

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan manufaktur telah muncul ditengah-tengah pasar global. Semakin berkembangnya dunia industri dan persaingan yang sangat ketat, untuk unggul dalam persaingan pasar global perusahaan manufaktur harus mengkaji ulang konsep kerjasama dan konsentrasi pada kompetisi inti. Kompetisi persaingan perusahaan saat ini adalah bukan lagi bagaimana penciptaan nilai dalam pengembangan manufaktur, tetapi bagaimana pengembangan jaringan rantai pasok yang diterapkan perusahaan. Salah satu komponen utama manajemen rantai pasok adalah manajemen pengadaan dimana sebagai penghubung antara organisasi internal, pelanggan dan pihak eksternal *supplier* (Behncke dkk., 2014). Manajemen rantai pasok yaitu proses perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian operasi jaringan rantai pasok, termasuk pengadaan bahan baku, konversi dari bahan baku menjadi barang jadi dan distribusi barang jadi ke pelanggan dengan melakukan berbagai cara sedemikian rupa untuk memenuhi permintaan pelanggan dengan seefisien mungkin. Sebuah perusahaan umumnya menghabiskan 60% dari total pendapatan dari penjualan untuk pengadaan material (Krajewski, dll, 2007) selain itu pengadaan barang dan jasa merupakan 70% dari biaya produk (Ghodsypour dan O'Brien, 1998). Ini menunjukkan bahwa pengadaan bahan baku dan komponen merupakan salah satu unsur yang paling penting dari rantai persediaan, dimana yang memfasilitasi organisasi untuk

mencapai tujuannya meningkatkan penciptaan nilai dengan meminimalkan biaya. Dalam pengadaan manajemen, pemilihan *supplier* merupakan salah satu yang penting dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan nilai pembelian dalam hal biaya, kualitas, dan ketepatan waktu pengiriman. Selanjutnya perusahaan juga akan menghadapi persaingan yang semakin ketat. Untuk mengatasi tekanan itu, perusahaan lebih memperhatikan kompetensi inti dengan cara meningkatkan tingkat *outsourcing* dan sebagian besar bergantung pada rantai pasok yang dijadikan sebagai sumber keunggulan kompetitif.

Menurut Surajit (2011) beberapa dekade yang lalu, manajemen rantai pasok hampir tidak dikenal dalam perindustrian. Ketika departemen produksi memerlukan bahan baku, perusahaan bergantung dan menyerahkan ke departemen pembelian. Namun, sekarang seiring berkembangnya jaman, perubahan terjadi meskipun masih ada beberapa perusahaan yang menolak dengan adanya perubahan ini. Kini departemen pembelian masuk dalam manajemen pengadaan yang termasuk salah satu komponen manajemen rantai pasok. Perusahaan saat ini sudah mengerti mengapa mengintegrasikan *supplier* itu sangat penting dalam pengembangan produk. Anggaran untuk pembelian cenderung tumbuh secara pesat dan termasuk bagian penting dari kesuksesan bisnis yang bergantung pada pengelolaan anggaran yang memadai. Itu adalah salah satu cara yang sangat penting untuk memastikan keberadaan *supplier* yang berkontribusi untuk mencapai target utama pembelian, misalnya batas waktu pengiriman, ketersediaan produk, kualitas produk yang dibeli, serta meningkatkan hubungan dengan *supplier*. Oleh karena itu analisis, evaluasi, dan pemilihan *supplier* yang

baik adalah kunci untuk sukses (Nazario dkk., 2013). Choi dan Harley (1996) juga mengatakan bahwa evaluasi dan seleksi pemasok sama-sama memiliki peran penting dalam proses *supply chain* dan sangat penting untuk keberhasilan perusahaan manufaktur.

Secara tradisional bagian pengadaan sering diasosiasikan dengan pekerjaan administratif yang memiliki sedikit nilai tambah. Dewasa ini, bagian pengadaan dianggap memiliki kontribusi strategis bagi perusahaan dan bisa menentukan bisa tidaknya perusahaan memenangkan persaingan di pasar (Pujawan dan Mahendrawathi, 2010:184). Pada perusahaan manufaktur, praktek pengadaan bahan baku berperan penting pada proses rantai pasok, karena dengan adanya keterlibatan langsung dengan *supplier* yang dapat mempengaruhi kesuksesan produk. Dengan adanya kemampuan bagian pengadaan untuk mendapatkan sumber-sumber bahan baku yang baik, akan menentukan kelanjutan sistem operasi, dan akan mempengaruhi kualitas produk. Bisnis tidak akan mampu bertahan jika harga pengadaan lebih dari keuntungan pada pembuatan atau penjualan produk yang sebenarnya. Selain mendapatkan bahan baku, pengadaan berfungsi sebagai jembatan dalam membina *supplier*.

