

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi saat ini, persaingan global yang semakin ketat mencerminkan semakin ketatnya persaingan bisnis, yang memaksa setiap perusahaan untuk menawarkan produk-produk terbaik mereka. Dalam situasi ini, perusahaan harus dapat menjaga dan memastikan kelancaran proses produksi agar tidak menghadapi hambatan (Shinta dan Nelmi, 2017). Dalam persaingan, hal utama yang menjadi fokus bagi perusahaan adalah bagaimana menciptakan persaingan yang kompetitif yang berdampak pada peningkatan kualitas dan efisiensi. Menurut Ninik (2014), Pada dasarnya setiap perusahaan mempunyai orientasi bisnis yang sama, yaitu mencapai keuntungan sebesar-besarnya dengan meminimalkan biaya. Tujuan ini dapat dicapai dengan memilih pemasok yang tepat. Pemasok merupakan mitra usaha yang mempunyai peranan sangat penting dalam menjamin ketersediaan pasokan yang dibutuhkan perusahaan. Oleh karena itu, pemilihan supplier harus selektif dan hati-hati untuk menjaga kualitas produk.

Pengambilan keputusan adalah bagian penting dari kehidupan sehari-hari, baik secara individu maupun kelompok, terutama dalam sebuah organisasi. Keputusan yang diambil memainkan peran penting dalam menentukan kemajuan atau kemunduran organisasi. Jika Anda membuat keputusan yang tepat,

organisasi akan berubah menjadi lebih baik. Namun jika salah mengambil keputusan maka akan berdampak buruk bagi organisasi dan manajemennya (Herson, 2014). Kemampuan dalam menentukan keputusan akan mencerminkan kualitas dari seorang individu. *Output* yang dihasilkan dari suatu keputusan juga bergantung kepada seberapa kompleks permasalahan yang dihadapi. Semakin rumit permasalahan maka semakin kompleks pula keputusan yang akan dibuat dan diperlukan modul yang terstruktur, logis, dan ilmiah sebagai media untuk menuangkan keputusan yang dibuat. Sebaliknya bila permasalahan yang dihadapi cenderung tidak rumit maka akan lebih mudah dalam mengambil keputusan. Menurut Mahanum (2010) Pengambilan keputusan merupakan tindakan rasional dan logis dalam mengambil keputusan dengan cara; (1) identifikasi masalah; (2) menciptakan alternatif solusi; (3) memilih solusi; (4) Menerapkan dan mengevaluasi solusi. Pengambilan keputusan dapat berbeda-beda tergantung seberapa penting keputusan tersebut bagi keberlangsungan eksistensi perusahaan.

Hal yang sama berlaku untuk keputusan terkait pemasok bagi perusahaan. Pemilihan vendor merupakan masalah multi-kriteria karena setiap kriteria yang digunakan memiliki arti yang berbeda-beda dan informasinya tidak dapat diketahui dengan pasti (Khoirun Nisa, 2022). Pemilihan vendor perlu memperhatikan beberapa hal seperti spesifikasi yang ditawarkan, harga yang diberikan, dan fleksibilitas yang menjadi indikator sebuah vendor. Keputusan dalam pemilihan vendor harus ditentukan pada pertimbangan mengenai alternatif

yang ada. Performansi atau kinerja perusahaan dipengaruhi oleh kinerja *supplier* atau pemasok (Ninik Wulandri, 2014). Pemilihan vendor yang selektif merupakan salah satu kegiatan yang penting bagi perusahaan untuk tetap menjaga kualitas produk. Bila perusahaan kurang selektif dalam menentukan vendor maka akan berdampak pada penurunan kualitas produk yang juga berdampak pada penurunan daya jual perusahaan. Selain itu berdampak pada kelangsungan hidup dari perusahaan.

