

**USULAN PEMILIHAN *SUPPLIER* OBAT
DI TOKO PD SUDIRMAN MENGGUNAKAN
*ANALYTIC NETWORK PROCESS***

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh :

Nama : Yeyen
NPM : 2016610027



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2020**

**USULAN PEMILIHAN *SUPPLIER* OBAT
DI TOKO PD SUDIRMAN MENGGUNAKAN
*ANALYTIC NETWORK PROCESS***

SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna mencapai gelar
Sarjana dalam bidang ilmu Teknik Industri

Disusun oleh :
Nama : Yeyen
NPM : 2016610027



**PROGRAM STUDI SARJANA TEKNIK INDUSTRI
JURUSAN TEKNIK INDUSTRI
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG
2020**

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
BANDUNG**



Nama : Yeyen
NPM : 2016610027
Program Studi : Sarjana Teknik Industri
Judul Skripsi : USULAN PEMILIHAN *SUPPLIER* OBAT DI TOKO PD
SUDIRMAN MENGGUNAKAN *ANALYTIC NETWORK
PROCESS*

TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI

Bandung, Juli 2020

**Ketua Program Studi Sarjana
Teknik Industri**

(Romy Loice, S.T., M.T.)

Dosen Pembimbing

(Afian, S.T., M.T.)



PERNYATAAN TIDAK MENCONTEK ATAU MELAKUKAN PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama : Yeyen

NPM : 2016610027

dengan ini menyatakan bahwa Skripsi dengan Judul:
USULAN PEMILIHAN *SUPPLIER* OBAT DI TOKO PD SUDIRMAN
MENGUNAKAN *ANALYTIC NETWORK PROCESS*

adalah hasil pekerjaan saya dan seluruh ide, pendapat atau materi dari sumber lain telah dikutip dengan cara penulisan referensi yang sesuai.

Pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan jika pernyataan ini tidak sesuai dengan kenyataan, maka saya bersedia menanggung sanksi yang akan dikenakan kepada saya.

Bandung, 21 Juni 2020

Yeyen

NPM : 2016610027

ABSTRAK

Toko PD Sudirman merupakan sebuah toko grosir kelontong yang menjual berbagai macam produk kebutuhan sehari-hari seperti obat-obatan, kosmetik, sabun, *shampoo*, dan lain-lain. Dari berbagai jenis produk yang dijual, produk yang memberikan omzet yang paling tinggi adalah obat-obatan, yaitu sebesar 70%. Untuk selalu menyediakan kebutuhan produk obat-obatan tersebut, Toko PD Sudirman memiliki 3 *alternatif supplier*, yaitu *supplier A*, *supplier B*, dan *supplier C*. *Supplier A* merupakan *supplier* utama perusahaan. Terdapat permasalahan yang terjadi dalam beberapa bulan terakhir ini, yaitu Toko PD Sudirman mengalami penurunan *profit* yang didapatkannya dan hal ini berkaitan dengan *supplier* utamanya. Toko PD Sudirman mengatakan bahwa *supplier* utamanya seringkali memberikan produk yang memiliki cacat serta terlambatnya pengiriman yang meleset dari jadwal yang telah ditentukan. Oleh karena itu, Toko PD Sudirman ingin mempertimbangkan kembali apakah perlu dilakukan pergantian *supplier* utamanya.

Proses pemilihan *supplier* melibatkan berbagai macam kriteria dimana terdapat keterkaitan antara kriteria yang satu dengan kriteria yang lainnya sehingga metode yang digunakan adalah metode *Analytic Network Process*. Berdasarkan hasil wawancara, terdapat empat kriteria yang digunakan, yaitu kualitas, biaya, pelayanan, dan pengiriman dan 12 subkriteria. Terdapat pula hubungan *inner dependence* dan *outer dependence*.

Berdasarkan kriteria, subkriteria, dan hubungan yang ada dibuat model ANP. Lalu dilakukan pengolahan data yaitu pembuatan matriks perbandingan berpasangan. Pengolahan data dilakukan dengan bantuan *software Super Decision*. Dari hasil pengolahan data tersebut, dapat diketahui bahwa *supplier* terbaik untuk Toko PD Sudirman adalah *supplier B* yang memiliki nilai bobot tertinggi yaitu 0,4154. Dilanjutkan dengan *supplier C* dengan nilai bobot sebesar 0,3868 dan *supplier A* dengan nilai bobot sebesar 0,1978.

ABSTRACT

PD Sudirman is a store that sells various kinds of daily necessities such as medicines, cosmetics, soap, shampoo, and others. Of the various types of products sold, the product that provides the highest turnover are drugs or medicines, which is 70%. To always supply the needs of these medicinal products, PD Sudirman Shop has 3 alternative suppliers, namely supplier A, supplier B, and supplier C. Supplier A is the company's main supplier. There is a problem that has occurred in the last few months, PD Sudirman has experienced a decrease in its profit and this is related to its main supplier. PD Sudirman said that its main supplier often delivers defective products as well as late deliveries that miss the scheduled schedule. Therefore, PD Sudirman wants to reconsider whether it is necessary to change its main supplier.

The supplier selection process involves a variety of criteria in which there is a link between one criteria with the other criteria so that the method used is the Analytic Network Process. Based on the results of the interview, there are four criteria used, namely quality, cost, service, and delivery and 12 sub-criteria. There are also relationships of inner dependence and outer dependence.

Based on the existing criteria, sub-criteria, and relationships, the ANP model is created. Then the data is processed by making a pairwise comparison matrix. Data processing is performed with the help of Super Decision software. From the results of data processing, it can be seen that the best supplier for PD Sudirman is supplier B which has the highest weight value, 0.4154, followed by supplier C with a weight value of 0.3868 and supplier A with a weight value of 0.1978.

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa dan Kuasa atas berkat dan rahmat yang diberikan kepada penulis, sehingga penulis mampu menyelesaikan laporan skripsi yang berjudul “Usulan Pemilihan *Supplier* Obat di Toko PD Sudirman Menggunakan *Analytic Network Process*” dengan sebaik-baiknya. Penulis juga mengucapkan terima kasih terhadap semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan laporan skripsi ini. Penulis berterima-kasih atas segala nasihat, solusi, dan waktu yang diberikan, pihak-pihak tersebut adalah:

1. Bapak Alfian Tan, S.T., M.T. selaku dosen pembimbing yang selama ini telah meluangkan waktunya dan memberikan segala pendampingan, pengarahan, pembimbingan, kritik maupun saran kepada penulis.
2. Orang tua penulis yang hingga saat ini selalu memberikan semangat dan dukungan kepada penulis.
3. Bapak Dr. Carles Sitompul, S.T., M.T., M.I.M. dan Bapak Marihot Nainggolan, S.T., M.T., M.S. selaku dosen penguji proposal yang telah memberikan pengarahan dan masukan kepada penulis.
4. Bapak Dr. Carles Sitompul, S.T., M.T., M.I.M. dan Bapak Romy Loice, S.T., M.T. selaku dosen penguji sidang skripsi yang telah memberikan pengarahan dan masukan kepada penulis.
5. Bapak Budi selaku pemilik dari Toko PD Sudirman yang telah meluangkan waktunya untuk membantu penulis dalam menyelesaikan laporan skripsi ini.
6. Seluruh dosen Teknik Industri Universitas Katolik Parahyangan yang telah memberikan segala ilmunya kepada penulis.
7. Jonathan Ryan yang selalu memberikan semangat dan dukungan baik dalam hal akademis maupun non-akademis.
8. Benedikta Bianca, Cabrina Eigia, Angelica Jesslyn, Sharon Jelin, Maria Vio, Liviana Kosasih, Jouvelisa Salim, dan Hanny selaku sahabat yang selalu menemani penulis selama 4 tahun di bangku perkuliahan.

9. Prisila Michelle, Vivi Natalia, Sharon Geraldine, Elita Liem, Nathania, Genoveva Gabrielle , dan Mathea Tandian selaku sahabat yang selalu ada untuk menyemangati dan membantu penulis hingga saat ini.
10. Teman-teman kelas C Teknik Industri selaku teman sekelas dari dari penulis.
11. Semua pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah ikut membantu penulis dalam menyelesaikan laporan skripsi ini.

