

# BAB I PENDAHULUAN

## I.1 Latar Belakang

Perkembangan industri yang dinamis menjadi pemicu bagi perusahaan untuk menggali potensi perusahaan yang dimiliki serta mengidentifikasi faktor penghambat. Usaha tersebut dilakukan untuk menghasilkan produk atau jasa terbaik kepada konsumen. Salah satu upaya untuk melakukan hal tersebut adalah dengan mengoptimalkan distribusi material dari pemasok, aliran material dalam proses produksi dan distribusi produk ke konsumen dengan menerapkan konsep *Supply Chain Management*. *Supply Chain Management* merupakan salah satu aspek penting dalam sebuah perusahaan yang memudahkan rangkaian kegiatan perencanaan, pengendalian, dan perbaikan produk. Kegiatan utama yang masuk dalam klasifikasi *Supply Chain Management* adalah perancangan produk baru (*product development*), pengadaan raw material (*procurement*), perencanaan produksi dan persediaan (*planning and control*), produksi (*production*) dan pengiriman produk (*distribution*) (Suchayowati et al., 2011).

Didalam konsep supply chain management, jika ada salah satu rantai yang terhambat maka akan mempengaruhi kinerja rantai yang lain. Salah satu yang penting dalam *supply chain management* ialah manajemen pengadaan bahan baku, jika dalam melakukan pengadaan bahan baku terhambat, maka proses produksi akan mengalami keterlambatan. *Procurement* atau Pengadaan merupakan kegiatan menerima dan membeli barang atau jasa dari pihak luar untuk memenuhi kebutuhan perusahaan. Pengadaan merupakan suatu aktivitas yang meliputi perencanaan pengadaan, proses pengadaan, penerimaan dan penyimpanan, serta pemakaian dan manajemen asset (Kusumawati & Sari, 2014).

Sistem Pengadaan barang merupakan salah satu pemegang peran penting bagi aktivitas perusahaan agar bisa beroperasi secara efektif dan efisien. Sistem Pengadaan barang dapat menentukan arus aktivitas pengerjaan barang di suatu perusahaan maupun arus kas perusahaan. Dalam proses pengadaan barang terdapat beberapa aktivitas salah satunya adalah proses *Purchasing* atau pembelian, yang merupakan kegiatan pertukaran suatu barang dengan barang lain yang nilainya

sama. *Purchasing* merupakan proses awal dari *Supply* pengerjaan barang atau jasa suatu perusahaan, strategi *Purchasing* yang tepat dibutuhkan untuk membuat kegiatan Sistem Pengadaan menjadi lancar dan aktivitas perusahaan menjadi efektif dan efisien.

Dalam Supply Chain Management, pemilihan *Supplier* dalam pengadaan bahan baku merupakan suatu keputusan yang penting sebab kesalahan pemilihan *Supplier* dapat menyebabkan kerugian profit pada perusahaan. Pada umumnya, *Supplier* dipilih dengan cara memperhitungkan parameter baik kualitatif maupun kuantitatif. Kegiatan pengadaan barang atau jasa merupakan kegiatan yang menggunakan biaya hingga 70% dari total pengeluaran dalam proses produksi suatu perusahaan (Anggini, 2018). Maka dari itu, dilakukan perencanaan pembelian dan perhitungan yang detail untuk menentukan metode penyediaan barang atau jasa yang dibutuhkan. Salah satu metode yang dapat digunakan oleh perusahaan dalam proses pengadaan bahan baku yaitu *Supply Positioning Model*. *Supply Positioning Model* merupakan model strategi pengelolaan pasokan barang dengan menggunakan parameter pengeluaran (*expenditure*) belanja pembelian barang dan pengaruh risiko atau kesempatan yang hilang bila pasokan barang tidak terpenuhi.