Vendor memiliki peran dalam penyediaan jasa yang dimulai dari material handling persediaan, bahan baku, komponen, dan layanan jasa yang menentukan bagaimana hasil akhir dari sebuah produk yang berdampak pada kesuksesan suatu perusahaan. Dengan demikian vendor yang digunakan perusahaan memiliki pengaruh yang kuat untuk internal perusahaan, mutu produk, dan harga produk. Penyedia sebagai perusahaan jasa menghadirkan citra dan opini di mata konsumen sebagai sesuatu yang perlu dijaga dan ditingkatkan agar kelangsungan kerjasama (mitra) dapat bertahan selamanya. (Fauziah et al, 2022). Masalah seperti keterlambatan waktu, spesifikasi yang tidak sesuai, dan pelayanan yang kurang maksimal akan berdampak kepada opini publik mengenai *track record* dari vendor yang juga akan berdampak bagi pemilihan vendor oleh perusahaan. Vendor memiliki peranan yang penting untuk kestabilan pasar dan harga yang kompetitif karena keberhasilan suatu perusahaan juga dipengaruhi oleh pemilihan vendor yang berkualitas. Dalam pemilihan vendor dibutuhkan perencanaan keputusan yang baik, seperti bagaimana penentuan alat yang sesuai

untuk menganalisis permasalahan pemilihan vendor yang signifikan, sehingga menghasilkan keputusan yang baik. Pemilihan vendor harus dilakukan secara menyeluruh dan melalui pertimbangan yang matang karena berkaitan pada operasional perusahaan.

Metode AHP adalah kerangka kerja pengambilan keputusan yang efektif untuk memecahkan masalah yang kompleks dengan menyederhanakan masalah dan mengorganisasikannya secara hierarki. Penggunaan metode AHP merupakan suatu metode sistematis yang efisien waktu dan mampu menunjukkan bobot prioritas kinerja serta penyedia layanan yang dipilih (Rinaldo dan Apsari, 2019). AHP membuat beberapa pertimbangan alternatif dalam metode pengambilan keputusan, sehingga dihasilkan rangkaian hierarki yang saling terintegrasi dengan perumusan masalah yang kompleks.

Pertimbangan dalam penentuan prioritas memiliki beberapa kriteria yang berpengaruh besar pada pemilihan vendor. Kriteria dalam penelitian ini merujuk pada kajian penelitian terdahulu yang didapat melalui jurnal, dan karya ilmiah, serta hasil diskusi dengan perusahaan (*brainstorming*), yang meliputi kualitas, harga, ketetapan pengiriman, ketepatan jumlah dan layanan. Penentuan kriteria ini adalah hasil dari diskusi yang dilakukan dengan perusahaan dengan berbagai pertimbangan dan kesepakatan dengan pemangku kepentingan dan beberapa usulan dari penelitian terdahulu. Permasalahan yang paling sering dihadapi dalam pemilihan vendor adalah pertentangan antar kriteria yang terkadang menjadi masalah, seperti vendor pertama menawarkan pengiriman yang sesuai

dan terstruktur dengan SOP tetapi terkendala kualitas barang yang kurang dari spesifikasi, sedangkan vendor kedua menawarkan kualitas barang yang baik tetapi terkendala jadwal pengiriman yang lama dan harga yang lebih mahal. *Metode Analytical Hierarchy Process* (AHP) adalah struktur kerja pengambilan keputusan yang baik untuk menyelesaikan masalah kompleks dengan menyederhanakannya dan menyusunnya dalam hierarki.