Semoga laporan skripsi ini dapat berguna baik itu bagi perusahaan tempat penelitian berlangsung, yaitu Toko PD Sudirman maupun bagi pembaca. Maaf jika terdapat segala bahasa dan kata-kata yang kurang berkenan. Penulis juga meminta maaf untuk segala kekurangan yang masih terdapat dalam laporan skripsi ini. Oleh karena itu, penulis terbuka terhadap segala kritik dan saran yang diberikan, untuk dapat membantu penyempurnaan laporan skripsi agar menjadi lebih baik lagi. Terima kasih

Bandung, 15 April 2020

Penulis

DAFTAR ISI

| | |
|--|--------|
| ABSTRAK | i |
| ABSTRACT | ii |
| KATA PENGANTAR | iii |
| DAFTAR ISI | v |
| DAFTAR TABEL | viii |
| DAFTAR GAMBAR | xi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xii |
| BAB I PENDAHULUAN | I-1 |
| I.1 Latar Belakang Masalah | I-1 |
| I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah | I-3 |
| I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian | I-12 |
| I.4 Tujuan Penelitian | I-12 |
| I.5 Manfaat Penelitian | I-13 |
| I.6 Metodologi Penelitian | I-13 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | II-1 |
| II.1 Pemilihan <i>Supplier</i> | II-1 |
| II.2 Pengambilan Keputusan | II-3 |
| II.3 <i>Multi Criteria Decision Making</i> (MCDM) | II-5 |
| II.4 <i>Analytic Network Process</i> (ANP) | II-7 |
| BAB III PENGEMBANGAN MODEL ANP | III-1 |
| III.1 Identifikasi Pengambil Keputusan | III-1 |
| III.2 Identifikasi Kriteria dan Subkriteria Berdasarkan Studi Literatur... | III-2 |
| III.3 Identifikasi Kriteria dan Subkriteria Berdasarkan Wawancara | III-5 |
| III.4 Penjelasan Kriteria dan Subkriteria Pemilihan <i>Supplier</i> Perusahaan..... | III-7 |
| III.4.1 Penjelasan Kriteria dan Subkriteria Kualitas | III-7 |
| III.4.2 Penjelasan Kriteria dan Subkriteria Biaya | III-8 |
| III.4.3 Penjelasan Kriteria dan Subkriteria Pelayanan..... | III-9 |
| III.4.4 Penjelasan Kriteria dan Subkriteria Pengiriman..... | III-11 |
| III.5 Identifikasi Keterkaitan Kriteria dan Subkriteria..... | III-12 |

| | |
|---|--------|
| III.5.1 <i>Inner Dependence</i> | III-12 |
| III.5.1 <i>Outer Dependence</i> | III-13 |
| III.6 Pembuatan Model ANP | III-17 |
| III.7 Validasi Model ANP | III-18 |
| BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA | |
| IV.1 Pengumpulan Data | IV-1 |
| IV.1.1 Proses Perancangan Kuesioner | IV-1 |
| IV.1.2 Proses Pengambilan Data | IV-3 |
| IV.2 Nilai <i>Eigen Vector</i> dan <i>Consistency Ratio</i> | IV-4 |
| IV.2.1 Perbandingan Kriteria Berdasarkan Tujuan | IV-5 |
| IV.2.2 Perbandingan Subkriteria Berdasarkan Tujuan | IV-5 |
| IV.2.3 Perbandingan Keunggulan Kriteria dan Subkriteria Berdasarkan Alternatif <i>Supplier</i> | IV-9 |
| IV.2.4 Perbandingan Keunggulan Alternatif <i>Supplier</i> Berdasarkan Subkriteria | IV-18 |
| IV.2.5 Perbandingan Pengaruh Kriteria, Subkriteria, dan Alternatif | IV-27 |
| IV.3 Pembuatan Supermatriks | IV-28 |
| IV.3.1 Pembuatan <i>Cluster Matrix</i> | IV-29 |
| IV.3.2 Pembuatan <i>Unweighted Supermatrix</i> | IV-29 |
| IV.3.3 Pembuatan <i>Weighted Supermatrix</i> | IV-34 |
| IV.3.4 Pembuatan <i>Limiting Supermatrix</i> | IV-40 |
| IV.4 Pemilihan Alternatif <i>Supplier</i> Terbaik | IV-44 |
| BAB V ANALISIS | |
| V.1 Analisis Model ANP | V-1 |
| V.2 Analisis Hasil <i>Eigen Vector</i> | V-3 |
| V.3 Analisis Pembuatan <i>Cluster Matrix</i> | V-9 |
| V.4 Analisis Pembuatan <i>Weighted Supermatrix</i> | V-10 |
| V.5 Analisis Pembuatan <i>Limiting Supermatrix</i> | V-11 |
| V.6 Analisis <i>Supplier</i> Terpilih | V-16 |
| BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN | |
| VI.1 Kesimpulan | VI-1 |
| VI.2 Saran | VI-2 |
| DAFTAR PUSTAKA | |

LAMPIRAN
RIWAYAT HIDUP PENULIS

DAFTAR TABEL

| | | |
|-------------|---|-------|
| Tabel I.1 | Perbandingan Omzet Produk di Toko PD Sudirman | I-2 |
| Tabel I.2 | <i>Profit</i> Toko PD Sudirman dari Penjualan Obat-obatan | I-5 |
| Tabel I.3 | Data Keterlambatan <i>Supplier</i> Utama Toko PD Sudirman | I-7 |
| Tabel I.4 | Perbandingan Harga Produk Setiap <i>Supplier</i> | I-9 |
| Tabel II.1 | Metode-Metode MCDM | II-6 |
| Tabel II.2 | Skala Nilai Saaty 1-9 dalam Matriks Perbandingan Berpasangan | II-10 |
| Tabel II.3 | Nilai <i>Random Index</i> | II-13 |
| Tabel III.1 | Kriteria dan Subkriteria Pemilihan <i>Supplier</i> Studi Literatur 1 | III-2 |
| Tabel III.2 | Kriteria dan Subkriteria Pemilihan <i>Supplier</i> Studi Literatur 2 | III-2 |
| Tabel III.3 | Kriteria dan Subkriteria Pemilihan <i>Supplier</i> Studi Literatur 3 | III-3 |
| Tabel III.4 | Kriteria dan Subkriteria Pemilihan <i>Supplier</i> Studi Literatur 4 | III-3 |
| Tabel III.5 | Kriteria dan Subkriteria Pemilihan <i>Supplier</i> Studi Literatur 5 | III-4 |
| Tabel III.6 | Rekapan Kriteria dari Setiap Literatur | III-5 |
| Tabel III.7 | Kriteria dan Subkriteria Pemilihan <i>Supplier</i> Toko PD Sudirman | III-6 |
| Tabel IV.1 | Perbandingan Kriteria Berdasarkan Tujuan Hasil <i>Super</i> <i>Decision</i> | IV-5 |
| Tabel IV.2 | Perbandingan Subkriteria dalam Kriteria Kualitas Berdasarkan Tujuan | IV-6 |
| Tabel IV.3 | Perbandingan Subkriteria dalam Kriteria Biaya Berdasarkan Tujuan | IV-6 |
| Tabel IV.4 | Perbandingan Subkriteria dalam Kriteria Pelayanan Berdasarkan Tujuan | IV-8 |
| Tabel IV.5 | Perbandingan Subkriteria dalam Kriteria Pengiriman Berdasarkan Tujuan | IV-8 |
| Tabel IV.6 | Perbandingan Kriteria Berdasarkan Alternatif <i>Supplier</i> | IV-9 |
| Tabel IV.7 | Perbandingan Subkriteria dalam Kriteria Kualitas Berdasarkan <i>Supplier A</i> | IV-10 |
| Tabel IV.8 | Perbandingan Subkriteria dalam Kriteria Biaya Berdasarkan <i>Supplier A</i> | IV-11 |

