

# BAB I

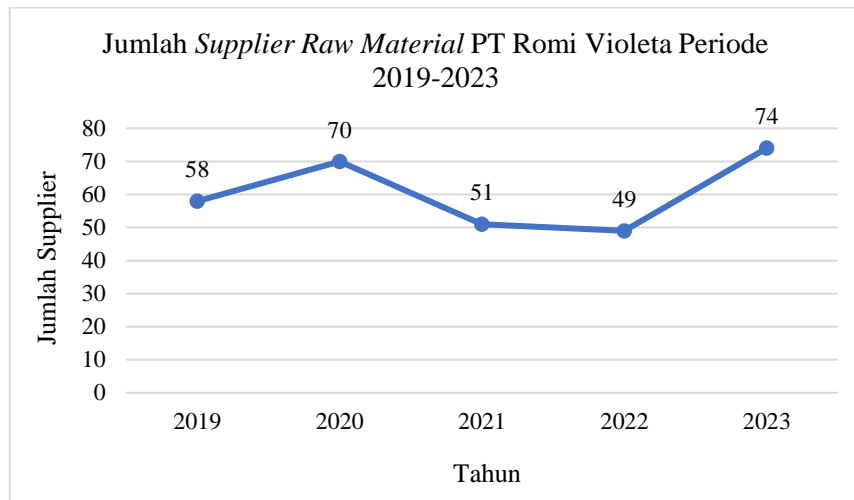
## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Dalam beberapa dekade terakhir, kegiatan *purchasing* telah mengalami kemajuan dari fungsi operasional tradisional menjadi fungsi strategis. Akibatnya, pembelian menjadi lebih berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan (Arantes dkk., 2022). Agar tetap kompetitif, perusahaan perlu mengembangkan jaringan hubungan yang baik dengan pemasok. Sehingga strategi pembelian perlu disesuaikan dengan setiap situasi pembelian (Bildsten, 2021). Salah satu strategi tersebut yaitu meliputi *Supplier Relationship Management* (SRM). SRM didefinisikan sebagai hubungan dengan *supplier* yang dibangun, dikembangkan, dan dipertahankan untuk mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan karena peningkatan ketidakpastian pasokan, persyaratan pelanggan yang beragam, dan ketidakpastian permintaan yang dihadapi perusahaan (Amoako-Gyampah dkk., 2019) SRM adalah peluang untuk membangun kesuksesan dan melibatkan pengembangan kemitraan hubungan dari sumber - sumber yang strategis dan inisiatif dengan pemasok utama yang bertujuan untuk mengurangi biaya, inovasi produk baru (Putra dkk., 2020) dan membangun hubungan yang saling menguntungkan diantara kedua belah pihak (Kimwaki dkk., 2022).

Berbicara mengenai *supplier*, jumlahnya yang banyak dengan karakteristik dan kebutuhan yang berbeda-beda, perusahaan manufaktur *furniture* merupakan salah satu perusahaan yang paling relevan dengan kondisi tersebut. PT Romi

Violeta merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak dibidang *furniture* kayu, yang didirikan sejak tahun 1982. Kegiatan bisnis utamanya adalah proses pembuatan produk *furniture* dengan desain *custom* sesuai permintaan konsumen yang diekspor ke berbagai negara di dunia. Produk *furniture* memiliki jenis yang beraneka ragam dengan fungsi dan spesifikasi yang berbeda – beda pula sehingga dalam pembuatannya membutuhkan berbagai jenis bahan baku dengan kualitas dan kuantitas tertentu yang akan terpenuhi jika perusahaan melakukan pembelian bahan baku dari beberapa *supplier*. Banyaknya permintaan pemesanan mengharuskan PT Romi untuk berhubungan dengan berbagai *supplier* dari tahun ke tahun agar dapat memenuhi kebutuhan bahan baku yang kemungkinan besar akan dipasok dari beberapa *supplier* yang berbeda. Hal tersebut tentunya akan menimbulkan semakin bervariasi daftar *supplier* dan juga perusahaan belum melakukan strategi pengelolaan yang terorganisir sehingga akan berdampak pada hubungan dengan *supplier* kedepannya. Gambar 1.1 menunjukkan penambahan dan penurunan jumlah *supplier raw material* setiap tahunnya di PT Romi Violeta dengan rentang sebesar 3% - 40% dan *average* 24% per tahun. Selain itu, luas daratan kawasan hutan di Indonesia mengalami rata – rata fluktuasi sebesar 0,75% pertahun sejak tahun 2019 yang kemungkinan akan terjadi penurunan lagi ditahun selanjutnya. Dengan terbatasnya luas kawasan hutan, maka ketersediaan kayu sebagai bahan baku utama jadi tidak menentu. Hal inilah yang menjadi tantangan bagi PT. Romi Violeta agar mampu menjalin hubungan baik dengan sejumlah *supplier* yang ada guna memenuhi berbagai macam kebutuhan bahan baku yang beragam bergantung dengan spesifikasi produk *furniture* yang dibuat.



