

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan khususnya perusahaan industri perlu memiliki banyak pemasok yang menunjang kegiatan produksinya dan menyediakan kecukupan bahan baku melibatkan tahapan pemilihan pemasok sebagai upaya untuk menemukan mitra yang sesuai. Proses pemilihan pemasok memiliki signifikansi yang besar karena dapat mengurangi biaya pembelian dan meningkatkan daya saing perusahaan, sebagaimana diungkapkan oleh Ghodyspur dan O'brien (2009). Kesalahan dalam memilih pemasok dapat berdampak negatif pada seluruh rantai pasokan, serta pada profitabilitas dan operasional perusahaan. Oleh karena itu, bagian pembelian suatu perusahaan memiliki peran krusial dalam memastikan kualitas produk pada waktu yang tepat sesuai dengan rencana perusahaan.

Menurut Pujawan dan Erawan (2010), pemilihan pemasok merupakan kegiatan yang strategis, terutama ketika pemasok memasok barang-barang penting atau penggunaan jangka panjang. Menurut J. Aronson (2005), banyak faktor yang perlu dipertimbangkan ketika memilih pemasok. Proses seleksi bisa sangat rumit, karena perusahaan mungkin memiliki beragam keterampilan di semua bidang atau keterampilan yang sangat baik hanya di beberapa bidang. Seleksi pemasok merupakan salah satu elemen krusial dalam operasional perusahaan yang perlu dipertimbangkan secara terstruktur oleh para pengambil keputusan. Pemilihan pemasok melibatkan evaluasi berbagai faktor, Seperti tingkat persediaan dan biaya transportasi, ketersediaan pengiriman, kinerja pengiriman, dan mutu pemasok, pemilihan pemasok diartikan sebagai langkah untuk mengidentifikasi penyedia yang dapat memenuhi kebutuhan pembeli dalam hal kualitas, harga, kuantitas, dan waktu pengiriman yang sesuai (Subekti, 2022), Rahmayanti (2010) Dalam tahap pemilihan pemasok, proses dimulai dengan mengidentifikasi kebutuhan untuk penyedia, merumuskan dan menetapkan kriteria keputusan, melakukan penyaringan awal, dan menyusun daftar pendek pemasok potensial dari daftar umum. Langkah selanjutnya adalah pemilihan pemasok akhir, diikuti oleh pemantauan terus menerus terhadap pemasok yang terpilih, termasuk dalamnya evaluasi dan penilaian.

Keputusan strategis dalam pengadaan, terutama dalam proses pengadaan, memiliki peran krusial dalam strategi perusahaan (Umaindra dkk., 2018). Hal ini disebabkan oleh pentingnya pemilihan pemasok sebagai salah satu keputusan strategis yang memegang peranan vital dalam manajemen rantai pasok secara keseluruhan (Dweiri dkk., 2016).

PT. Karunia Alam Segar merupakan perusahaan yang bergerak di bidang industri makanan dan minuman cepat saji. Salah satu produk fast food yang diproduksi adalah mie instan merek Mi Sedaap dengan berbagai varian rasa seperti mie goreng, mie goreng rasa ayam crispy, mie kuah rasa soto, dan mie kuah rasa ayam bawang. Menampilkan banyak variasi rasa PT. Karunia Alam Segar memiliki sejumlah pemasok yang cukup signifikan, hal ini tidak mengherankan bagi perusahaan. PT. Karunia Alam Segar merupakan perusahaan yang sangat besar yang memasok berbagai bahan baku primer dan penunjang. Bahan baku penunjang yang digunakan dalam proses produksi oleh PT. Karunia Alam Segar dalam memproduksi mi instan berbagai varian rasa adalah Bawang goreng yang terbuat dari Bawang Merah disuplai oleh tiga supplier yaitu CV. Hasil Bumi, CV. Anugrah Tani dan CV. Adi Onion.

