

**PERANCANGAN STRATEGI *SUPPLIER*  
*RELATIONSHIP MANAGEMENT* untuk PT. NT  
pada *DIVISI STAMPING***

**SKRIPSI**

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

Disusun oleh:

Nama : Axel Diaz

Setiawan NPM2016610188



**JURUSAN TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNOLOGI  
INDUSTRI  
UNIVERSITAS KATOLIK  
PARAHYANGAN 2020**

**PERANCANGAN STRATEGI *SUPPLIER*  
*RELATIONSHIP MANAGEMENT* untuk PT. NT pada  
DIVISI *STAMPING***

**SKRIPSI**

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

Disusun oleh:

Nama : Axel Diaz Setiawan

NPM 2016610188



**JURUSAN TEKNIK INDUSTRI  
FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI  
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
2020**

**FAKULTAS TEKNOLOGI INDUSTRI  
UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
BANDUNG**



Nama : Axel Diaz Setiawan  
NPM : 2016610188  
Jurusan : Teknik Industri  
Judul Skripsi : PERANCANGAN STRATEGI *SUPPLIER RELATIONSHIP MANAGEMENT*  
untuk PT. NT pada DIVISI *STAMPING*

**TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI**

Bandung, September 2020

**Ketua Program Studi Sarjana**



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

Pembimbing

15 September 2020

(Paulina Kus Ariningsih, S.T., M.Sc. )

## ABSTRAK

PT. NT merupakan salah satu perusahaan *supplier* utama dari PT. T yang bergerak pada industri otomotif. Barang yang di produksi oleh PT. NT merupakan *part* mobil yang dibuat dengan menggunakan teknik *stamping*. Dengan adanya *demand* yang besar setiap bulannya, PT. NT harus melakukan kerjasama dengan perusahaan lain. Sebagai perusahaan *supplier* yang dipercaya, PT. NT tidak mungkin langsung mengganti *supplier* apabila terjadi kesalahan (*defect part, delay delivery*) dikarenakan biaya yang dikeluarkan untuk mengganti *supplier* akan besar. Selain itu, kualitas yang dihasilkan *supplier* baru juga mungkin tidak sebaik *supplier* kepercayaannya. Maka dari itu, perusahaan perlu menerapkan *Supplier Relationship Management* (SRM). Penelitian ini merancang strategi SRM untuk ketiga buah perusahaan *supplier* yang memproduksi *part* terpenting bagi perusahaan.

Perancangan strategi SRM dilakukan melalui empat tahap, yaitu menggunakan metode *Five Porter Forces, SWOT Matrix, Roadmap, dan managerial implication*. Data yang digunakan dalam perancangan strategi tersebut merupakan data audit perusahaan lima tahun terakhir serta data keadaan di Indonesia sekarang ini. Strategi dalam SWOT Matrix kemudian akan dikelompokkan berdasarkan jangka waktu untuk diterapkannya. *Roadmap strategy* diancang untuk lima tahun kedepan. *Roadmap strategy* kemudian akan dianalisis berdasarkan dampak positif dan negatifnya apabila diterapkan kedalam perusahaan *supplier* sebagai indikasi dari dampak manajerial perusahaan.

Dari *roadmap strategy* yang telah dibuat, didapatkan rata-rata 9 strategi untuk jangka pendek dan 9 strategi untuk jangka panjang bagi ketiga perusahaan. Strategi SRM yang telah di ringkas kedalam *roadmap* dapat mengatasi beberapa masalah seperti pengurangan *defect part*, komunikasi antar perusahaan, serta beberapa masalah lainnya. Untuk dapat menerapkan strategi SRM tersebut, maka PT. NT harus terlebih dahulu melakukan negosiasi dengan perusahaan *supplier* yang bersangkutan.