Gambar 1.1 Jumlah *Supplier Raw Material* PT Romi Violeta Periode 2019-2023

Sumber: Data perusahaan (2024)

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan di atas, penelitian ini bertujuan untuk memberikan solusi utama yaitu dengan membuat segmentasi *supplier*. *Purchasing Portfolio Matrix* (PPM) adalah metode segmentasi *supplier* yang diperoleh dengan memilih dan memberi bobot pada parameter yang berbeda, yang mempengaruhi posisi pemasok ke dalam *matrix* dalam kaitannya dengan strategi dan kebutuhan perusahaan (Bianchini dkk., 2019). PPM didasarkan pada dua dimensi yaitu *supply risk* dan *profit impact*. Berdasarkan nilai *low* dan *high* masing – masing dimensi, *supplier* dibagi menjadi empat segmen yaitu *bottleneck*, *non-critical*, *leverage*, dan *strategic commodities* (Rezaei dan Lajimi, 2019). Selain itu, terdapat sebuah pendekatan baru untuk segmentasi *supplier* yang dikenal dengan sebutan *Supplier Potential Matrix* (SPM). SPM adalah metode segmentasi untuk mengintegrasikan kriteria penilaian pemasok kedalam dua dimensi yaitu *supplier capabilities* dan *supplier willingness* (Lajimi dkk., 2021). PPM berfokus pada karakteristik pasokan, sedangkan SPM berfokus pada karakteristik hubungan

dengan *supplier*. dan pada kenyataannya, kedua elemen tersebut sama – sama perlu diperhatikan (Rezaei dan Lajimi, 2019).

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk mengimplementasikan metode segmentasi yang merupakan penggabungan dari pendekatan PPM–SPM yang dinilai berdasarkan produk yang dipasok dan juga karakteristik *supplier* serta hubungan *supplier* dengan perusahaan (Rezaei dan Lajimi, 2019). Segmentasi *supplier* dalam hal ini merupakan permasalahan *Multi-Criteria Decision-Making* (MCDM) yang kemudian diselesaikan menggunakan metode *Best-Worst Method* (BWM). Dalam pengambilan keputusan ini, penelitian menggunakan kriteria yang telah ditentukan sesuai dengan dimensi dari PPM-SPM. Namun pada kriteria yang ada pada dimensi *supply risk* dirasa masih kurang efektif apabila digunakan pada perusahaan furnitur seperti PT Romi Violeta. Oleh karena itu, diperlukan tambahan kriteria baru. Seperti pada permasalahan yang telah dijelaskan diawal, perusahaan furnitur perlu membangun kepercayaan para *supplier* untuk menjalin kerjasama kedepannya khususnya pada *supplier raw material* yang berbahan alam. Oleh karena itu, Kriteria ketepatan pembayaran ditambahkan dengan alasan bahwa waktu atau ketepatan pembayaran yang dilakukan oleh perusahaan sesuai dengan persetujuan awal dengan *supplier* akan berpengaruh juga pada pasokan yang ada di perusahaan dan juga membangun kepercayaan *supplier* terhadap perusahaan. Maka dari itu, kombinasi antara PPM dan SPM ini diharapkan mampu memberikan kemudahan bagi perusahaan khususnya PT Romi Violeta dalam menentukan strategi untuk menangani *supplier* yang berbeda dan juga mendorong peningkatan laba perusahaan berdasarkan kriteria yang sesuai.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas dapat dirumuskan permasalahan yang dihadapi yaitu:

“Bagaimana perusahaan dapat mengklasifikasikan pemasok ke dalam kategori yang berbeda dengan menggunakan kombinasi *Purchasing Portfolio Matrix* (PPM) dan *Supplier Potential Matrix* (SPM) serta menentukan strategi manajemen hubungan dengan pemasok yang tepat untuk meningkatkan keunggulan dalam pembelian bahan baku ?”