Dalam produksi bahan baku bawang merah oleh tiga supplier, terdapat beberapa masalah yang sering terjadi pada supplier yaitu Terjadi keterlambatan pengiriman dengan lead time 5 hingga 7 hari kerja, dan Ketidaksesuaian jumlah kedatangan bahan baku dengan permintaan perusahaan. Berikut data keterlambatan dan ketidaksesuaian Supplier pada periode Januari - Maret 2023.

Tabel 1.1 Daya Supplier Periode Januari-Maret 2023

No	Supplier	Delivery (Ton)	Tanggal Estimasi Datang	Tanggal Datang	Keterangan
1.	CV. Hasil Bumi	1,5	01/01/2023	01/01/2023	Ketepatan Waktu Datang Supplier
2.	CV. Hasil Bumi	0,84	01/01/2023	02/01/2023	Keterlambatan datang Supplier
3.	CV. Hasil Bumi	1,67	01/01/2023	02/01/2023	Keterlambatan datang Supplier
4.	CV. Hasil	2,52	05/01/2023	05/01/2023	Ketepatan

	Bumi				Waktu Datang Supplier
5.	CV. Anugrah Tani	1,24	05/01/2023	05/01/2023	Ketepatan Waktu Datang Supplier
6.	CV. Hasil Bumi	2,37	08/01/2023	08/01/2023	Ketepatan Waktu Datang Supplier
7.	CV. Hasil Bumi	1,14	10/01/2023	10/01/2023	Ketepatan Waktu Datang Supplier
8.	CV. Hasil Bumi	1,22	14/01/2018	14/01/2018	Ketepatan Waktu Datang Supplier
9.	CV. Adi Onion	1,64	16/01/2023	16/01/2023	Ketepatan Waktu Datang Supplier
10	CV. Anugrah Tani	1,14	16/01/2023	18/01/2023	Keterlambatan datang Supplier
11	CV. Adi Onion	1,33	22/01/2023	22/01/2023	Ketepatan Waktu Datang Supplier
12	CV. Anugrah Tani	0,98	23/01/2023	23/01/2023	Ketepatan Waktu Datang Supplier
13	CV. Anugrah Tani	0,82	20/01/2023	23/01/2023	Keterlambatan datang Supplier
14	CV. Anugrah Tani	0,97	24/01/2023	25/01/2023	Keterlambatan datang Supplier
15	CV. Adi Onion	1,15	25/01/2023	25/01/2023	Ketepatan Waktu Datang Supplier
16	CV. Adi Onion	2,85	28/01/2023	29/01/2023	Keterlambatan datang Supplier
17	CV. Anugrah Tani	1,37	30/01/2023	30/01/2023	Ketepatan Waktu Datang Supplier
18	CV. Anugrah Tani	1,15	02/02/2023	02/02/2023	Ketepatan Waktu Datang Supplier
19	CV. Anugrah Tani	1,15	04/02/2023	04/02/2023	Ketepatan Waktu Datang Supplier
20	CV. Anugrah	1,33	07/02/2023	07/02/2023	Ketepatan

	Tani				Waktu Datang Supplier
21	CV. Hasil Bumi	0,93	09/02/2023	09/02/2023	Ketepatan Waktu Datang Supplier
22	CV. Adi Oniom	1,48	18/02/2023	20/02/2023	Keterlambatan datang Supplier
23	CV. Anugrah Tani	1,58	25/02/2023	25/02/2023	Ketepatan Waktu Datang Supplier
24	CV. Anugrah Tani	1,08	28/02/2023	28/02/2023	Ketepatan Waktu Datang Supplier
25	CV. Hasil Bumi	1,73	11/03/2023	12/03/2023	Keterlambatan datang Supplier
26	CV. Hasil Bumi	1	11/03/2023	11/03/2023	Ketepatan Waktu Datang Supplier
27	CV. Adi Onion	0,97	12/03/2023	13/03/2023	Keterlambatan datang Supplier
28	CV. Adi Onion	1,15	18/03/2023	18/03/2023	Ketepatan Waktu Datang Supplier
29	CV. Hasil Bumi	1,4	18/03/2023	18/03/2023	Ketepatan Waktu Datang Supplier
30	CV. Hasil Bumi	1,5	25/03/2023	25/03/2023	Keterlambatan datang Supplier
Daya Supply CV. Hasil Bumi		$\frac{\sum \text{Delivery}}{\text{Delivery } F}$	$\frac{17,82}{12}$	1,48 Ton	
Daya Supply CV. Anugrah Tani		$\frac{\sum \text{Delivery}}{\text{Delivery } F}$	$\frac{12,81}{11}$	1,16 Ton	
Daya Supply CV. Adi Onion		$\frac{\sum \text{Delivery}}{\text{Delivery } F}$	$\frac{10,57}{7}$	1,51 Ton	