| | | |
|-------------|--|-------|
| Tabel IV.9 | Perbandingan Subkriteria dalam Kriteria Pelayanan Berdasarkan <i>Supplier A</i> | IV-11 |
| Tabel IV.10 | Perbandingan Subkriteria dalam Kriteria Pengiriman Berdasarkan <i>Supplier A</i> | IV-12 |
| Tabel IV.11 | Perbandingan Subkriteria dalam Kriteria Kualitas Berdasarkan <i>Supplier B</i> | IV-13 |
| Tabel IV.12 | Perbandingan Subkriteria dalam Kriteria Biaya Berdasarkan <i>Supplier B</i> | IV-13 |
| Tabel IV.13 | Perbandingan Subkriteria dalam Kriteria Pelayanan Berdasarkan <i>Supplier B</i> | IV-14 |
| Tabel IV.14 | Perbandingan Subkriteria dalam Kriteria Pengiriman Berdasarkan <i>Supplier B</i> | IV-15 |
| Tabel IV.15 | Perbandingan Subkriteria dalam Kriteria Kualitas Berdasarkan <i>Supplier C</i> | IV-15 |
| Tabel IV.16 | Perbandingan Subkriteria dalam Kriteria Biaya Berdasarkan <i>Supplier C</i> | IV-17 |
| Tabel IV.17 | Perbandingan Subkriteria dalam Kriteria Pelayanan Berdasarkan <i>Supplier C</i> | IV-17 |
| Tabel IV.18 | Perbandingan Subkriteria dalam Kriteria Pengiriman Berdasarkan <i>Supplier C</i> | IV-18 |
| Tabel IV.19 | Perbandingan Alternatif <i>Supplier</i> Berdasarkan Subkriteria Jumlah Cacat Fisik | IV-20 |
| Tabel IV.20 | Perbandingan Alternatif <i>Supplier</i> Berdasarkan Subkriteria Jumlah Cacat Kadaluarsa | IV-20 |
| Tabel IV.21 | Perbandingan Alternatif <i>Supplier</i> Berdasarkan Subkriteria Kondisi <i>Packaging</i> | IV-21 |
| Tabel IV.22 | Perbandingan Alternatif <i>Supplier</i> Berdasarkan Subkriteria Harga Produk Awal | IV-22 |
| Tabel IV.23 | Perbandingan Alternatif <i>Supplier</i> Berdasarkan Subkriteria Biaya Pengiriman | IV-22 |
| Tabel IV.24 | Perbandingan Alternatif <i>Supplier</i> Berdasarkan Subkriteria Potongan Harga | IV-23 |
| Tabel IV.25 | Perbandingan Alternatif <i>Supplier</i> Berdasarkan Subkriteria Kecepatan Respon | IV-23 |

| | | |
|-------------|--|-------|
| Tabel IV.26 | Perbandingan Alternatif <i>Supplier</i> Berdasarkan Subkriteria Keramahan | IV-24 |
| Tabel IV.27 | Perbandingan Alternatif <i>Supplier</i> Berdasarkan Subkriteria Ketepatan Informasi Ketersediaan Stok Obat ... | IV-25 |
| Tabel IV.28 | Perbandingan Alternatif <i>Supplier</i> Berdasarkan Subkriteria Fleksibilitas Pembayaran | IV-25 |
| Tabel IV.29 | Perbandingan Alternatif <i>Supplier</i> Berdasarkan Subkriteria Ketepatan Waktu Pengiriman | IV-26 |
| Tabel IV.30 | Perbandingan Alternatif <i>Supplier</i> Berdasarkan Subkriteria Ketepatan Jumlah Obat | IV-27 |
| Tabel IV.31 | Perbandingan Pengaruh Kriteria Berdasarkan Kriteria Kualitas | IV-27 |
| Tabel IV.32 | Perbandingan Pengaruh Kriteria Berdasarkan Kriteria Pelayanan | IV-28 |
| Tabel IV.33 | <i>Cluster Matrix</i> | IV-29 |
| Tabel IV.34 | <i>Unweighted Supermatrix</i> | IV-31 |
| Tabel IV.35 | <i>Weighted Supermatrix</i> | IV-37 |
| Tabel IV.36 | <i>Limiting Supermatrix</i> | IV-41 |
| Tabel IV.37 | <i>Normalized by Cluster</i> | IV-44 |
| Tabel IV.38 | Urutan Prioritas Pemilihan Alternatif <i>Supplier</i> Terbaik | IV-45 |

DAFTAR GAMBAR

| | | |
|--------------|--|--------|
| Gambar I.1 | <i>Profit</i> Penjualan Obat-obatan | I-5 |
| Gambar I.2 | Perbandingan Harga Setiap <i>Supplier</i> | I-10 |
| Gambar I.3 | <i>Flowchart</i> Langkah Penelitian | I-14 |
| Gambar II.1 | Tahap Proses Pengambilan Keputusan | II-4 |
| Gambar II.2 | <i>Feedback Network with Inner and Outer Dependence</i> | II-8 |
| Gambar II.3 | Matriks Perbandingan Berpasangan | II-11 |
| Gambar III.1 | Hubungan <i>Inner Dependence</i> dalam Kriteria Kualitas | III-13 |
| Gambar III.2 | Hubungan <i>Outer Dependence</i> antara Tujuan dengan Kriteria | III-14 |
| Gambar III.3 | Hubungan <i>Outer Dependence</i> antara Kriteria Kualitas dengan Kriteria Biaya | III-15 |
| Gambar III.4 | Hubungan <i>Outer Dependence</i> antara Kriteria Pelayanan dengan Kriteria Pengiriman | III-16 |
| Gambar III.5 | Hubungan <i>Outer Dependence</i> antara Kriteria dengan <i>Alternatif Supplier</i> | III-16 |
| Gambar III.6 | Model ANP untuk Pemilihan <i>Supplier</i> Obat di Toko PD Sudirman | III-17 |

DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A KUESIONER PENILAIAN

LAMPIRAN B REKAPITULASI WAWANCARA

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini akan terbagi menjadi 6 buah subbab yaitu latar belakang masalah, identifikasi dan rumusan masalah, pembatasan masalah dan asumsi penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan metodologi penelitian. Berikut merupakan latar belakang masalah dalam penelitian pada Toko PD Sudirman dapat dilihat pada I.1.

I.1 Latar Belakang Masalah

Kebutuhan dan keinginan manusia selalu bertambah dari waktu ke waktu karena sifat manusia itu sendiri yang tidak pernah puas, ditambah lagi jika berada di dalam arus globalisasi, dimana peningkatan teknologi dapat mendorong peningkatan kebutuhan dari manusia, sehingga banyak perusahaan baru dalam dunia bisnis pun bermunculan untuk menghasilkan sesuatu yang dapat memenuhi kebutuhan manusia tersebut. Perusahaan yang bertambah pun tidak hanya sebatas perusahaan besar seperti Perseroan Terbatas saja, tetapi juga perusahaan kecil seperti UMKM. Semakin masuk ke dalam era globalisasi, maka semakin banyak pula persaingan yang dapat terjadi di dalamnya. Oleh karena itu persaingan dalam dunia bisnis maupun industri pun tidak dapat dihindari dan merupakan hal yang umum terjadi. Setiap perusahaan saling bersaing satu sama lain dalam menawarkan berbagai macam produk yang dijualnya.

Seperti yang sudah diketahui bahwa setiap perusahaan memiliki tujuan yaitu untuk mendapatkan *profit* setinggi-tingginya dan sangat memungkinkan terdapat banyak perusahaan yang menjual produk yang sama. Oleh karena itu persaingan pun akan muncul dan perusahaan saling berlomba untuk memiliki produk yang akan ditawarkannya memiliki kualitas yang lebih tetapi dengan harga yang bersaing. Menurut Badan Pusat Statistik Provinsi Jawa Barat, dari hasil Sensus Ekonomi 2016 lanjutan (SE2016), pada tahun 2018, tercatat bahwa jumlah usaha Mikro Kecil mencapai 98,84% dari total usaha nonpertanian di Jawa Barat. Karena ketatnya persaingan bisnis dari waktu ke waktu, maka setiap perusahaan pun berusaha untuk menarik minat pembeli dengan menawarkan kelebihan dari produk yang dimilikinya.