## 1.3 Batasan Masalah

Adapun batasan masalah yang ada dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Penelitian ini berfokus pada segmentasi *supplier* dan perancangan strategi
2. Penelitian hanya dilakukan dengan mengambil data *Supplier Raw Material* yang terdiri dari Kayu, *Plywood/MDF*, dan *Veneer* pada tahun 2023 yang berjumlah 74 supplier
3. Pengambilan keputusan dalam menentukan kriteria yang dijadikan indikator penilaian hanya diambil dengan melakukan wawancara dan diskusi dengan pihak representatif perusahaan yang berhubungan erat dengan *purchasing* dan *supplier*

#### **1.4 Asumsi**

Asumsi yang digunakan dari penelitian ini adalah sebagai berikut

1. Data *supplier* tersedia dengan baik dan tidak mengalami perubahan saat penelitian berlangsung untuk mendukung pengambilan keputusan
2. Selama penelitian tidak terjadi perubahan kebijakan dari perusahaan
3. Keberlanjutan dan kinerja *supplier* dapat diukur secara konsisten
4. Pihak yang terlibat akan responsif terhadap rekomendasi strategi dan segmentasi yang dihasilkan oleh penelitian

#### **1.5 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dijelaskan, adapun tujuan dalam penelitian skripsi ini yaitu untuk mengklasifikasikan pemasok ke dalam kategori yang berbeda dengan menggunakan kombinasi *Purchasing Portfolio Matrix* (PPM) dan *Supplier Potential Matrix* (SPM) serta menentukan strategi manajemen hubungan dengan pemasok yang tepat untuk meningkatkan keunggulan dalam pembelian bahan baku.

#### **1.6 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang akan diberikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

##### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

1. Dengan adanya Penelitian ini dapat digunakan sebagai pembendaharaan perpustakaan, serta untuk Mengetahui sejauh mana dalam mengaplikasikan

teori-teori yang didapat diperkuliahan dengan kenyataan permasalahan yang ada di Perusahaan

2. Dengan adanya penelitian ini mahasiswa dapat belajar dan menerapkan *Supplier Relationship Management* (SRM) dengan penyelesaian masalah berbeda.

#### 1.6.2 Manfaat Praktis

1. Sebagai pembanding dengan metode lain yang telah diterapkan oleh industri lain dalam penentuan strategi manajemen hubungan pemasok.
2. Menjadi referensi bagi perusahaan untuk evaluasi strategi manajemen Hubungan pemasok/*supplier* kedepannya.
3. Bagi peneliti diharapkan bermanfaat dalam rangka mengimplementasikan ilmu yang telah dipelajari serta sebagai syarat untuk menyelesaikan studi SI di Teknik Industri UPN “Veteran” Jawa Timur

### 1.7 Sistematika Penulisan

Hasil Penelitian ini disusun secara sistematis dalam bentuk bab yang saling berkaitan satu dengan yang lainnya. Penelitian ini disusun dengan sistematikan sebagai berikut:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini dijelaskan mengenai hal-hal yang mendasari dilakukannya penelitian yang mencakup latar belakang penelitian, perumusan masalah, batasan masalah dalam penelitian, asumsi, tujuan dari

penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan yang digunakan dalam pembuatan laporan Penelitian.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini tinjauan Pustaka ini, penjelasan mengenai dasar teori yang berkaitan dengan Metode-metode yang digunakan selama penelitian berlangsung yaitu mencakup *Supplier Relationship Management*, *Segmentasi Supplier*, *Purchasing Portfolio Matrix (PPM)* dan *Supplier Potential Matrix (SPM)*, *Multi Criteria Decision Making (MCDM)*, *Best Worst Method (BWM)* dan Strategi pengembangan *supplier* dari penelitian tersebut. Landasan teori dan metode-metode tersebut selanjutnya akan dijadikan sumber literatur dan referensi dalam melakukan pengumpulan dan pengolahan data untuk bab berikutnya

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini dijelaskan mengenai metodologi yang digunakan dalam melakukan penelitian ini, dalam bentuk *flowchart* beserta penjelasannya di setiap tahapan. Metodologi ini dimulai dari kajian sistem sampai pada kesimpulan dan saran

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini dijelaskan hasil dari penelitian yang telah dilakukan beserta pembahasan mengenai pengolahan data yang didapat baik berupa angka maupun gambar. Bab ini juga menjelaskan mengenai rekomendasi strategi berdasarkan hasil penelitian



## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisi penjelasan kesimpulan akhir berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan juga saran terhadap penelitian yang akan dilakukan selanjutnya

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**