PT. Kelola Mina Laut (KML) merupakan salah satu perusahaan pengelolaan hasil ikan dan *seafood* yang memproduksi berbagai jenis olahan. Pada perusahaan ini pengelolaan dibagi menjadi beberapa unit bagian sesuai jenis ikan atau *seafood*, dan peneliti melakukan penelitian di PT. KML Gresik pada bagian unit udang. Dengan banyaknya persaingan ditengah-tengah industri yang sama yaitu banyaknya pabrik pengelolaan udang, maka PT. KML Gresik mengharuskan

perusahaan melakukan perencanaan *supply chain* secara keseluruhan dengan baik, terutama pada proses pengadaan bahan baku sehingga perusahaan bisa mempertahankan *supplier* agar tidak beralih ke perusahaan lain. Perusahaan ini melakukan proses produksi setiap hari yang artinya membutuhkan banyak bahan baku, sehingga dalam pembelian bahan baku dilakukan secara rutin setiap hari. Perusahaan menganggap praktek pengadaan sangatlah penting karena perusahaan menghabiskan penjualan di input. Manajemen memahami pentingnya pengadaan, keterlibatan *supplier*, praktek-praktek strategi pengadaan ini sangatlah berhubungan dengan kinerja keuangan perusahaan. Dengan melihat kebutuhan perusahaan yang sangat banyak, kendala yang sering dihadapi perusahaan adalah bagaimana mengatur *schedule* pengadaan bahan baku dengan *supplier* yang terkadang *supplier* tidak memenuhi bahan baku dengan baik dan bagaimana pengadaan bahan baku bisa mengurangi biaya dengan mengoptimalkan kualitas sehingga proses pengadaan bisa berjalan secara efisien dan produktif.

Untuk mencapai keberhasilan dalam pencapaian manajemen pengadaan bahan baku yang optimal, efisien, dan produktif, maka salah satu cara yang dilakukan perusahaan adalah melakukan evaluasi *supplier* untuk mengetahui kemampuan dan kesesuaian *supplier* dalam memenuhi bahan baku ke perusahaan. Pengadaan adalah salah satu kegiatan penting dan suatu topik penelitian pada *supply chain*. Saat ini pengadaan mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap perumusan strategi pada pada tingkat manajemen atas (Moses, 2011) dan manajemen rantai pasok yang efektif akan mempengaruhi kinerja perusahaan (Collins dkk, 2010). Dengan praktek pengadaan yang baik akan mendapatkan

pilihan *supplier* yang baik, sehingga akan berpengaruh terhadap kinerja pengiriman barang dengan tidak adanya penolakan karena adanya kepuasan pelanggan terhadap kualitas produk.

Dengan menggunakan *Analytical Hierarchy Process*, perusahaan akan mengetahui kinerja *supplier* pada pengadaan udang di PT. Kelola Mina Laut dengan melakukan penilaian perbandingan berpasangan tiap subkriteria evaluasi pada tiap *supplier*, sehingga penulis mengambil judul **“Evaluasi Kinerja Supplier Pengadaan Bahan Baku Udang dengan Menggunakan Metode *Analytical Hierarchy Process* pada PT. Kelola Mina Laut Gresik Unit Udang”** karena mengingat betapa pentingnya penilaian kinerja *supplier* untuk pemenuhan bahan baku dalam perusahaan dalam perencanaan pengadaan. Penelitian ini dilakukan guna untuk mengetahui kinerja *supplier* dan untuk membantu meningkatkan daya saing perusahaan sehingga mencapai kepuasan seluruh rantai pasok sesuai tujuan umum perusahaan.

1.2 Rumusan Masalah

- Bagaimana kriteria yang digunakan dalam melakukan evaluasi kinerja *supplier* pengadaan bahan baku udang?
- Bagaimana kinerja *supplier* pengadaan bahan baku udang dengan menggunakan *Analytical Hierarchy Process*?

1.3 Tujuan Penelitian

- Mengetahui dan menganalisis kriteria yang digunakan perusahaan dalam melakukan evaluasi terhadap *supplier* pengadaan bahan baku udang.
- Mengetahui dan menganalisis evaluasi kinerja *supplier* pengadaan bahan baku udang.

1.4 Manfaat penelitian

1. Bagi Penulis

Dapat menambah pengetahuan penulis, sebagai penerapan ilmu yang telah didapat saat proses perkuliahan, dan mengetahui bagaimana ilmu itu dipraktikkan dalam perusahaan..

2. Bagi Perusahaan

Dapat memberikan masukan kepada PT. Kelola Mina Laut Gresik dalam melakukan evaluasi kinerja *supplier* bahan baku udang.

3. Bagi Masyarakat atau Pembaca lainnya

Dapat digunakan sebagai penambah pengetahuan tentang evaluasi kinerja *supplier*, dan sebagai tambahan informasi untuk peneliti selanjutnya.

1.5 Sistematika Penulisan Skripsi

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan secara umum tentang perkembangan manajemen pengadaan dan pentingnya evaluasi kinerja *supplier*. Selain itu juga menjelaskan latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang teori-teori dasar *procurement* yang berhubungan dengan analisis masalah yaitu evaluasi *supplier* dan teori pendukung tentang logistik yang dapat membantu analisis masalah pada penelitian. Selain itu juga menjelaskan penggunaan metode yang digunakan peneliti.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian yang digunakan untuk menjelaskan secara rinci strategi atau tahapan-tahapan yang dilakukan peneliti untuk menganalisis data sehingga dapat menyelesaikan rumusan masalah pada penelitian.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang sejarah singkat perusahaan, menganalisis dan menginterpretasikan deskripsi hasil penelitian yang dilakukan yang berhubungan dengan rumusan masalah peneliti.

BAB V. : PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran. Dimana bab ini akan menjelaskan kesimpulan dari penelitian yang akan menjawab dari sebuah rumusan masalah yang ada sesuai dengan teori-teori serta memberikan saran-saran atas pembahasan yang dilakukan,