PT. XYZ merupakan perusahaan global yang bergerak di bidang perawatan, pemeliharaan, dan perbaikan *aero engines*, *industrial turbines*, dan pemeliharaan MRO market. PT. XYZ berdiri pada 23 Juni 1998 di Bandara Husein Sastranegara, Bandung, pada awalnya PT. XYZ merupakan divisi Universal Maintenance Center (UMC) di PT Industri Pesawat Terbang Nusantara (PT. IPTN). Saat ini PT XYZ beroperasi di Jalan Pajajaran 154 (KP-IV) Bandung dengan pabrik yang menggunakan fasilitas terintegrasi dengan luas area 45.000 m<sup>2</sup> serta memiliki 300 karyawan yang berkompeten, professional, dan berpengalaman.

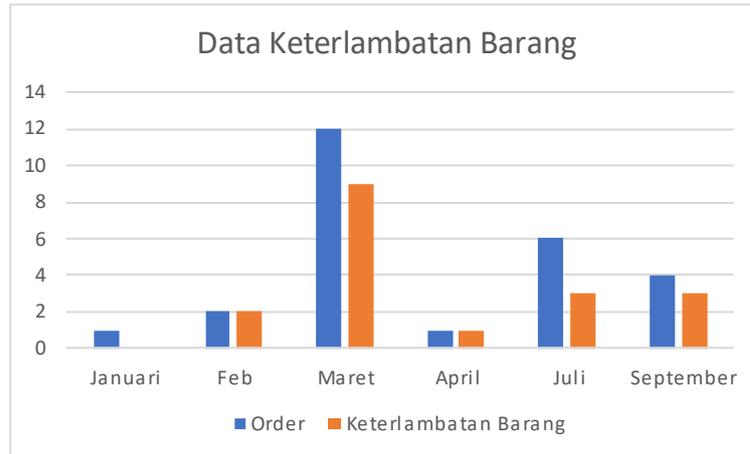
Saat ini PT XYZ bergerak di bidang Teknik perawatan, perbaikan, mesin aero, turbin dan pemeliharaan MRO, ada beberapa tipe *engine* yang diterima oleh PT XYZ yaitu General Engine-CT7, Honeywell-TPE331, Pratt & Whitney-PT6A, Pratt & Whitney-PT6T, Rolls Royce-TAY 650-150, Pratt & Whitney-JT8D Series, Rolls Royce-DART 7 Series, Rolls Royce-Model 250, Pratt & Whitney-PW100 dengan sertifikasi FAA USA, DGCA Indonesia, Mitsubishi Hitachi Power Sistem.

PT XYZ memiliki strategi dalam mengatur *inventory* yaitu dengan mengkategorikan barang kedalam dua jenis, yaitu barang 1000 *part* dan major *part*. 1000 *part* merupakan barang pendukung atau dengan nilai yang rendah yang ada dimiliki PT XYZ dengan *stock* minimal 2 pcs per *part*, sedangkan major *part* merupakan barang dengan nilai yang tinggi dan tidak memiliki *stock* barang. Major *part* yang ada di PT XYZ dibeli jika ada *engine* atau produksi yang membutuhkan *part* tersebut.

Dalam melakukan melakukan pengadaan barang PT XYZ menerapkan cara yang sama untuk semua barang yaitu *regular trading*, dimana perusahaan hanya melakukan pembelian barang jika ada kebutuhan material. Penanganan yang sama untuk semua barang dalam proses pengadaan barang menyebabkan permasalahan pada proses pengadaan barang karena setiap barang tidak terklasifikasi dan tidak ada mekanisme kerjasama kontrak yang jelas dan membuat staff divisi procurement harus membuat perencanaan strategi pengadaan setiap harinya dengan dinamika yang berubah-ubah. Dampak dari tidak adanya mekanisme kerjasama kontrak untuk setiap barang adalah kualitas produk yang tidak sesuai dengan pesanan dan harga barang dibutuhkan mengalami kenaikan dibandingkan harga di pasaran (Calvin et al., n.d.-a)