Sumber : PT. Karunia Alam Segar

Dari total 30 pengiriman dalam kurun waktu 3 bulan, terdapat 10 pengiriman yang mengalami keterlambatan sehingga menimbulkan kerugian bagi perusahaan karena mesin yang seharusnya berproduksi dengan kapasitas

maksimal hanya mampu memproduksi bahan baku sebanyak yang tersedia di Gudang.

Tabel 1.2 Kekurangan Jumlah Pengiriman Bahan Baku Periode Januari – Maret 2023.

No	Supplier	Phurchase Order (Ton)	Pengiriman (Ton)	Selisih antara PO dengan Pengiriman (Ton)
1	CV. Hasil Bumi	1,2	0,84	-0,36
2	CV. Anugrah Tani	1,35	0,98	-0,37
3	CV. Anugrah Tani	1,2	0,82	-0,38
4	CV. Anugrah Tani	1,34	0,97	-0,37
5	CV. Adi Onion	1,35	0,93	-0,42
6	CV. Adi Onion	1,34	0,97	-0,37

Sumber : PT. Karunia Alam Segar

Adapun permasalahan lain pada PT. Karunia Alam Segar yang sering terjadi adalah adanya *supplier* memasok bahan baku Bawang merah banyak terjadi Pelapukan bawang. Sehingga Bawang merah yang terjadi pelapukan seperti perubahan warna yang tidak normal, tekstur yang lembek, atau adanya bau yang tidak sedap, akan menyebabkan pembusukan karena setelah Bawang Merah datang Bawang Merah Tidak semua produk langsung diproses, namun ada pula yang dipindahkan ke Gudang untuk di proses pada hari berikutnya. Dalam situasi seperti ini, Supplier akan memberikan *Discount* kepada Perusahaan tergantung pada tanggung jawab supplier atas pengiriman bahan baku berkualitas buruk ke PT.Karunia Alam Segar.

Tabel 1.3 Kualitas bahan baku cacat Periode Januari – Maret 2023.

No	Supplier	Jumlah Kualitas (Ton)	Jumlah Kualitas Cacat (Ton)
1.	CV. Hasil Bumi	1,67	0,50
2.	CV. Hasil Bumi	1,22	0,63
3.	CV. Adi Onion	1,15	0,45
4.	CV. Adi Onion	1,48	0,49
5.	CV. Anugrah Tani	1,37	0,39

Sumber : PT. Karunia Alam Segar

Dalam 30 Pengiriman terdapat 5 kali kualitas bahan baku bawang merah yang mengalami pelapukan dan tidak sesuai dengan standart perusahaan sehingga menimbulkan kerugian bagi perusahaan karena bahan baku yang tidak sesuai standart dan tidak layak untuk di produksi.

Tabel 1.4 Kesenjangan Harga Bahan Baku Periode Januari – Maret 2023.