## **ABSTRACT**

*PT. NT is one of the main supplier company of PT. T that move in automotive industry. The goods in production by PT. NT are car parts made using stamping techniques. With the big demand every month, PT. NT have to cooperate with other companies. As a trusted supplier, PT. NT is not likely to directly replace the supplier if there is an error (defect part, delay delivery) because of the cost incurred to replace the supplier will be large. Moreover, the quality of the new supplier most likely not as good as the supplier of its trust. Therefore, the company needs to implement a Supplier Relationship Management (SRM). This study designed SRM strategies for all three supplier companies producing the most important parts for the company.*

*The SRM strategy design is done through four stages, namely using Five Porter Forces, SWOT Matrix, Roadmap, and managerial implication methods. The data used in the planning of the strategy is the last five years corporate audit data as well as the current state data in Indonesia. Strategy in SWOT Matrix will then be grouped by the time period to set it up. The ROADMAP strategy is planned for the next five years. The ROADMAP strategy will then be analyzed based on its positive and negative impacts when applied to the supplier as an indication of the company's managerial impact.*

*From the established roadmap strategy, it achieved an average of 9 short-term strategies and 9 long-term strategies for all three companies. The SRM strategy that has been succinct to the roadmap can address several issues such as defect part reduction, inter-company communication, and some other issues. To be able to implement the SRM strategy, then PT. NT must first negotiate with the supplier company in question.*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa atas anugerah dan rahmat-Nya skripsi dengan judul “Perancangan Strategi *Supplier Relationship Management* untuk PT. NT pada Divisi *Stamping*: dapat terselesaikan. Skripsi yang telah dirancang digunakan untuk proses pengajuan syarat lulus di Program Studi Teknik Industri, Universitas Katholik Parahyangan. Dalam penyusunan skripsi, proses yang panjang ini tidak terlepas dari berbagai jenis bantuan dan dukungan yang diberikan dari banyak pihak. Oleh karena itu, pada bagian ini secara khusus diberikan untuk mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Ibu Paulina Kus Ariningsih, S.T., M.Sc. selaku dosen pembimbing tunggal yang telah membimbing dan memberikan pengarahan yang sangat berarti pada penelitian yang dilakukan.
2. Ibu Catharina Badra Nawangpalupi, S.T., M.Eng.Sc., MTD., Ph.D., dan Ibu Dr. Johanna Renny Octavia Hariandja, S.T., M.Sc., PDEng. selaku dosen penguji yang memberikan masukan yang sangat berarti dalam sidang proposal skripsi.
3. Pihak PT. NT yang sudah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian terhadap permasalahan yang dimiliki serta pemberian data mentah yang diberikan untuk membantu pengolahan data oleh penulis
4. Keluarga penulis yang memberikan banyak dukungan, semangat, serta doa dalam proses penyelesaian skripsi.
5. Jovanka Dwi Lestari selaku pasangan penulis yang menemani dan memberikan dukungan selama proses penyelesaian skripsi berlangsung.
6. Dosen – dosen yang pernah memberikan kuliah pada penulis selama perkuliahan di UNPAR berlangsung,
7. Teman – teman penulis di grup penambal yang telah memberikan dukungan selama proses penyelesaian skripsi berlangsung.
8. Grup PST co & co, yaitu Jovanska, Sharon, Kevin, dan Nathanael atas pejuang PST dan dukungan atas proses penyelesaian skripsi.

9. Pihak lainnya yang tidak bisa disebutkan penulis satu per satu atas dukungan dan bantuannya atas proses penyelesaian skripsi ini.

Pada akhirnya, penulis berharap agar skripsi yang telah dibuat dapat berguna bagi PT. NT dan juga pembaca lainnya. Penulis menyadari bahwa skripsi yang telah disusun tidaklah sempurna dan masih memiliki banyak kekurangan. Dengan kerendahan hati, penulis mengajak para pembaca untuk memberikan kritik dan saran yang dapat diperhatikan dan digunakan di kemudian hari untuk hasil penelitian yang lebih baik.