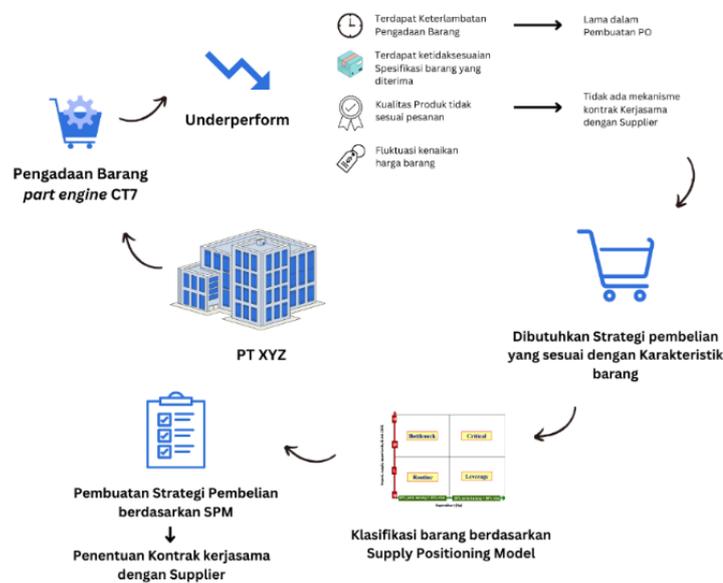
Dampak lain dari tidak adanya strategi tertentu untuk setiap barang dalam melakukan pengadaan *part* tersebut adalah tingkat keterlambatan yang cukup tinggi, berdasarkan data pengadaan *part engine* CT7 tahun 2022, terdapat banyak keterlambatan kedatangan barang seperti yang dapat dilihat pada gambar 1.2

Menurut (Suliantoro et al., n.d.-b) Keterlambatan kedatangan material memiliki dua buah konsekuensi bagi perusahaan. Pertama, keterlambatan material akan berdampak pada perencanaan produksi yang telah dijadwalkan. Kedua, keterlambatan akan berdampak pada bertambahnya biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan. Beberapa biaya dapat secara langsung dihitung, sebagian lainnya tidak tampak namun memberikan dampak yang besar bagi performansi perusahaan dalam jangka panjang (Darvik & Larsson, 2010).



Gambar 1. 1 Diagram data kedatangan barang engine CT7 tahun 2022

Pada gambar 1.2 dapat dilihat bahwa terdapat banyak barang yang mengalami keterlambatan pada tahun 2022. Selain itu, kesalahan pengiriman barang juga pernah terjadi pada tahun 2022 yaitu seharusnya yang datang adalah 4091T76P01 namun yang diterima material dengan spesifikasi lain sehingga proses produksi tidak dapat dilakukan. Akibat yang ditimbulkan dari permasalahan tersebut adalah terhambatnya aktivitas produksi.



Gambar 1. 2 Rich picture diagram Permasalahan

Menurut (Susanty, 2016) cara mengatasi keterlambatan adalah dengan menetapkan kebijakan persediaan untuk rentang waktu tertentu sebelum produksi. Namun, hal tersebut masih belum bisa mengatasi keterlambatan, sehingga dilakukan alternative lain yaitu menyusun strategi pembelian berdasarkan Kraljic Portofolio Matrix atau Supply Positioning Model.

Dalam mengatasi permasalahan keterlambatan, ketidaksesuaian spesifikasi, kepastian kualitas, dan kenaikan harga, dibutuhkan strategi pembelian barang yang dapat mengklasifikasikan barang sesuai dengan karakteristik barang, kemudian dapat ditentukan mekanisme kerjasama dengan *Supplier* sehingga permasalahan yang ada dapat diminimasi. *Supply Positioning Model* merupakan metode yang dapat digunakan dalam menentukan strategi pembelian dengan memperimbangan faktor resiko (*supply risk*) dan profit (*profit impact*) yang mengklasifikasikan menjadi empat kuadran, yaitu *routine*, *leverage*, *bottleneck*, dan *critical*. Hasil klasifikasi *part* yang ada dapat digunakan perusahaan untuk menetapkan strategi pembelian yang tepat, mulai dari jumlah dan karakteristik *Supplier*, tipe hubungan, dan tipe kontrak dengan *Supplier*.

