah penelitian ini berkaitan dengan pemilihan kandidat pemasok terbaik berdasarkan hasil evaluasi kriteria yang telah ditentukan oleh perusahaan, oleh

karena itu perlu dikembangkan sebuah metode evaluasi dan penilaian pemasok sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan oleh perusahaan. Adapun rumusan masalah dalam pengembangan metode ini adalah :

1. Apakah kriteria yang telah digunakan saat ini mampu memenuhi kebutuhan strategi pembelian?
2. Bagaimana cara mengembangkan metode evaluasi dan penilaian kandidat pemasok berdasarkan kriteria yang telah ditentukan oleh perusahaan?
3. Apakah metode yang akan dikembangkan mampu memberikan hasil yang lebih baik dibandingkan metode yang sudah berjalan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disajikan, tujuan penelitian adalah menganalisis dan mengembangkan metode integratif untuk evaluasi dan pemilihan kandidat pemasok berdasarkan kriteria pada *scorecard* :

1. Mengembangkan metode dan kriteria pemilihan kandidat pemasok, yang mencakup bobot dari setiap kriteria penilaian
2. Membandingkan hasil penelitian dengan metode evaluasi kandidat pemasok yang sudah berjalan

1.4 Batasan Masalah

Batasan studi dalam penelitian ini dapat mencakup beberapa aspek untuk memastikan fokus dan relevansi penelitian, yaitu :

1. Penelitian ini berlaku untuk industri ekspor kayu manis yang mempunyai kepastian pasokan kayu manis dari banyak pemasok.
2. Metode didedikasikan untuk periode tunggal dimana kegiatan pemilihan kandidat pemasok dilakukan setiap tahun dengan prosedur yang sama
3. Metode berfokus pada pemilihan kandidat pemasok
4. Pengabaian terhadap faktor eksternal yang dapat mempengaruhi keputusan pengadaan, seperti perubahan kebijakan pemerintah dan perubahan dalam kebijakan industri

1.5 Pentingnya Penelitian

Penelitian ini penting dilakukan karena :

1. Memberikan kontribusi keilmuan terhadap pelaku usaha atau perusahaan untuk menyelesaikan permasalahan pemilihan pemasok
2. Perusahaan mampu memilih pemasok terbaik yang sesuai dengan kriteria yang ditentukan sehingga meningkatkan kinerja positif dalam aktifitas pembelian secara khusus dan keuntungan perusahaan secara umum

1.6 Sistematika Penulisan

BAB I Pendahuluan

Bab pendahuluan ini secara ringkas memperkenalkan hal-hal yang terkait dengan penelitian, seperti latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, pentingnya penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II Landasan Teori

Bab ini berisi uraian teori-teori sebagai acuan dasar penelitian ini terkait dengan topik penelitian yaitu; Konsep dasar rantai pasok, *supply chain management*, aktifitas pembelian, pemilihan pemasok, evaluasi performa pemasok, kriteria dan tujuan pemilihan pemasok, metode pemilihan pemasok, *Analytic Hierarchy Process (AHP)*, *Fuzzy Set Theory*, bilangan fuzzy triangular, fuzzy AHP, dan TOPSIS.

BAB III Metodologi Penelitian

Bab ini berisi metodologi penelitian berupa; studi pendahuluan, studi literatur dan studi lapangan kemudian metode pada penelitian sebelumnya dan metode yang akan digunakan pada penelitian ini, berupa; MCDM, Fuzzy AHP, dan TOPSIS

BAB IV Pengembangan Kriteria dan Pengukuran

Pada Bab IV merupakan implementasi metode pada studi kasus yang terjadi PT Olam Indonesia – Padang Unit dengan mengimplementasikan metode kepada kriteria-kriteria scorecard yang sudah berjalan

BAB V Analisa dan Pembahasan

Bab V berisi pembahasan hasil perhitungan pada Bab IV kemudian membandingkan hasil antara penelitian dengan metode yang sudah berjalan
BAB VI Kesimpulan dan Saran