No.	Supplier	Harga yang di tawarkan oleh Supplier (Kg)	Harga Pasar berdasarkan PIHPS (Kg)
1.	CV. Hasil Bumi	Rp. 37.400 / Kg	Rp. 37.390 / Kg
2.	CV. Adi Onion	Rp. 37.500 / Kg	Rp. 37.490 / Kg
3.	CV. Adi Onion	Rp. 38.550 / Kg	Rp. 38.500 / Kg
4.	CV. Anugrah Tani	Rp. 38.560 / Kg	Rp. 38.500 / Kg

Sumber : PT. Karunia Alam Segar

Berdasarkan tabel di atas bahwa Terjadi 4 kali kesenjangan fenomena harga pada bulan Januari – Maret 2023 dimana pada saat perjanjian kontrak awal di sebutkan bahwa harga yang di tawarkan oleh supplier mengikuti harga pasar. Sedangkan fakta di lapangan data di atas menyebutkan terjadi kesenjangan antara harga yang di tawarkan Supplier dengan harga aktual yang ada di pasa

Tabel 1.5 Kesenjangan Fleksibilitas Supplier

No	Supplier	Phurchase Order (Ton)	Pengiriman (Ton)	Selisih antara PO dengan Pengiriman (Ton)
1.	CV. Hasil Bumi	1,2	0,84	-0,36
2.	CV. Anugrah Tani	1,35	0,98	-0,37
3.	CV. Anugrah Tani	1,2	0,82	-0,38
4.	CV. Anugrah Tani	1,34	0,97	-0,37
5.	CV. Adi Onion	1,35	0,93	-0,42
6.	CV. Adi Onion	1,34	0,97	-0,37

Sumber : PT. Karunia Alam Segar

Berdasarkan Tabel 1.5 diatas bahwa terjadi kesenjangan fleksibilitas dimana supplier sulit menyesuaikan dalam kebutuhan perusahaan , Ketika perusahaan mengalami peningkatan permintaan. Dalam pengiriman supplier sering terjadi dalam kekurangan dan juga keterlambatan dalam pengiriman bahan baku sehingga ketika permintaan perusahaan meningkat saat operational produksi tidak maksimal karena bahan baku yang di sediakan yang digudang memiliki stok yang terbatas.

Tabel 1.6 Kesenjangan Fleksibilitas Supplier

No	Faktor	Kondisi Perusahaan	Kondisi Supplier	Dampak
1.	Peningkatan permintaan	Permintaan tiba-tiba meningkat karena faktor eksternal	Kapasitas produksi tetap terbatas	Perusahaan kehilangan peluang penjualan, risiko stockout, kehilangan kepercayaan pelanggan
2	Keterbatasan Kapasitas	Tersedia infrastruktur untuk produksi dalam skala besar	Terbatasnya jumlah sumber daya manusia dan mesin	Supplier tidak dapat memenuhi permintaan tambahan dengan cepat, Perusahaan kehilangan kesempatan untuk memanfaatkan peluang pasar yang tiba-tiba
3	Proses Produksi	Fleksibel, memungkinkan penyesuaian cepat	Kaku, sulit untuk beradaptasi dengan perubahan permintaan	Perusahaan risiko kehilangan peluang bisnis yang berharga, supplier tidak dapat mengimbangi fluktuasi permintaan dengan efisien, meningkatkan risiko overstock atau stockout
4	Lead Time	Singkat, memungkinkan respons cepat terhadap permintaan	Panjang, karena keterbatasan kapasitas dan proses yang kaku	Perusahaan mengalami keterlambatan dalam memenuhi permintaan pelanggan,

				risiko kehilangan pangsa pasar atau reputasi di pasar
--	--	--	--	---

Sumber : PT. Karunia Alam Segar

Berdasarkan Tabel 1.5 dapat diartikan bahwa Supplier sulit untuk beradaptasi dengan perubahan permintaan dalam kondisi perusahaan ketika permintaan tiba-tiba meningkat sehingga berdampak Perusahaan mengalami keterlambatan dalam memenuhi permintaan pelanggan, risiko kehilangan pangsa pasar atau reputasi di pasar.