## **I.2 Perumusan Masalah**

Dari uraian diatas pokok permasalahan yang akan dibahas adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penerapan *Analytical Hierarchy Process* untuk mengklasifikasikan *part engine CT7* yang sesuai dengan *Supply Positioning Model*?
2. Bagaimana mengembangkan strategi pembelian dengan menentukan tipe kerjasama yang tepat sesuai dengan metode *Supply Positioning Model*?

## **I.3 Tujuan Masalah**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Melakukan penerapan *Analytical Hierarchy Process* untuk mengklasifikasikan *part engine CT7* pada *Supply Positioning Model*
2. Mengembangkan strategi pembelian dengan menentukan tipe kerjasama yang tepat sesuai dengan metode *Supply Positioning Model*

#### **I.4 Batasan Penelitian**

Batasan yang digunakan agar penelitian tetap berfokus pada tujuan yang ditentukan adalah sebagai berikut:

1. Data yang digunakan adalah data *historis* di divisi *Procurement* dan PPC.
2. Data yang digunakan adalah data dalam satu periode (1 tahun).
3. Penelitian hanya dilakukan sampai menentukan strategi pembelian barang, tidak sampai tahap negosiasi implementasi dan implementasi

#### **I.5 Manfaat Penelitian**

Adapun Manfaat dari penelitian ini untuk membantu perusahaan adalah sebagai berikut:

1. Pengelompokan *part* pada kuadran *Supply Positioning Model* akan mempermudah mengetahui bobot kepentingan dari masing-masing *part*, sehingga dapat mempermudah menentukan tipe kerjasama yang tepat sesuai dengan sifat barang tersebut.
2. Penelitian ini dapat dijadikan sebagai alat substitusi untuk mengurangi tingkat resiko dan biaya serta membuat proses yang efektif dan efisien terutama pada proses pengadaan dan pembelian barang.

#### **I.6 Sistematika Penulisan**

Berikut merupakan sistematika penelitian tugas akhir dari awal pengidentifikasi masalah hingga tahap menghasilkan saran bagi perusahaan adalah sebagai berikut:

##### **Bab I Pendahuluan**

Pada Bab ini berisikan uraian mengenai latar belakang masalah penulisan dalam melakukan penelitian serta perumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian yang dapat membantu perusahaan untuk meningkatkan strategi pekerjaan, Batasan penelitian supaya lebih jelas lingkup penelitiannya, serta sistematika penulisan dalam mengerjakan penelitian

## **Bab II      Landasan Teori**

Pada bab ini berisi teori atau literatur yang relevan terhadap permasalahan yang akan diteliti. Bab ini membahas teori supply chain management, sistem pengadaan, serta *Supply Positioning Model* untuk mendukung validitas penelitian.

## **Bab III      Metodologi Perancangan**

Pada bab ini dijelaskan kerangka dan sistematika penelitian secara keseluruhan dalam menyelesaikan masalah dari mulai tahap observasi sampai pengumpulan data yang digunakan dalam perhitungan hingga menghasilkan *output*.

## **Bab IV      Pengumpulan dan Pengolahan Data**

Pada bab ini dijelaskan proses pengumpulan dan pengolahan data yang diperlukan untuk selanjutnya dilakukan pengolahan data dan mendapatkan hasil yang dapat ditarik menjadi sebuah kesimpulan

## **Bab V      Analisis**

Pada bab ini dijelaskan semua perhitungan yang telah dilakukan untuk kemudian dilakukan analisis yang berlandaskan pada landasan teori, sehingga setelah dilakukan analisis dapat ditarik kesimpulan

## **Bab VI      Kesimpulan dan Saran**

Pada bab ini berisi mengenai kesimpulan yang berlandaskan pada rumusan masalah yang telah dibuat dan disesuaikan dengan data yang telah diolah untuk memberikan saran kepada perusahaan serta saran untuk penelitian berikutnya.