Dalam membeli barang, konsumen pasti memilih toko yang menjual barang yang diinginkannya dengan harga yang murah. Konsumen pun pasti memilih untuk mengunjungi toko yang terletak di daerah yang strategis ataupun daerah yang banyak menjual barang yang akan dibelinya. Untuk mendapatkan barang di toko yang memiliki harga yang lebih murah, tidak heran jika terkadang beberapa konsumen mengunjungi satu toko ke toko yang lain yang sebenarnya toko tersebut menjual barang yang sama, seperti di daerah Sudirman yang sepanjang jalannya terdapat toko-toko yang menjual berbagai macam produk. Karena banyaknya toko pada daerah Sudirman tersebut maka sering terlihat pula terdapat beberapa toko yang menjual produk atau barang yang sama dan bahkan toko tersebut terletak bersebelahan satu sama lain. Salah satu toko yang ada pada daerah tersebut yaitu Toko PD Sudirman. Toko PD Sudirman merupakan toko grosir kelontong yaitu toko yang menjual berbagai macam barang mulai dari berbagai macam kosmetik, obat-obatan, hingga keperluan sehari-hari seperti sabun mandi, *shampoo*, dan berbagai keperluan lainnya. Toko ini telah berdiri sejak tahun 1999, sehingga tidak heran jika toko ini sudah memiliki beberapa konsumen tetap.

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, bahwa seiring dengan berjalannya waktu, berbagai toko baru bermunculan. Dengan semakin ketatnya persaingan ini maka Toko PD Sudirman pun harus memberikan kepuasan yang lebih kepada konsumen-konsumennya. Untuk mempertahankan citra yang dimiliki Toko PD Sudirman, maka Toko PD Sudirman pun harus memiliki pemasok produk yang baik dan memiliki performansi yang bagus pula. Dari berbagai jenis produk yang dijual Toko PD Sudirman, produk yang memberikan omzet yang paling tinggi yaitu dalam penjualan obat-obatan. Pemilik Toko PD Sudirman mengatakan perbandingan kasar omzet yang didapatkan setiap bulannya, antara produk obat-obatan dan produk lainnya yaitu kurang lebih 70% dan 30%. Untuk selalu menyediakan kebutuhan produk obat-obatan tersebut maka Toko PD Sudirman memiliki beberapa *supplier* yang dapat menyuplai kebutuhan persediaan produk-produk tersebut. Tabel I.1 merupakan tabel perbandingan omzet antara produk obat-obatan dan produk lain dari Toko PD Sudirman.

Tabel I.1 Perbandingan Omzet Produk di Toko PD Sudirman

| Bulan | Jenis Produk | Omzet |
|--------------|--------------|----------------|
| Januari 2019 | Obat-obatan | Rp 656.183.000 |
| | Produk lain | Rp 274.573.000 |

(lanjut)

Tabel I.1 Perbandingan Omzet Produk di Toko PD Sudirman (Lanjutan)

| Bulan | Jenis Produk | Omzet |
|----------------|--------------|----------------|
| Februari 2019 | Obat-obatan | Rp 660.743.000 |
| | Produk lain | Rp 269.881.000 |
| Maret 2019 | Obat-obatan | Rp 679.593.000 |
| | Produk lain | Rp 251.356.000 |
| April 2019 | Obat-obatan | Rp 666.246.000 |
| | Produk lain | Rp 259.095.700 |
| Mei 2019 | Obat-obatan | Rp 647.840.200 |
| | Produk lain | Rp 277.645.800 |
| Juni 2019 | Obat-obatan | Rp 635.948.000 |
| | Produk lain | Rp 285.716.000 |
| Juli 2019 | Obat-obatan | Rp 629.373.000 |
| | Produk lain | Rp 289.420.000 |
| Agustus 2019 | Obat-obatan | Rp 613.354.000 |
| | Produk lain | Rp 302.100.000 |
| September 2019 | Obat-obatan | Rp 613.140.000 |
| | Produk lain | Rp 301.994.000 |
| Oktober 2019 | Obat-obatan | Rp 609.477.000 |
| | Produk lain | Rp 304.282.000 |
| November 2019 | Obat-obatan | Rp 601.049.000 |
| | Produk lain | Rp 309.631.000 |
| Desember 2019 | Obat-obatan | Rp 598.058.000 |
| | Produk lain | Rp 308.089.000 |

Menurut hasil wawancara yang dilakukan dengan pemilik Toko PD Sudirman yaitu Bapak Budi, beberapa bulan terakhir ini Toko PD Sudirman mengalami penurunan *profit* yang didapatkannya. Penurunan diestimasikan dapat mencapai angka 20%. Karena toko ini merupakan toko grosir, maka setiap konsumennya pun selalu membeli dalam jumlah yang besar. Setiap konsumennya dapat membeli produknya dengan nominal pembayaran mulai dari Rp 1.000.000 hingga Rp 15.000.000 dalam satu kali transaksinya. Penurunan *profit* ini dapat disebabkan oleh berbagai macam hal. Oleh sebab itu perlu dilakukan usaha untuk mengatasi penyebab masalah ini.

I.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Dari pengamatan dan berdasarkan wawancara yang telah dilakukan pada Toko PD Sudirman terdapat masalah yang diangkat menjadi topik dari penelitian yang dilakukan. Masalah yang terjadi pada Toko PD Sudirman adalah toko tersebut mengalami penurunan *profit*. Terdapat beberapa kemungkinan penyebab terjadinya penurunan *profit* dari perusahaan. Kemungkinan penyebab masalah didapatkan dari hasil diskusi berdasarkan pengalaman yang pernah dialami oleh perusahaan itu sendiri, yang dapat dilihat sebagai berikut:

1. Bertambahnya perusahaan-perusahaan baru
2. Performansi *supplier* yang buruk

Kemungkinan penyebab yang pertama adalah bertambahnya perusahaan atau toko baru. Kemungkinan penyebab ini pun didapatkan dari hasil diskusi dengan pemilik toko. Saat pertama kali toko berdiri, Toko PD Sudirman hampir tidak mempunyai pesaing. Tetapi seiring dengan berjalannya waktu, tidak menutup kemungkinan bahwa terdapat dua atau lebih toko yang muncul dan menjual barang yang sama dengan Toko PD Sudirman. Tetapi karena toko yang bermunculan tidak sebanyak jaman sekarang ini dan konsumen-konsumen pun semakin bertambah banyak, maka *profit* pun tidak terpengaruh secara besar. Berbeda dengan saat ini dimana pertumbuhan atau perkembangan perusahaan-perusahaan baru yang bermunculan itu semakin banyak, sehingga walaupun konsumen-konsumen juga bertambah maka konsumen tersebut pun lebih memiliki banyak pilihan perusahaan tempat membeli kebutuhannya. Kemungkinan penyebab selanjutnya yaitu dapat disebabkan oleh buruknya performansi dari *supplier*. Performansi *supplier* yang buruk ini terutama disebabkan oleh kualitas produk yang buruk dan juga keterlambatan waktu pengiriman.

Berdasarkan evaluasi lebih lanjut terhadap setiap kemungkinan akar masalah tersebut, dapat diketahui sebenarnya terdapat satu akar masalah yang paling dominan yang menyebabkan penurunan *profit* perusahaan, yaitu performansi *supplier* yang buruk. Bertambahnya perusahaan-perusahaan baru dapat dikatakan lebih tidak dominan dikarenakan Toko PD Sudirman telah memiliki konsumen tetap dan *reseller* tetapnya yang selalu membeli obat di tokonya tersebut. Tetapi kemungkinan penyebab ini dapat muncul karena penyebab ini memang pernah dialami juga oleh Toko PD Sudirman. Beberapa tahun setelah toko berdiri, tidak menutup kemungkinan bahwa sudah mulai bermunculan toko-toko baru apalagi saat itu Toko PD Sudirman belum mempunyai konsumen dan *reseller* tetapnya seperti sekarang ini, sehingga *profit* yang didapatkannya pun sempat terpengaruhi walaupun pengaruhnya itu tidak besar dan hanya sedikit mengalami penurunan dan penurunan ini memang tidak selalu terjadi secara terus-menerus. Ada kalanya juga dimana *profit* mengalami kenaikan.