Berdasarkan data dari Tabel 1.1, Tabel 1.2, Tabel 1.3, Tabel 1.4, Tabel 1.5 dapat diartikan bahwa pemasok yang telah bekerja sama dengan PT. Karunia Alam Segar memiliki beberapa kesimpulan atau hasil tertentu, melalui kontrak berjangka satu tahun, perlu dilakukan evaluasi atau penilaian kemampuan pemasok dalam memenuhi kebutuhan perusahaan, Dimulai dari aspek kepatuhan terhadap jadwal pengiriman, volume, dan mutu bawang merah, perlu dipertimbangkan serta diputuskan apakah kerja sama dengan pemasok tersebut akan diteruskan ataukah perlu mencari pemasok baru. Untuk mendapatkan pemasok terbaik, PT. Karunia Alam Segar sebaiknya melakukan seleksi yang berfokus pada kinerja pemasok. Saunders, Malcoms (1997), seperti yang dikutip oleh Wibowo (2016), menyatakan bahwa penilaian kinerja pemasok dapat dilakukan dengan menggunakan kriteria Vendor Performance Indicator (VPI) QCDFR, yang melibatkan aspek Kualitas, Harga, Pengiriman, Fleksibilitas, dan Ketanggapan.

Dengan mempertimbangkan isu yang telah diuraikan sebelumnya, dibutuhkan strategi yang sesuai dalam memilih pemasok bahan baku Bawang Merah di PT. Karunia Alam Segar. Metode ANP (Analytic Network Process) adalah suatu metode pendekatan yang digunakan dalam penyelesaian permasalahan, di mana pengambilan keputusan tidak hanya tergantung pada struktur hirarki, tetapi juga melibatkan keterkaitan kompleks dan saling berpengaruh antar kriteria yang membentuk suatu jaringan. ANP menjadi alternatif yang lebih sesuai dalam mengatasi pengambilan keputusan yang kompleks dan tidak dapat menggunakan AHP. Metode Analytic Network

Process merupakan evolusi dari Analytical Hierarchy Process, dengan fokus pada keterkaitan antar komponen, sebagaimana diuraikan oleh Dewayana dan Budi (2009). Penerapan Metode Analytic Network Process (ANP) dilakukan untuk menentukan bobot masing-masing kriteria dan nilai kinerja supplier terkait kriteria-kriteria yang diterapkan. Dalam pemilihan supplier, terdapat beragam kriteria yang sangat beragam dan melimpah, namun tidak semuanya dapat diterapkan secara langsung oleh perusahaan. ANP memiliki kemampuan untuk menggambarkan hubungan antar kriteria dan memberikan penilaian objektif terhadap permasalahan yang dihadapi (Asmarawati & Wibowo, 2021)

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana makna supplier dengan perspektif kualitas ?
2. Bagaimana makna supplier dengan perspektif harga ?
3. Bagaimana makna supplier dengan perspektif pengiriman ?
4. Bagaimana makna supplier dengan perspektif fleksibilitas ?
5. Bagaimana makna supplier dengan perspektif ketanggapan ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengkaji supplier dengan perspektif kualitas
2. Mengkaji supplier dengan perspektif harga
3. Mengkaji supplier dengan perspektif pengiriman
4. Mengkaji supplier dengan perspektif fleksibilitas
5. Mengkaji supplier dengan perspektif ketanggapan

1.4 Manfaat Penelitian

1. Praktis
 - 1) Perusahaan menyadari pentingnya memahami keterkaitan antar kriteria dalam proses pemilihan supplier untuk memutuskan penentuan pilihan terbaik di antara para pemasok.
 - 2) Memberikan rekomendasi mengenai supplier bawang merah yang menunjukkan kemampuan dan efektivitas dalam menyediakan bahan baku tersebut kepada perusahaan.

2. Teoritis

Berharap berkontribusi dalam pengembangan ilmu logistik dalam memilih supplier dengan metode ANP melalui perspektif vendor performance indikator

1.5 Kesenjangan Fenomena

Terdapat kesenjangan yang signifikan dalam mengevaluasi supplier dan realitas operasional di lapangan. Meskipun perusahaan menerapkan kriteria-kriteria tertentu untuk menilai ketepatan waktu pengiriman dan ketersediaan bahan baku, Dalam kenyataannya, pemasok mengalami keterlambatan dalam mengirimkan dan kurangnya jumlah bahan baku yang telah dipesan.. Fenomena ini menciptakan tantangan dalam menjaga kelancaran proses produksi dan ketersediaan stok, sehingga perusahaan perlu Menilai kinerja *Supplier* untuk mengetahui kinerja supplier yang terbaik.