Pemilihan pemasok merupakan permasalahan yang masuk dalam kategori *Multi Criteria Decision Making* (MCDM). AHP adalah salah satu metode *Multi Criteria Decision Making* (MCDM) yang sangat cocok untuk memodelkan pendapat para ahli dalam sistem pendukung keputusan. Ketika membangun model, AHP melakukan perbandingan berpasangan terhadap variabel-variabel penting dalam proses pengambilan keputusan (Ramdhan dan Nikmasari, 2017). Banyak penelitian sebelumnya yang menggunakan metode MCDM untuk menyelesaikan masalah pemilihan vendor atau pemasok, seperti ANP (*Analytical Network Process*), TOPSIS (*Technique for Order Preference by Similarity to Ideal Solution*), dan AHP itu sendiri (Boran et al., 2009; Dargi et al., 2014; Guo et al., 2017). Metode ANP dan TOPSIS memiliki kelemahan dalam memberikan bobot nilai untuk menentukan prioritas kriteria yang ada (Anggraeni, 2019). Penelitian ini menggunakan metode AHP dengan adaptasi model sistem pendukung keputusan. (SPK) sebagai media pemilihan vendor. Penggunaan AHP dapat menjadi metode untuk pemilihan vendor atau *supplier* potensial. Metode AHP dapat memberikan berbagai alternatif dalam keputusan lainnya,

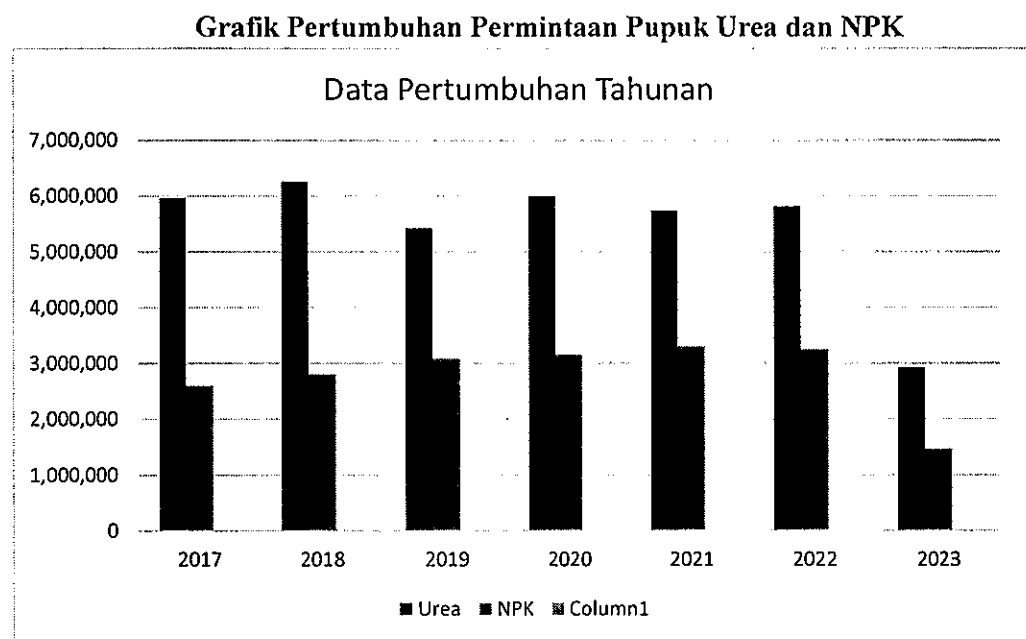
dengan memperhitungkan sensitivitas ketahanan output (Jadid, 2019). Metode pengambilan keputusan lainnya, hanya memperhatikan aspek kuantitatif dari output yang dihasilkan karena berasal dari data sekunder, dengan demikian pengolahan datanya bersifat kuantitatif. Sedangkan metode AHP juga menggunakan data primer yang berasal dari persepsi manusia yang menjadi sumber utama. Persepsi yang digunakan adalah narasumber yang paham mengenai permasalahan yang ada.

Menurut Jadid (2019) Keunggulan AHP dibandingkan metode lain adalah: (1) Struktur hierarki, yang dihasilkan dari pemilihan kriteria hingga ke subkriteria yang paling mendetail, (2) Memperhitungkan validitas dengan batas toleransi ketidakkonsistenan pada berbagai kriteria dan alternatif yang dipilih berdasarkan keputusan pembuat, (3) Memperhatikan ketahanan atau kekokohan hasil melalui analisis sensitivitas keputusan. Manfaat ini didukung oleh penelitian dari Shinta dan Nelmi (2017) dimana menunjukkan bahwa penggunaan metode AHP mencapai 84,62% sesuai dengan hasil yang diharapkan oleh pengambil keputusan.