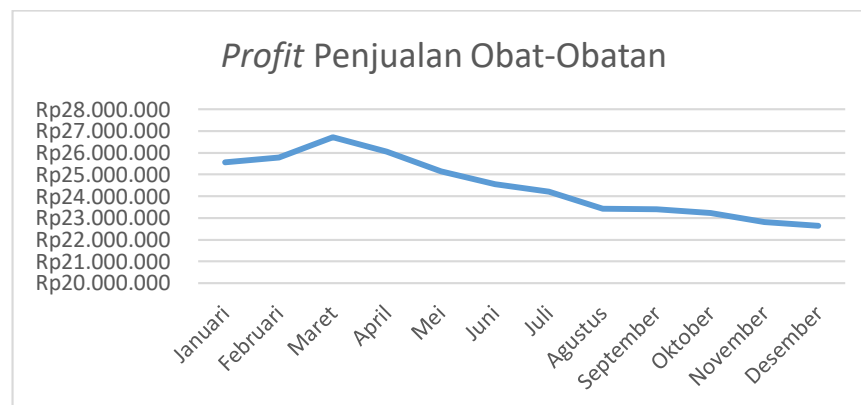
Penurunan performansi *supplier* ini memiliki dampak langsung yang signifikan terhadap Toko PD Sudirman karena membuat toko itu sendiri menjadi menjual produk dengan kualitas yang buruk ataupun tidak tersedianya produk

yang cukup saat terdapat permintaan dari konsumen. Tabel I.2 merupakan tabel *profit* dari penjualan produk obat-obatan yang didapatkan Toko PD Sudirman pada tahun 2019.

Tabel I.2 *Profit* Toko PD Sudirman dari Penjualan Obat-obatan

| Bulan | <i>Profit</i> dari Penjualan Produk Obat |
|----------------|--|
| Januari 2019 | Rp 25.559.000 |
| Februari 2019 | Rp 25.787.000 |
| Maret 2019 | Rp 26.729.000 |
| April 2019 | Rp 26.062.000 |
| Mei 2019 | Rp 25.142.000 |
| Juni 2019 | Rp 24.547.000 |
| Juli 2019 | Rp 24.218.000 |
| Agustus 2019 | Rp 23.417.000 |
| September 2019 | Rp 23.407.000 |
| Oktober 2019 | Rp 23.223.000 |
| November 2019 | Rp 22.802.000 |
| Desember 2019 | Rp 22.652.000 |

Setelah itu, diberikan pula grafik untuk lebih dapat menggambarkan penurunan *profit* di Toko PD Sudirman. Gambar I.1 merupakan grafik penurunan dari *profit* yang didapatkan dari penjualan obat-obatan di tahun 2019. Sedangkan, untuk nominalnya dapat dilihat pada Tabel I.2.



Gambar I.1 *Profit* Penjualan Obat-Obatan

Dalam 9 bulan terakhir ini, pemilik Toko PD Sudirman mengatakan bahwa *supplier* utama obat-obatan dari Toko PD Sudirman ini, seringkali memberikan produk yang memiliki cacat, seperti kemasan obat yang pecah, bocor, memiliki tanggal yang hampir *expired* dan bahkan sudah *expired*. Selain itu, Pemilik dari Toko PD Sudirman sendiri mengatakan bahwa misalkan seorang konsumen membeli 30 *pack* produk, maka produk cacatnya dapat mencapai 6 *pack*. Tentunya tidak semua konsumen mendapatkan jumlah produk cacat yang sama. Kondisi pasokan barang seperti ini harus segera diatasi agar Toko PD Sudirman

pun tidak terus mengalami penurunan *profit* dan agar mencegah konsumen tetapnya berpindah ke toko lainnya.

Karena Toko PD Sudirman merupakan toko grosiran maka konsumen yang membeli pun selalu membeli dengan jumlah yang besar. Toko ini pun telah memiliki konsumen tetap yang selalu membeli produknya dan menjualnya kembali. Dalam melayani konsumen tersebut, Toko PD Sudirman sering mendapatkan keluhan dari konsumennya. Pemilik dari Toko PD Sudirman mengatakan bahwa jika konsumennya mendapatkan barang yang cacat maka konsumen tersebut akan mengembalikan produk cacat tersebut dan meminta ganti produknya. Dalam seminggu terdapat rata-rata 3 konsumen yang meminta ganti produk, tetapi jumlah ini dapat berkurang dan bertambah dengan tidak menentu. Karena konsumen membeli dalam jumlah grosir dimana dapat dikatakan dalam jumlah yang banyak, maka jika konsumen tersebut meminta pergantian produk, Toko PD Sudirman pun lama-kelamaan dapat mengalami kerugian. Karena konsumen-konsumen Toko PD Sudirman seringkali selalu meminta pergantian produk cacatnya, maka untuk memuaskan konsumennya tersebut dan mempertahankan kualitas atau citra dari tokonya, maka Toko PD Sudirman pun selalu memenuhi apa yang konsumennya inginkan, sehingga pergantian produk menjadi produk tidak cacat pun selalu dipenuhi.

Toko PD Sudirman selalu memesan produknya satu minggu sekali untuk mengisi *stock* pada gudangnya. Tetapi dengan adanya permintaan pergantian produk, maka frekuensi pemesanan pun terkadang dilakukan menjadi seminggu dua kali. Toko PD Sudirman sudah melakukan *contact* dengan *suppliernya* terkait dengan masalah barang cacat tersebut. Pihak *supplier* pun telah meminta maaf dan telah berusaha untuk lebih berhati-hati dalam memasok produk pada Toko PD Sudirman. Namun, pengiriman produk cacat tersebut pun tetap terjadi dan hanya mengurangi keluhan dari 1 atau 2 konsumen saja. Hal tersebut tetap mempengaruhi keuntungan yang didapatkan Toko PD Sudirman ini.

Saat ini, Toko PD Sudirman memiliki tiga alternatif *supplier* produk obat-obatan, yaitu *supplier A*, *supplier B*, dan *supplier C*. Ketiga *supplier* ini memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Toko PD Sudirman menggunakan *supplier A* sebagai *supplier* utama. Tetapi karena banyaknya produk cacat yang dikirimkan oleh *supplier A*, maka Toko PD Sudirman ingin mempertimbangkan apakah perlu dilakukan pergantian *supplier* sebagai *supplier* utamanya. Walaupun

asal masalah berasal dari kriteria kualitas, tetapi tidak dapat serta merta memilih berdasarkan kriteria kualitas saja, hal ini dikarenakan terdapat kriteria lain yang harus dipertimbangkan agar tidak memunculkan adanya faktor-faktor baru yang dapat merugikan atau menyebabkan permasalahan perusahaan.

Supplier A telah bekerja sama dengan Toko PD Sudirman sejak tahun 2002. Alasan utama menggunakan *supplier A* sebagai *supplier* utama adalah karena *supplier A* merupakan teman dari Toko PD Sudirman itu sendiri. Sehingga sifat kekeluargaan antara Toko PD Sudirman dan *supplier A* dapat dikatakan sangat erat, sehingga pelayanan yang ditawarkan dari *supplier A* pun memiliki pelayanan yang lebih baik. Selain itu, harga produk yang ditawarkan oleh *supplier A* lebih murah jika dibandingkan dengan *supplier B* dan *supplier C*. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, Toko PD Sudirman selalu aktif memesan, yaitu dengan frekuensi seminggu sekali melakukan pemesanan dengan *supplier A*. Untuk biaya pengiriman *supplier A*, *supplier A* pun menanggung biaya pengirimannya. Tetapi *supplier A* memiliki kekurangan yaitu semakin banyaknya produk cacat yang diterima oleh Toko PD Sudirman. Perbandingan produk cacat dan produk tidak cacat yang dikirimkan oleh *supplier A* adalah 30 *pack* berbanding 6 *pack* atau persen cacatnya adalah sebesar 20%. Selain itu, kekurangan lain dari *supplier A* adalah melesetnya tanggal pengiriman yang telah ditentukan. Sebelumnya, saat belum terjadi penurunan performansi keterlambatan dari *supplier A*, prosedur pemesanan dan pelaksanaan pengiriman adalah jika pemesanan dilakukan di Hari Senin, maka pelaksanaan pengiriman dilaksanakan di hari esoknya, yaitu Hari Selasa. Tetapi saat ini, karena turunnya performansi dari *supplier A* maka pengiriman pun hampir selalu terlambat. Terlambatnya pengiriman dari *supplier A* sendiri yaitu berada dalam rentang waktu kurang lebih 5 hari. Hal ini menyebabkan Toko PD Sudirman merasa performansi *supplier A* telah menurun dibandingkan dengan sebelumnya. Untuk keterlambatan pengiriman dapat dilihat pada Tabel I.3 di bawah ini.