Jakarta, 13 September 2020

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>I-1</b>
I.1 Latar Belakang Masalah.....	I-1
I.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah.....	I-3
I.3 Pembatasan dan Asumsi Penelitian .....	I-7
I.4 Tujuan Penelitian .....	I-8
I.5 Manfaat Penelitian .....	I-8
I.6 Metodologi Penelitian .....	I-8
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>II-1</b>
II.1 <i>STRATEGIC MANAGEMENT</i> .....	II-1
II.2 Peran <i>Procurement</i> .....	II-3
II.3 <i>Supplier Relationship Management</i> .....	II-5
<b>BAB III PENGOLAHAN DATA</b> .....	<b>III-1</b>
III.1 Profil Perusahaan <i>Supplier</i> .....	III-1
III.2 <i>Porter Five Forces Model</i> .....	III-2
III.3 <i>SWOT Matrix</i> .....	III-7
III.4 <i>Roadmap Strategy</i> .....	III-14
III.5 <i>Managerial Implication</i> .....	III-18
<b>BAB IV ANALISIS</b> .....	<b>IV-1</b>
IV.1 Analisis <i>Porter Five Forces</i> dan <i>SWOT Matrix</i> .....	IV-1
IV.2 Analisis <i>Roadmap Strategy</i> .....	IV-3
IV.3 Analisis <i>Managerial Implication</i> .....	IV-5
<b>BAB V KESIMPULAN dan SARAN</b> .....	<b>V-1</b>
V.1 Kesimpulan.....	V-1



V.2 Saran..... V-2

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

## DAFTAR TABEL

Tabel I.1	<i>Quality Reject</i> dari barang yang akan di suplai ke PT. NT .....	I-3
Tabel I.2	Daftar harga <i>part</i> dari <i>supplier</i> .....	I-5
Tabel III.1	Dampak <i>managerial implication</i> PT. A .....	III-18
Tabel III.2	Dampak <i>managerial implication</i> PT. B .....	III-19
Tabel III.3	Dampak <i>managerial implication</i> PT. C.....	III-22



## DAFTAR GAMBAR

Gambar I.1	Metodologi Penelitian.....	I-10
Gambar II.1	<i>Strategic Management Planning</i> .....	II-2
Gambar II.2	<i>Supplier Segmentation</i> .....	II-6
Gambar III.1	<i>Porter Five Forces Model</i> untuk <i>supplier</i> PT. NT.....	II-3
Gambar III.2	<i>SWOT Matrix</i> PT. A .....	III-8
Gambar III.3	<i>SWOT Matrix</i> PT. B .....	III-9
Gambar III.4	<i>SWOT Matrix</i> PT. C .....	III-10
Gambar III.5	<i>SWOT Strategy</i> PT. A .....	III-12
Gambar III.6	<i>SWOT Strategy</i> PT. B .....	III-13
Gambar III.7	<i>SWOT Strategy</i> PT. C.....	III-14
Gambar III.8	<i>Roadmap Strategy</i> PT. A .....	III-15
Gambar III.9	<i>Roadmap Strategy</i> PT. B .....	III-16
Gambar III.10	<i>Roadmap Strategy</i> PT. C .....	III-17

## DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN A Data Audit PT. A.....	A-1
LAMPIRAN B Data Audit PT. B .....	B-1
LAMPIRAN C Data Audit PT. C .....	C-1

# BAB I

## PENDAHULUAN

Pada bab pendahuluan ini, akan dibahas mengenai permasalahan yang didapatkan pada PT. NT yang akan dilakukan penelitian serta metode yang akan digunakan untuk menyelesaikan permasalahan tersebut. Pendahuluan terdiri dari 6 sub bab, yaitu latar belakang masalah, identifikasi dan perumusan masalah, pembatasan masalah dan asumsi penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan metodologi penelitian. Berikut adalah pembahasan lengkap untuk sub bab tersebut.

### I.1 Latar Belakang Masalah

PT. NT merupakan salah satu *supplier* utama dan memegang peranan penting dalam membuat beberapa *part sub-assembly* untuk perusahaan Toyota. PT. NT berdiri sejak Februari 1995, yang sebelumnya berinisial N sebelum akhirnya bergabung dengan perusahaan Jepang dan berubah nama inisialnya menjadi PT. NT. Perusahaan ini terletak di Kawasan Industri Karawang, dan mempunyai dua buah pabrik untuk memproduksi *part-part* yang telah ditentukan. Beberapa macam *part* yang diproduksi perusahaan ini antara lain panel *s/a body lowerback*, *arm assy lower control*, *r/f s/a instrument panel*, *member assy FR suspension*, *arm s/a sus lower l/h*, *case s/a air cleaner*, *support assy brake pedal*, dan lainnya.