Pupuk kimia masih menjadi pilihan bagi para petani di Indonesia karena disamping harganya yang murah juga penggunaannya yang mudah serta keefisienannya yang membuat masih banyak petani yang memakai pupuk kimia. Pupuk kimia seperti Urea dan NPK masih menjadi pilihan pertama bagi petani untuk digunakan pada pertanian. Kebutuhan pertanian akan pupuk kimia

mencapai 22,57 ton hingga 26,18 juta ton per tahun. Pertumbuhan konsumsi pupuk di Indonesia dapat dilihat pada diagram di bawah :

Gambar 1. 1



Sumber: Asosiasi Produsen Pupuk Indonesia (APPI)

Berdasarkan data dari Asosiasi Produsen Pupuk Indonesia (APPI) pada tanggal terjadi lonjakan permintaan pada tahun 2020 dan terjadi penurunan signifikan pada tahun 2023. Hal ini dikarenakan pada rentang tahun 2017-2022 pemerintah belum melakukan pembatasan subsidi pada pupuk kimia jenis Urea dan NPK. Tahun 2023 pemerintah melakukan pembatasan subsidi pada pupuk kimia jenis Urea dan NPK. Penurunan dan pembatasan ini disebabkan terbatasnya anggaran subsidi pupuk dari pemerintah yang dimana ini selaras dengan anggaran subsidi pemerintah yang stagnan di angka Rp.25,3 triliun.

Berbeda dengan tahun sebelumnya yang dimana anggaran pemerintah mencapai Rp. 28 triliun- Rp. 29 triliun.

Perkembangan industri pupuk mendukung tercapainya kesejahteraan bagi para petani dan mendukung tercapainya Indonesia emas. Adanya tren positif terhadap permintaan pasar akan berpengaruh pada PT Pupuk Kujang Cikampek. Secara tidak langsung pemilihan vendor yang tepat dapat memenuhi permintaan pasar terhadap pendistribusian pupuk. PT Pupuk Kujang Cikampek merupakan perusahaan pembuatan pupuk yang terafiliasi dengan Pupuk Indonesia dan merupakan salah satu perusahaan BUMN. PT Pupuk Kujang memproduksi pupuk kimia sebagai salah satu upaya untuk meningkatkan pengembangan produksi pertanian. PT Pupuk Kujang berdiri tahun 1975 dan memiliki 5 anak perusahaan. Kegiatan yang dilakukan di PT Pupuk Kujang adalah pembuatan pupuk Urea dan Amonia. Untuk bahan serta pengemasan sepenuhnya disediakan oleh vendor. Vendor disini memiliki peranan penting dalam penyediaan bahan baku untuk pembuatan pupuk dan juga terkait dengan pengemasan.

Dalam upaya untuk peningkatan dan mempertahankan pangsa pasar, PT Pupuk Indonesia memiliki beberapa vendor yang dipercaya untuk mengurus masalah tersebut. Vendor tersebut ditempatkan pada penyediaan bahan baku dan pengemasan. Menurut Ninik (2014) Kinerja pemasok sangat mempengaruhi kinerja atau kinerja perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus mengevaluasi pemasoknya secara cermat dan akurat. Pemilihan pemasok merupakan suatu

kegiatan yang strategis, apalagi jika pemasok tersebut memasok barang-barang penting yang akan digunakan dalam jangka panjang.

Salah satu cara perusahaan dapat meningkatkan kinerja bisnisnya adalah dengan menerapkan strategi manajemen rantai pasokan (SCM) (Rizqi et al, 2023). Pemilihan vendor yang tepat memiliki keterkaitan dengan kualitas mutu dan efisiensi pada *supply chain* dari *desteny of origin* hingga *warehouse*. Manajemen rantai pasokan (*Supply Chain Management* atau *SCM*) meliputi empat tahapan utama, dimulai dari pemasok, produsen, gudang atau pusat distribusi, hingga pengguna akhir atau konsumen. Dalam konteks industri, SCM yang efektif sangat penting untuk meningkatkan kualitas produk dan layanan guna memenuhi kebutuhan serta ekspektasi pelanggan (Verren et al, 2022).