Tabel I.3 Data Keterlambatan *Supplier* Utama Toko PD Sudirman

| No | Tanggal Pemesanan | Keterlambatan (Hari) | No | Tanggal Pemesanan | Keterlambatan (Hari) |
|----|-------------------|----------------------|----|-------------------|----------------------|
| 1 | 8 April 2019 | 1 | 22 | 22 Agust 2019 | 0 |
| 2 | 15 April 2019 | 2 | 23 | 26 Agust 2019 | 3 |
| 3 | 22 April 2019 | 2 | 24 | 2 Sept 2019 | 2 |
| 4 | 29 April 2019 | 4 | 25 | 9 Sept 2019 | 0 |
| 5 | 6 Mei 2019 | 5 | 26 | 16 Sept 2019 | 0 |

(lanjut)

Tabel I.3 Data Keterlambatan *Supplier* Utama Toko PD Sudirman (Lanjutan)

| | | | | | |
|----|---------------|---|----|--------------|---|
| 6 | 13 Mei 2019 | 2 | 27 | 23 Sept 2019 | 0 |
| 7 | 20 Mei 2019 | 3 | 28 | 30 Sept 2019 | 2 |
| 8 | 27 Mei 2019 | 6 | 29 | 7 Okt 2019 | 1 |
| 9 | 10 Juni 2019 | 4 | 30 | 14 Okt 2019 | 5 |
| 10 | 17 Juni 2019 | 0 | 31 | 21 Okt 2019 | 3 |
| 11 | 19 Juni 2019 | 1 | 32 | 28 Okt 2019 | 0 |
| 12 | 24 Juni 2019 | 2 | 33 | 04 Nov 2019 | 3 |
| 13 | 1 Juli 2019 | 4 | 34 | 11 Nov 2019 | 2 |
| 14 | 8 Juli 2019 | 2 | 35 | 14 Nov 19 | 1 |
| 15 | 11 Juli 2019 | 2 | 36 | 18 Nov 19 | 0 |
| 16 | 15 Juli 2019 | 3 | 37 | 25 Nov 19 | 3 |
| 17 | 22 Juli 2019 | 3 | 38 | 2 Des 2019 | 0 |
| 18 | 29 Juli 2019 | 1 | 39 | 9 Des 2019 | 4 |
| 19 | 5 Agust 2019 | 0 | 40 | 16 Des 2019 | 2 |
| 20 | 12 Agust 2019 | 2 | 41 | 23 Des 2019 | 0 |
| 21 | 19 Agust 2019 | 1 | | | |

Sebagai contoh keterlambatan dari Tabel I.3 di atas adalah jika pemesanan dilakukan pada Senin, 8 April 2019 dan terdapat keterlambatan selama 1 hari berarti produk yang seharusnya dikirimkan hari Selasa, 9 April 2019 menjadi hari Rabu, 10 April 2019. Dapat dilihat juga pada tabel tersebut terdapat keterlambatan 0 hari yang berarti saat itu *supplier* mengirimkan produk dengan tepat waktu.

Sedangkan, *supplier* B telah bekerja sama dengan Toko PD Sudirman sejak tahun 2009. Alasan tidak menggunakan *supplier* B sebagai *supplier* utama adalah *supplier* B menawarkan produk dengan harga yang lebih mahal dibandingkan dengan *supplier* A. Biaya pengiriman *supplier* B dibebankan pada perusahaan. Frekuensi pemesanan barang dengan *supplier* B pun tidak sesering dengan *supplier* A. Tetapi *supplier* B memiliki kelebihan yaitu memiliki jumlah produk cacat yang sedikit dan jarang terjadi. Perbandingan produk cacat dan produk tidak cacat yang dikirimkan oleh *supplier* B adalah 30 *pack* berbanding 2 *pack* atau persen cacatnya adalah sebesar 6,67%. Selain itu, kelebihan lain dari *supplier* B adalah tanggal pengiriman yang tidak meleset atau tepat waktu.

Untuk *supplier* C, merupakan *supplier* yang paling baru dalam bekerja sama dengan Toko PD Sudirman. *Supplier* C bekerja sama dengan Toko PD Sudirman mulai dari tahun 2016. Harga yang ditawarkan oleh *supplier* C pun lebih mahal dibandingkan dengan *supplier* A dan *supplier* B. Sama seperti *supplier* B, biaya pengiriman *supplier* C dibebankan kepada perusahaan. Sehingga frekuensi pemesanan barang dengan *supplier* C pun tidak sesering dengan *supplier* A dan *supplier* B. *Supplier* C dijadikan *supplier* cadangan jika terdapat kendala

pemesanan pada *supplier A* dan *supplier B*. Untuk *supplier C*, memiliki kelebihan yaitu tidak terdapatnya produk cacat yang dikirimkan ke Toko PD Sudirman atau degnan kata lain persen cacatnya 0%. Pengiriman yang dilakukan pun tepat waktu atau telah sesuai dengan tanggal yang telah ditentukan. Tabel I.4 merupakan tabel perbandingan dari harga produk setiap *supplier*.

Tabel I.4 Perbandingan Harga Produk Setiap *Supplier*

| Jenis Produk | <i>Supplier A</i> | <i>Supplier B</i> | <i>Supplier C</i> |
|-----------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Tolak Angin Herbal | Rp 26.700 | Rp 26.950 | Rp 27.100 |
| Tolak Angin Bebas Gula | Rp 11.450 | Rp 11.600 | Rp 11.950 |
| Tolak Angin Flu | Rp 26.700 | Rp 26.950 | Rp 27.100 |
| Panadol Regular | Rp 67.150 | Rp 68.100 | Rp 67.800 |
| Panadol Extra | Rp 72.250 | Rp 73.000 | Rp 72.500 |
| Panadol Flu-Batuk | Rp 80.750 | Rp 81.900 | Rp 81.500 |
| Panadol Anak | Rp 91.350 | Rp 92.500 | Rp 92.300 |
| Antangin JRG Cair | Rp 22.500 | Rp 22.600 | Rp 23.250 |
| Antangin Permen | Rp 14.000 | Rp 14.250 | Rp 15.300 |
| Antangin Junior | Rp 6.950 | Rp 7.300 | Rp 8.100 |
| Paramex | Rp 85.000 | Rp 86.300 | Rp 85.850 |
| Paramex Flu&Batuk | Rp 38.250 | Rp 38.800 | Rp 38.600 |
| Paramex Nyeri Otot | Rp 34.000 | Rp 34.500 | Rp 34.300 |
| Sanaf lu | Rp 34.500 | Rp 34.950 | Rp 34.300 |
| Antimo Anak Dimenhydrinate | Rp 11.050 | Rp 11.800 | Rp 12.100 |
| Antimo Dimenhydrinate | Rp 233.750 | Rp 234.900 | Rp 236.400 |
| Mylanta Tablet | Rp 50.150 | Rp 50.400 | Rp 50.900 |
| Mylanta Sirup 50mL | Rp 11.100 | Rp 11.250 | Rp 11.400 |
| Mylanta Sirup 150mL | Rp 34.000 | Rp 34.200 | Rp 34.500 |
| Komix | Rp 31.450 | Rp 31.700 | Rp 31.900 |
| Komix Sirup OBH | Rp 31.450 | Rp 31.700 | Rp 32.000 |
| Komix Kid | Rp 8.500 | Rp 8.600 | Rp 8.750 |
| Enervon-C Multivitamin Botol | Rp 21.600 | Rp 21.850 | Rp 22.000 |
| Enervon C Multivitamin 100 Tablet | Rp 74.800 | Rp 75.150 | Rp 75.700 |
| OBH Combi Plus 60 mL | Rp 10.600 | Rp 10.850 | Rp 10.600 |
| OBH Combi Plus 100mL | Rp 14.450 | Rp 14.500 | Rp 14.750 |
| OBH Combi Batuk Berdahak 100mL | Rp 11.050 | Rp 11.150 | Rp 11.250 |
| OBH Combi Anak 60 mL | Rp 11.900 | Rp 12.150 | Rp 11.900 |

Setelah itu, diberikan pula grafik perbandingan harga antarsupplier perusahaan untuk mengetahui perbandingannya secara keseluruhan dari setiap supplier yang ada. Grafik perbandingan harga antarsupplier dapat dilihat pada Gambar I.2.