Dalam memproduksi *part-part* tersebut, dibutuhkan beberapa material yang dirancang sedemikian rupa agar produk yang dihasilkan oleh PT. NT sesuai dengan standar yang sudah ditentukan oleh perusahaan Toyota sendiri. Dalam membuat produk, dibutuhkan berbagai macam material yang tidak mungkin hanya didapatkan oleh satu buah *supplier* saja. Oleh karena itu, PT. NT mempunyai beberapa *supplier* terpercaya dan telah di seleksi sedemikian rupa untuk memenuhi standar kualitas. *Supplier* yang dimiliki oleh PT. NT sendiri mempunyai beberapa tingkatan antara lain *supplier* utama, dimana bahan dasar atau material pokok untuk membuat produk dibeli dari mereka, dan *supplier* cadangan, dimana material yang sifatnya tidak krusial dan mendasar yang dapat dibeli dari berbagai *supplier* yang mempunyai material tersebut atau dapat melakukan *subkontrak* dengan *supplier* tersebut selama waktu yang telah ditentukan.

Dalam perusahaan yang sudah tergolong besar seperti PT. NT, dibutuhkan sebuah manajemen yang baik agar produk yang dihasilkan bisa sesuai dengan standar kualitas yang ditentukan serta waktu pengerjaan dan pengiriman produk ke perusahaan Toyota juga sesuai. Sesuai dengan data historis perusahaan, pemesanan mengenai *part* yang dibutuhkan untuk merakit sebuah mobil setiap bulannya cukup banyak dan apabila tidak direncanakan dengan baik, maka kemungkinan perusahaan tidak dapat memenuhi *demand* dari pasar akan semakin besar terjadi. Untuk menghindari hal tersebut, maka PT. NT harus mempunyai manajemen yang baik dalam memaksimalkan lini produksi yang dimilikinya dan perusahaan tersebut sudah mempunyai reputasi yang baik dalam melakukan hal tersebut. Akan tetapi, PT. NT tidak hanya bekerja sendiri, melainkan ada perusahaan *supplier* lainnya yang melakukan kontrak dengan PT. NT untuk mensuplai bahan baku yang dibutuhkan. Menjaga komunikasi dan hubungan yang baik dengan para *supplier* merupakan kunci dari keberhasilan sebuah perusahaan, dimana hal tersebut akan menentukan apakah suatu perusahaan dapat bersaing dan bertahan di dalam sebuah *market* atau pasar. Semakin banyak pemasok yang dimiliki oleh perusahaan, maka perusahaan harus dapat semakin baik dalam menjaga hubungan dengan para pemasoknya, terutama untuk pemasok utama perusahaan tersebut. Hal tersebut sangatlah penting agar produk yang dibuat dapat sesuai waktu dan memenuhi standar pasar yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Untuk permasalahan yang berkaitan dengan pemasok, salah satu strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan adalah *Supplier Relationship Management*. Menurut seorang ahli, *Supplier Relationship Management (SRM)* sendiri mempunyai pengertian sebagai proses bagaimana sebuah perusahaan berinteraksi dengan para pemasok merupakan salah satu bagian terpenting dari proses manajemen rantai pasok secara keseluruhan (Carter , 2003). Dengan adanya hubungan yang baik antar perusahaan dengan pemasoknya, maka manajemen rantai pasok lainnya akan lebih mudah dan lancar untuk dijalankan.

Dari sudut pandang perusahaan, SRM merupakan sebuah strategi yang tepat untuk diterapkan dalam menjalankan kelangsungan perusahaannya. Hal ini dikarenakan sebuah perusahaan biasanya cenderung untuk mempertahankan *supliernya* karena beberapa alasan seperti harga yang sudah pas, teknologi yang ditawarkan oleh perusahaan pemasok, dan lain-lain. Sebuah perusahaan tidak

bisa semata-mata langsung mengakhiri hubungan dengan *supplier* dikarenakan adanya kontrak antara pihak pembeli dan pihak pemasok. Kontrak yang dijalankan biasanya berumur cukup lama dan demi kelangsungan hidup perusahaan dan para pemasok, penerapan strategi SRM sangat tepat karena sudut pandang dari strategi ini cukup mencakup bagian permasalahan penting yang sering terjadi antara pembeli dan pemasok.