Kesenjangan kualitas terkait dengan bahan baku bawang merah yang disediakan oleh supplier menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan antara standar kualitas yang diharapkan dan realitas aktual dari bahan baku yang diterima. Kesenjangan ini mencerminkan tantangan dalam memastikan konsistensi dan kepatuhan terhadap spesifikasi yang telah ditetapkan, menyoroti perlunya perbaikan dalam proses pengawasan dan pengendalian kualitas pada tingkat pemasok untuk memastikan integritas dan keandalan bahan baku dalam rantai pasokan.

Selain itu, terdapat kesenjangan harga yang memperlihatkan ketidaksesuaian antara nilai yang dijanjikan dan harga aktual yang diterapkan oleh supplier, adanya perbedaan yang substansial antara harga yang diharapkan sesuai dengan parameter pasar dan harga aktual yang diterapkan oleh supplier. Dalam perjanjian kontrak, disepakati bahwa harga pembelian bahan baku akan mengikuti fluktuasi pasar dan dihitung berdasarkan indeks harga komoditas terkait. Namun, setelah beberapa bulan berlalu, adanya kesenjangan harga yang substansial antara nilai yang dijanjikan dalam kontrak dan harga aktual yang diterapkan oleh Supplier

Sementara itu, fenomena kesenjangan pengiriman menjadi perhatian serius dalam konteks logistik, di mana jarak antara estimasi waktu pengiriman yang dijanjikan dan waktu sebenarnya tiba produk cenderung melebar sehingga mengakibatkan keterlambatan datang bahan baku yang dapat mempengaruhi operational perusahaan. Saat penandatanganan kontrak, Supplier menjanjikan untuk memberikan pengiriman tepat waktu dan sesuai dengan jadwal yang telah disepakati bersama. Estimasi tanggal pengiriman awal diindikasikan dalam kontrak. Seiring berjalannya waktu, perusahaan mulai mencatat bahwa Supplier sering mengalami keterlambatan dalam pengiriman. Estimasi tanggal pengiriman yang dijanjikan tidak sesuai dengan kenyataan, dan produk-produk tersebut sering tiba terlambat, mengakibatkan kekurangan stok di gudang perusahaan

Kesenjangan fleksibilitas juga muncul sebagai aspek kritis, di mana supplier sulit untuk menyesuaikan diri dengan perubahan permintaan atau spesifikasi yang berubah dengan cepat, Supplier menghadapi kendala kapasitas produksi yang menyulitkan perusahaan untuk memenuhi pesanan tambahan dari perusahaan dengan cepat, Pada beberapa kesempatan supplier tidak memberikan kepastian yang jelas terkait ketersediaan stok bahan baku, bahkan ketika permintaan dari perusahaan meningkat.

Peneliti juga mengungkapkan fenomena kesenjangan Keresponsifan atau tanggung jawab yang mencerminkan kurangnya responsibilitas dan kesiapan supplier dalam menanggapi perubahan kebutuhan perusahaan dengan cepat dan efisien. Meskipun adanya laporan masalah kualitas yang diajukan kepada supplier, tindakan perbaikan yang diambil oleh supplier cenderung lambat. Selama periode tertentu, perusahaan mengalami lonjakan mendesak dalam permintaan . Meskipun kontrak menjanjikan bahwa Supplier akan dengan cepat menyesuaikan produksi untuk mengakomodasi perubahan ini, kenyataannya, Supplier merespon dengan lambat. Dalam rangka meningkatkan kinerja rantai pasokan, perlu adanya pemahaman mendalam tentang sumber-sumber kesenjangan ini dan strategi yang efektif untuk mengatasi serta mencegahnya agar rantai pasokan dapat berfungsi secara optimal.