Gambar I.2 Perbandingan Harga Setiap Supplier

Sebelumnya, tidak terdapat permasalahan pada supplier utama yaitu supplier A. Tetapi permasalahan mulai terjadi pada beberapa bulan terakhir, tepatnya pada 9 bulan terakhir. Permasalahan yang terjadi yaitu bertambahnya produk cacat dari pengiriman yang dilakukan. Hal ini menyebabkan keluhan dari konsumen Toko PD Sudirman itu sendiri. Keluhan ini akan berujung dengan konsumen yang meminta pergantian produk cacat. Oleh karena itu, stock pada gudang pun seringkali digunakan untuk memenuhi permintaan pergantian tersebut dan bukan untuk konsumen yang benar-benar ingin membelinya. Selain itu, dengan bertambahnya produk cacat maka dapat menyebabkan kerugian Toko PD Sudirman karena harus mengganti produk yang cacat tersebut.

Permasalahan lainnya yaitu terlambatnya pengiriman yang meleset dari jadwal yang telah ditentukan. Hal ini membuat Toko PD Sudirman tidak dapat menyediakan barang di tokonya pada saat barang habis. Dengan tidak adanya

stock di toko, maka Toko PD Sudirman pun tidak dapat memenuhi permintaan dari konsumen-konsumennya sehingga kadang kala terdapat konsumen yang tidak ingin menunggu dan hal ini membuat konsumen tersebut memilih untuk membelinya di toko yang lain.

Untuk memilih kembali *supplier* mana yang memiliki performansi yang lebih baik maka pertama-tama harus ditentukan terlebih dahulu kriteria- kriteria yang harus dipertimbangkan. Dasar pemilihan *supplier* utama dari Toko PD Sudirman awalnya hanya memperhatikan segi biaya, baik itu biaya produk maupun biaya pengiriman dan pelayanan seperti kecepatan respon. Tetapi dari pengalaman yang telah terjadi, kriteria-kriteria tersebut saja tidak cukup. Terdapat kriteria lain yang harus ikut dipertimbangkan karena memiliki dampak yang merugikan seperti jumlah produk cacat yang diterima dan keterlambatan pengiriman. Karena terdapatnya faktor lain yang merugikan, maka wawancara dilakukan kembali pada Toko PD Sudirman untuk mengetahui faktor-faktor apa lagi yang sebenarnya harus dipertimbangkan.

Dari informasi-informasi yang ada, dapat diketahui bahwa sebenarnya masih terdapat kriteria-kriteria yang seharusnya dipertimbangkan oleh Toko PD Sudirman. Oleh sebab itu perlu dilakukan identifikasi kriteria lebih lanjut untuk memperlengkapi cara pengambilan keputusan dari Toko PD Sudirman. Metode yang dapat digunakan oleh Toko PD Sudirman adalah metode *Multi Criteria Decision Making* (MCDM). Hal ini dikarenakan metode *Multi Criteria Decision Making* merupakan metode pengambilan keputusan yang digunakan untuk menetapkan mana yang memiliki alternatif terbaik dari sejumlah alternatif berdasarkan sejumlah kriteria tertentu. Metode spesifik yang akan dipakai adalah metode *Analytic Network Process*. Proses pemilihan *supplier* melibatkan berbagai macam kriteria yang relevan dimana seringkali terdapat keterkaitan antara kriteria yang satu dengan kriteria yang lainnya. *Analytic Network Process* digunakan jika kriteria yang telah ditentukan memiliki sifat yang *dependent* atau saling bergantung antara kriteria yang ada. Seperti contohnya keterkaitan antara harga dengan jumlah cacat produk. Jika produk yang dikirimkan *supplier* memiliki sedikit jumlah cacat, harga dari produk tersebut pun akan lebih mahal, dibandingkan dengan produk yang lebih murah tetapi memiliki jumlah cacat yang lebih banyak. Hal ini dikarenakan terdapat proses pengecekan atau *quality control* yang membutuhkan lebih banyak waktu dan tenaga, sehingga harga dari produk yang

telah mengalami *quality control* secara ketat, lebih mahal dibandingkan dengan produk dengan *quality control* yang tidak ketat. Dengan kata lain, terdapat keterkaitan antara harga barang dengan kualitas barang. Metode *Analytic Network Process* memperhatikan interaksi dan ketergantungan antar kriteria pemilihan *supplier*. Selain itu, metode *Analytic Network Process* memiliki metode penetapan bobot yang jelas dibandingkan dengan metode MCDM yang lainnya. Berdasarkan hal-hal ini maka metode *Analytic Network Process* merupakan metode yang lebih cocok untuk digunakan.

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dibuat, maka berikut dipaparkan mengenai rumusan masalah yang dapat ditarik:

1. Kriteria-kriteria apa saja yang perlu dipertimbangkan dalam pemilihan *supplier* obat di Toko PD Sudirman?
2. Bagaimana model *Analytic Network Process* pemilihan *supplier* obat Toko PD Sudirman?
3. Bagaimana usulan *supplier* terbaik dengan menggunakan metode *Analytic Network Process*?

I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian

Penelitian membutuhkan pembatasan masalah beserta dengan asumsi penelitian yang digunakan. Pembatasan masalah dan asumsi penelitian dibuat untuk memfokuskan penelitian yang dilakukan. Berikut merupakan pembatasan masalah dari penelitian yang telah dilakukan:

1. Penelitian dilakukan pada *supplier* yang pernah bekerja sama dengan Toko PD Sudirman.
2. Penelitian dilakukan sampai pada tahap pemilihan *supplier* terbaik untuk Toko PD Sudirman.

Sedangkan untuk asumsi penelitian yang digunakan adalah tidak terdapat perubahan performansi secara signifikan pada ketiga *supplier* obat dari Toko PD Sudirman.

I.4 Tujuan Penelitian

Pada subbab ini membahas mengenai tujuan dari penelitian yang dilakukan. Terdapat tiga tujuan penelitian, yang dapat dilihat sebagai berikut:

1. Mengetahui kriteria-kriteria apa saja yang perlu dipertimbangkan dalam pemilihan *supplier* obat di Toko PD Sudirman.
2. Mengetahui model *Analytic Network Process* pemilihan *supplier* obat Toko PD Sudirman.
3. Mengetahui usulan *supplier* terbaik dengan menggunakan metode *Analytic Network Process*.

I.5 Manfaat Penelitian

Terdapat manfaat dari penelitian yang telah dilakukan. Manfaat penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi perusahaan, bagi penulis, maupun bagi pembaca. Berikut merupakan manfaat penelitian dapat dilihat sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan
 - Perusahaan dapat mengetahui kriteria-kriteria untuk pemilihan *supplier* perusahaan.
 - Perusahaan dapat mengetahui *supplier* mana yang dapat lebih menguntungkan bagi perusahaan.
2. Bagi Penulis
 - Penulis dapat menganalisis dan memberikan usulan pemilihan *supplier* terbaik menggunakan metode *Analytic Network Process*.
 - Penulis mendapatkan wawasan yang lebih luas dan mendalam lagi dari teori maupun konsep dari *Analytic Network Process*.
3. Bagi Pembaca
 - Pembaca dapat menambah wawasan mengenai teori dan metode pemilihan *supplier* dengan *Analytic Network Process*.