## I.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

Dari informasi yang diberikan oleh perusahaan, PT. NT merupakan perusahaan *supplier* untuk Toyota Group dengan pemasukkan utama dari *stamping*. Hampir seluruh part yang dijual oleh PT. NT melalui proses *stamping*. Penelitian mengenai identifikasi masalah dilakukan dengan cara melakukan wawancara terhadap direktur *purchasing* dan beberapa anak buah dari divisi *purchasing*. Permasalahan yang diidentifikasi juga didukung oleh beberapa data yang didapatkan dari pihak perusahaan berkaitan dengan hubungan antara *supplier* dengan pihak perusahaan. Dalam data yang diberikan, terdapat 8 buah *supplier* dengan performansi terbaik dan performansi terburuk pada bulan Januari sampai dengan bulan Desember 2019.

Pihak direktur divisi *purchasing* juga mengatakan bahwa 90% dari produk yang dijual harus melalui proses *stamping* terlebih dahulu. Data *quality reject* yang diberikan oleh perusahaan NT tertera pada Tabel I.1 dibawah ini.

Tabel I.1 *Quality Reject* dari barang yang akan di suplai ke PT. NT

No	Supplier	Category	Total Qty Reject	PPM/Supplier	Total QTY Jan-Dec 19
1	PT. SI	VTV Fasteners	-	-	33.853.400
2	PT. IS	Pipe	-	-	822.093
3	PT. AI	VTV Fasteners	2	0.32	6.309.150
4	PT. PP	Painting	307	594.34	516.541
5	PT. UI	Stamping	-	-	1.151.150
6	PT. A	Stamping	1	1.02	985.095
7	PT. B	Stamping	32	232.24	137.791
8	PT. C	Stamping	5	7.18	696.340



Pada Tabel I.1, dapat terlihat beberapa kecacatan terhadap kualitas material pada kategori *VTV Fasteners, painting, dan juga stamping*. Kecacatan akan kualitas material tersebut sering terjadi dikarenakan proses dalam membuat material tersebut dilakukan dengan cara mengganti posisi cetakan, sehingga ketebalan dari material yang akan dilakukan *stamping* bisa berbeda dan tidak mengikuti standar yang telah ditentukan oleh PT. NT. Selain itu, kecacatan kualitas material yang sering terjadi pada *painting* adalah adanya beberapa bagian berkarat pada material yang akan dikirim *supplier*. Penyebab akan hal ini ada banyak faktornya, akan tetapi yang sering atau biasa terjadi pada perusahaan *supplier* adalah terjadi *delay* dalam melakukan produksi sehingga material yang sudah jadi akan disimpan cukup lama dan pengiriman akan dilakukan setelah material lainnya selesai (sesuai *batch* pengiriman).

PPM (*Part per Million*) / *Supplier* merupakan indikator yang digunakan oleh PT. NT dalam menilai performansi para *supplier* dari segi kualitas barang yang dihasilkan. Perhitungan PPM / *Supplier* dilakukan dengan cara total barang yang di *reject* dikalikan 1000000 kemudian dibagi dengan total kuantitas barang yang dipesan oleh PT. NT. PPM / *Supplier* dari pihak pemasok tidak boleh melebihi angka lima. Apabila indikator dari pemasok melebihi angka lima, maka PT. NT akan memanggil pihak pemasok untuk mengklarifikasikan hal apa yang membuat performansi mengenai kualitas material yang diproduksi menurun.