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan oleh peneliti di PT Pupuk Kujang Cikampek, PT Pupuk Kujang Cikampek memiliki permasalahan dalam vendor karung yang dimana sering ditemukan bahwa karung yang disediakan oleh pihak vendor tidak memenuhi standar kualitas yang dibutuhkan oleh perusahaan seperti ukuran karung yang tidak sesuai, jaitan pada karung yang tidak rapih dan kesalahan pencetakan logo brand. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak perusahaan, dari 10.000 karung yang didatangkan dari tiap vendor, perusahaan hanya mentolerir 2-3% untuk *defect* sedangkan dari 10.000 karung yang didatangkan dari setiap vendor, ditemukan setidaknya ada sekitar 500 karung yang terindikasi mengalami *defect* yang dimana melewati batas dari ketetapan *defect* yang dikeluarkan perusahaan. Berangkat dari permasalahan

tersebut peneliti tertarik untuk meneliti dan mengkaji lebih dalam terkait permasalahan tersebut. Dengan menggunakan metode AHP diharapkan akan mengetahui vendor mana yang paling potensial untuk di gunakan oleh PT Pupuk Kujang Cikampek melalui tugas akhir yang berjudul “Analisis Pemilihan Vendor Pada PT Pupuk Kujang Cikampek Menggunakan Metode *Analytical Hierarchy Process* (AHP)”.

1.2. Rumusan Masalah

Pengemasan yang baik akan berdampak pada peningkatan penjualan karena berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Peningkatan kepuasan pelanggan berarti keuntungan perusahaan meningkat dan kegiatan produksi juga akan terus berjalan. Oleh karena itu pemilihan vendor menjadi sesuatu yang perlu untuk diperhatikan karena berkaitan dengan kualitas dari perusahaan.

Berdasarkan latar belakang di atas, peneliti merumuskan beberapa masalah diantaranya:

1. Bagaimana proses kriteria vendor dengan metode *AHP* berdasarkan kriteria dan subkriteria pada PT Pupuk Kujang Cikampek?
2. Bagaimana implementasi kriteria vendor karung dengan metode AHP pada PT Pupuk Kujang Cikampek?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini diantaranya:

1. Melakukan identifikasi dan analisis pemilihan vendor pada PT Pupuk Kujang berdasarkan kriteria dan subkriteria yang telah ditentukan
2. Menetapkan vendor berdasarkan penilaian untuk menjadi bahan pertimbangan bagi PT Pupuk Kujang Cikampek

1.4. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Bagi peneliti diharapkan penelitian ini akan menambah pengalaman dan mengasah peneliti dalam penulisan masalah penelitian. Melalui penelitian ini diharapkan akan menambah pengetahuan peneliti terkait rantai pasok dan proses pemilihan vendor.

Bagi prodi Manajemen dan Administrasi Logistik Universitas Diponegoro, penelitian ini dapat menjadi bahan referensi akademik dan dapat menjadi acuan dalam penelitian teori dalam pemilihan vendor.

2. Manfaat Praktis

Bagi PT Pupuk Kujang Cikampek, data penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam penentuan vendor potensial. Hal tersebut akan berdampak pada alternatif dalam pemilihan vendor yang akan digunakan. Dengan pemilihan vendor

yang baik maka akan berpengaruh pada efektivitas dalam pembiayaan dan efisiensi yang berpengaruh pada daya saing.

Bagi masyarakat umum, penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan literatur dalam pengembangan dan penerapan evaluasi vendor pada perusahaan baik skala besar maupun kecil. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah wawasan dan menjadi referensi dalam penelitian menggunakan metode AHP kedepannya.