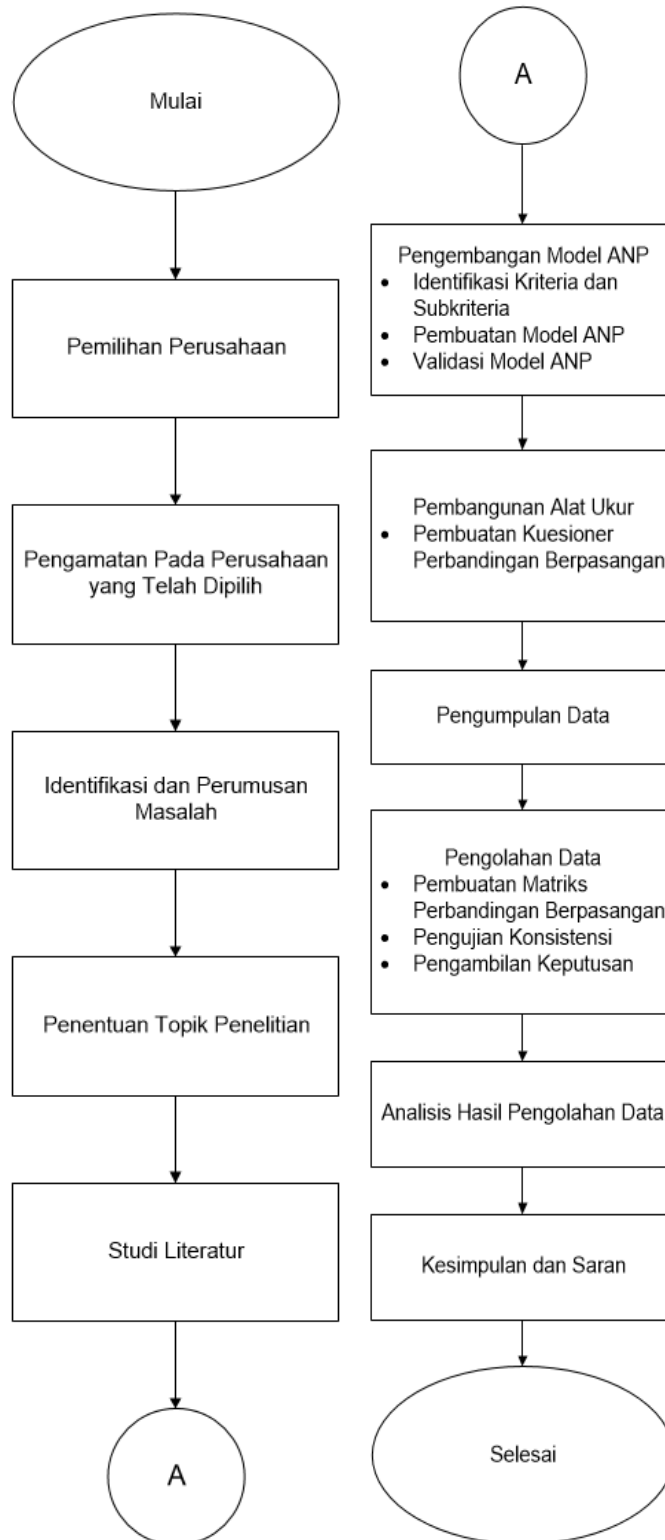
I.6 Metodologi Penelitian

Bagian ini akan membahas metodologi penelitian. Metodologi penelitian bertujuan untuk membantu peneliti dalam pembuatan laporan yang terstruktur dan sistematis. Gambar I.3 merupakan *flowchart* yang berisikan langkah-langkah penelitian dimulai dari pemilihan perusahaan hingga pembuatan kesimpulan dan saran.

1. Pemilihan Perusahaan

Pada langkah awal yang dilakukan yaitu pemilihan perusahaan. Perusahaan yang dipilih oleh peneliti yaitu Toko PD Sudirman yang terletak

di Jalan Sudirman, Bandung. Setelah menentukan perusahaan, maka pengamatan pun dilakukan terhadap perusahaan tersebut.



Gambar I.3 *Flowchart* Langkah Penelitian

2. Pengamatan Pada Perusahaan yang Telah Dipilih
Pengamatan dilakukan dalam jangka waktu yang dibutuhkan. Pengamatan dilakukan dengan mewawancarai langsung pemilik toko yang bersangkutan. Dari wawancara, akan didapatkan masalah yang terjadi pada Toko PD Sudirman tersebut.
3. Identifikasi dan Perumusan Masalah
Dari permasalahan yang telah didapatkan, dilakukan identifikasi masalah yang terjadi tersebut. Setelah melakukan identifikasi masalah maka dibuat rumusan masalahnya.
4. Penentuan Topik Penelitian
Topik penelitian dipilih berdasarkan masalah yang terdapat pada perusahaan. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya, permasalahan yang terdapat dalam perusahaan adalah penurunan performansi *supplier* seperti banyaknya barang cacat yang dikirim oleh *supplier*, sehingga perlu dilakukan evaluasi ulang mengenai *supplier* perusahaan.
5. Studi Literatur
Pada langkah ini berbagai macam teori atau referensi yang berhubungan dengan topik penelitian akan dikumpulkan. Teori dan referensi ini dijadikan sebagai dasar dan acuan dalam melakukan proses pengumpulan data, pengolahan data, maupun pencarian solusi dari masalah yang ada. Berdasarkan permasalahan yang ada, maka topik penelitian yang cocok untuk mengatasi permasalahan tersebut adalah pemilihan *supplier* menggunakan *Multi Criteria Decision Making* (MCDM) dengan metode ANP (*Analytic Network Process*). Dengan menggunakan metode ini maka diharapkan perusahaan dapat mengetahui dan menentukan *supplier* mana yang terbaik dan tidak merugikan perusahaan. Oleh karena itu, teori dan referensi yang dicari adalah teori yang berhubungan atau berkaitan dengan metode ANP.
6. Pengembangan Model ANP
Terdapat beberapa tahap pada pengembangan model ANP, yaitu pertama-tama dilakukan identifikasi kriteria dan subkriteria, pembuatan model ANP, dan validasi model ANP. Identifikasi kriteria dan subkriteria dilakukan dengan wawancara terhadap pihak pengambil keputusan yaitu pemilik Toko PD Sudirman itu sendiri. Pembuatan model ANP dilakukan untuk

mengetahui gambaran hubungan yang terdapat antara kriteria dan subkriteria. Selanjutnya dilakukan validasi terhadap model ANP yang telah dibuat. Jika ternyata dinyatakan tidak valid, maka dilakukan kembali pembuatan model ANP hingga valid.

7. Pembangunan Alat Ukur

Pada langkah ini akan dilakukan pembangunan alat ukur berupa pembuatan kuesioner perbandingan berpasangan. Pembuatan kuesioner dilakukan untuk mengetahui tingkat kepentingan setiap kriteria dan subkriteria yang ada.

8. Pengumpulan Data

Dilakukan pengumpulan data-data yang berhubungan dengan penelitian. Pada tahap ini, kuesioner yang telah dibuat sebelumnya akan diisi dan pengisiannya dilakukan oleh pihak pengambil keputusan.

9. Pengolahan Data

Dalam pengolahan data dilakukan pembuatan matriks perbandingan berpasangan, pengujian konsistensi matriks, dan pengambilan keputusan. Hasil dari kuesioner akan dibuat dalam bentuk matriks perbandingan berpasangan. Pengujian konsistensi dilakukan untuk semua matriks dan harus menghasilkan nilai konsistensi yang kurang dari 0,1. Setelah itu dilakukan pengolahan data lebih lanjut hingga didapatkan solusi akhir untuk dilakukan pengambilan keputusan.

10. Analisis Hasil Pengolahan Data

Setelah proses pengolahan data, maka selanjutnya melakukan analisis dari pengolahan data tersebut. Analisis dilakukan mulai dari analisis kondisi awal hingga analisis hasil akhir dari keputusan yang telah diambil.

11. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan akan berisikan jawaban mengenai rumusan masalah yang telah dibuat sebelumnya. Kesimpulan ini dibuat berdasarkan hasil pengolahan data maupun analisis. Sedangkan, saran ditujukan untuk perusahaan tempat penelitian maupun untuk penelitian lebih lanjut. Dengan adanya saran maka perusahaan dapat meminimalkan masalahnya dan penelitian lebih lanjut pun dapat mudah dilakukan sehingga dapat menghasilkan solusi yang lebih baik dan akurat.