Selain permasalahan mengenai kualitas material yang diproduksi oleh para *supplier*, terdapat masalah lain yang ditemukan berdasarkan *interview*. Menurut direktur dan pekerja pada divisi *purchasing*, masih terdapat masalah lain berupa *delay delivery*. Pihak *purchasing* belum dapat melacak berapa banyak *delay* yang terjadi untuk setiap materialnya, namun *complain* didapatkan secara lisan dari divisi *assembly* PT. NT. *Delay delivery* yang terjadi biasanya dikarenakan adanya kualitas dari *supplier* yang masih kurang dari spesifikasi dan sisanya terjadi karena permasalahan *planning* dari perusahaan. Dengan adanya permasalahan seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, apabila tidak diselesaikan dengan baik dapat menyebabkan kebangkrutan bagi pihak perusahaan pemasok. Hal tersebut cukup sering terjadi dan menyebabkan kesulitan bagi PT. NT dalam mencari *supplier* baru yang sesuai dengan standar perusahaan.

Pada PT. NT, terdapat sejumlah 11 *supplier* untuk bagian *stamping*. Dari 11 *supplier* tersebut, ada beberapa tingkatan dari mulai yang terpenting, sampai *supplier* yang hanya dilakukan subkontrak saja. Berdasarkan penelitian yang akan dilakukan, dari PT. NT diambil sampel sebanyak tiga buah *supplier* terpenting bagi perusahaan yang dikhususkan pada bagian *stamping*. Pemilihan ketiga *supplier* terpenting didasarkan pada perusahaan *supplier* yang dipilih merupakan perusahaan *supplier* yang memproduksi *part* tervital bagi PT.NT. Ketiga *supplier* yang terpilih merupakan PT. A, PT.B, dan PT.C. Data mengenai harga produk yang dijual perusahaan *supplier* serta pendapatan harga *part* yang diberikan oleh PT. NT terdapat pada tabel I.2 dibawah ini.

Tabel I.2 Daftar Harga *part* dari *supplier*

Item Cost	Satuan	PT. B	PT. C	PT. A
Material Cost (A)	IDR	IDR 4.183,00	IDR 0,00	IDR 3.679,00
Processing Cost (B)	IDR	IDR 504,00	IDR 0,00	IDR 5.957,00
Manufacturing Cost (A+B)	IDR	IDR 4.687,00	IDR 3.750,00	IDR 9.636,00
Overhead Cost	IDR	IDR 454,00	IDR 0,00	IDR 1.156,00
Administration Cost	IDR	IDR 0,00	IDR 0,00	IDR 289,00
Packing cost	IDR	IDR 0,00	IDR 75,00	IDR 192,00
Total Cost (A+B+C)	IDR	IDR 5.141,00	IDR 3.825,00	IDR 11.273,00
Profit	IDR	IDR 226,00	IDR 383,00	IDR 289,00
Part Price (piece)	IDR	IDR 5.367,00	IDR 4.208,00	IDR 11.562,00
Persen pembelian total dari 11 <i>supplier</i>	%	1.2 %	0.5%	0.3%
Tipe kontrak	-	Vendor to Vendor	<i>Stamping cost</i>	Vendor to Vendor

Menurut hasil wawancara dengan PT. NT, pihak perusahaan lebih memilih untuk mempertahankan *supplier* lamanya dibanding mencari *supplier* baru lain karena beberapa hal. Salah satu faktor pendukungnya adalah teknologi dan standar (ISO) dari perusahaan pemasok yang sudah sesuai dengan keinginan dari perusahaan, sehingga dalam membuat material sudah lebih mengerti. Selain itu, harga yang ditawarkan oleh pemasok untuk material yang dibuat juga sudah cukup

efisien. Walaupun persentase pembelian dibanding 11 *supplier* terbilang kecil, namun *part* yang diproduksi merupakan *part* yang sangat penting sehingga apabila terjadi *reject*, proses produksi untuk sebuah mobil jadi terhambat yang dapat merugikan pihak PT. NT. Selain itu, tipe kontrak yang dilakukan PT. NT dengan para *supplier* ada dua macam, yaitu *vendor to vendor*, dan *stamping cost*. *Vendor to vendor* artinya bahan baku serta biaya untuk membuat *part* semuanya diserahkan kepada pihak *supplier*. Sedangkan untuk *stamping cost*, bahan baku untuk membuat *part* diberikan oleh PT. NT dan *supplier* hanya mengerjakan jasa dalam pembuatan *part* menggunakan metode *stamping*, sehingga biaya dari material yang dikeluarkan diasumsikan tidak ada.

Berdasarkan wawancara lebih jauh yang dilakukan dengan direktur *purchasing* NT, ditemukan beberapa keluhan tentang *supplier*, yaitu :

1. Terdapat dimensi dari material dari para *supplier* yang masih *out of specs*, atau tidak sesuai dengan standar yang telah ditentukan oleh PT. NT seperti pada tabel I.1.
2. Toleransi material dari para *supplier* yang sudah terlewat dari batas yang telah ditentukan seperti pada tabel I.1.
3. Adanya *delay delivery* yang dilakukan oleh *supplier* kepada PT. NT yang dikarenakan beberapa faktor seperti *machine problem*, *material shortage*, dan *miss forecast* atau peramalan yang meleset.
4. Permasalahan finansial dari *supplier* yang menyebabkan perusahaan tersebut tutup dan menghambat proses produksi dari PT. NT.

Sebelum melakukan transaksi jual beli, PT. NT sudah meberlakukan kontrak terhadap para *supliemya*. Dalam kontrak tersebut, sudah tertera jelas mengenai peraturan yang harus ditaati seperti harga, kualitas, peralatan, *delivery*, denda, dan lainnya. Pembuatan kontrak yang dilakukan oleh PT. NT bertujuan untuk mencegah terjadinya masalah seperti yang telah teridentifikasi diatas. Contoh kontraknya berupa pihak kedua setuju mengirimkan komponen sesuai dengan jadwal pada Kanban atau sistem lainnya yang diimplementasikan pihak pertama di kemudian hari.

Dari masalah yang diidentifikasi, SRM atau *supplier relationship management* merupakan strategi yang tepat untuk menyelesaikan permasalahan

tersebut. Setelah melakukan wawancara dengan direktur *purchasing* dari PT. NT, didapatkan informasi bahwa perusahaan sudah menerapkan SRM pada permasalahan tersebut, dengan cara memanggil *supplier* yang masih kurang performansinya pada tahun tersebut untuk ditanyakan beberapa alasan dapat terjadinya hal tersebut. Akan tetapi strategi yang digunakan masih kurang tepat dengan adanya masalah yang teridentifikasi. Penelitian untuk strategi SRM perlu dilakukan pada divisi *stamping*, dimana permasalahan banyak ditemukan disana.

Berdasarkan permasalahan yang telah diidentifikasi sebelumnya, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Strategi SRM apa yang paling *feasible* untuk ketiga *supplier* penting bagi perusahaan?
2. Apa dampak manajerial dari strategi SRM bagi perusahaan *supplier*?

### **I.3 Pembatasan Masalah dan Asumsi Penelitian**

Pembatasan masalah dilakukan agar penelitian yang dilaksanakan lebih fokus terhadap tujuan yang ingin dicapai dan terdapat ruang lingkup dari penelitian yang dilakukan. Berikut adalah beberapa pembatasan masalah yang dibuat.

1. Penelitian yang dilakukan hanya mencapai tahap usulan, bukan tahap implementasi terhadap pihak perusahaan.
2. Data yang akan diteliti hanya berasal dari bulan Januari sampai Desember tahun 2015 - 2019.

Selain itu, terdapat beberapa asumsi yang ingin ditekankan pada penelitian. Asumsi penelitian bertujuan untuk memberikan penalaran pada pembaca bahwa data yang diolah seutuhnya berdasarkan pemahaman dari penulis tanpa adanya rekayasa dari data yang diberikan.

Berikut adalah beberapa asumsi untuk penelitian yang akan dilakukan :

1. Data yang diambil dari perusahaan merupakan data yang menggambarkan keadaan sebenarnya.
2. Data harga diasumsikan konstan.

#### **I.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah yang telah didapatkan sebelumnya, maka terdapat beberapa tujuan penelitian tersebut dilaksanakan. Berikut adalah beberapa tujuan yang ingin dicapai oleh penulis dalam melakukan penelitian.

1. Mendapatkan strategi SRM untuk PT. NT yang *feasible* untuk ketiga *supplier* terpenting perusahaan.
2. Menemukan dampak manajerial dari strategi SRM bagi perusahaan *supplier*.

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

Penelitian dilakukan demi mendapatkan manfaat yang dapat berguna baik bagi pihak perusahaan yang akan diteliti dan pihak yang akan melakukan penelitian secara lanjut. Berikut adalah manfaat yang didapatkan setelah melakukan penelitian.

1. Dapat digunakan pihak manajemen perusahaan dalam penerapan *supplier relationship management* terhadap para pemasoknya.
2. Sebagai pertimbangan bagi pihak perusahaan dalam menerapkan *supplier relationship management* guna meningkatkan hubungan baik dengan para pemasoknya untuk mencapai tujuan bersama (antara pembeli dan pemasok).

#### **I.6 Metodologi Penelitian**

Dalam melakukan penelitian, perlu ditentukan terlebih dahulu langkah-langkah yang perlu diambil dalam melaksanakannya. Langkah-langkah tersebut dilakukan agar penelitian yang dilakukan dapat berjalan secara terstruktur dan sistematis. Selain itu, pengambilan langkah yang tepat juga dapat menentukan keberhasilan dalam mencapai tujuan penelitian tersebut.

##### **1. Identifikasi Masalah**

Pada tahap ini dilakukan identifikasi permasalahan yang terjadi pada perusahaan yang dituju. Topik permasalahan yang ditemukan merupakan penerapan *supplier relationship management* pada pihak perusahaan.

##### **2. Perumusan Masalah**

Pada tahapan ini, dilakukan perumusan terhadap masalah yang terjadi pada perusahaan. Masalah-masalah riil yang terjadi dalam perusahaan kemudian

disambungkan dengan beberapa teori yang telah dibuat oleh para ahli. Kemudian, dicari apakah teori yang paling sesuai untuk menyelesaikan permasalahan yang ada tersebut.

### 3. Pengumpulan Data

Pada tahapan ini, dilakukan pengambilan data dari pihak perusahaan. Pengambilan data dilakukan dengan cara wawancara pihak perusahaan divisi *purchasing* dan data yang diberikan perusahaan. Data yang diambil dari perusahaan berupa harga dari produk, jumlah produk yang dibeli, performansi *supplier* terkait dengan servis dan pengiriman dari perusahaan *supplier* dan sebagainya. Kemudian, data yang didapatkan dari pihak perusahaan diolah dengan metode yang tepat untuk mencapai tujuan.

### 4. *Strategic Planning*

Setelah data diolah dengan metode yang tepat, tahapan berikutnya adalah merencanakan strategi. Strategi yang dirancangkan untuk pihak perusahaan harus tepat dan sesuai dengan kondisi perusahaan saat ini agar dapat ditingkatkan produktivitas serta pendapatan dari perusahaan. Selain itu, penentuan strategi juga harus *sustainable* yang artinya dapat digunakan untuk jangka waktu yang lama. Strategi yang diterapkan antara lain adalah Porter 5 Forces, SWOT matrix, *Roadmap strategy*, dan dampak manajerial dalam penerapan strategi tersebut. Berdasarkan beberapa alternatif strategi tersebut, dicari yang paling cocok untuk diterapkan di perusahaan..

### 5. Analisis

Pada tahapan ini, akan dilakukan analisis terhadap beberapa strategi yang telah dibuat. Analisis dilakukan untuk menentukan strategi apa yang paling tepat untuk diterapkan pada perusahaan. Selain itu, analisis juga dilakukan terhadap perusahaan *supplier* mana yang diutamakan untuk diterapkan strategi yang telah ditentukan terlebih dahulu. Metode analisis yang dilakukan berupa *financial analysis*.

### 6. Kesimpulan dan Saran

Tahap ini dilakukan untuk menjawab perumusan masalah yang sudah dirumuskan pada tahapan sebelumnya. Selain itu, saran diberikan untuk pihak perusahaan untuk dijadikan masukan bagi pihak perusahaan agar lebih baik dimasa mendatang dalam menghadapi masalah yang telah diteliti.



Gambar I.1 Metodologi Penelitian