

**EVALUASI KINERJA DAN PROGRAM PENGEMBANGAN  
PEMASOK: STUDI KASUS PADA PEMASOK KULIT DARI  
REVENOIR**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Manajemen

Oleh:  
**Prajna Ganendra**  
**6031801119**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**

**Terakreditasi Unggul oleh BAN-PT No. 2034/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022**

**BANDUNG**

**2023**

**SUPPLIER EVALUATION AND DEVELOPMENT PROGRAM:  
CASE STUDY ON LEATHER SUPPLIERS OF REVENOIR** 



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete part of the requirements  
for Bachelor's Degree in Management

**By:**

**Prajna Ganendra  
6031801119**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**

**FACULTY OF ECONOMICS**

**PROGRAM IN MANAGEMENT**

**Accredited by National Accreditation Agency**

**Excellent Accredited by BAN-PT No. 2034/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022**

**BANDUNG**

**2023**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



**EVALUASI KINERJA DAN PROGRAM PENGEMBANGAN  
PEMASOK: STUDI KASUS PADA PEMASOK KULIT DARI  
REVENOIR**

Oleh:  
Prajna Ganendra  
6031801119

**PERSETUJUAN SKRIPSI**

Bandung, 10 Januari 2023

Ketua Program Sarjana Manajemen,

A handwritten signature in blue ink, appearing to be "Istiharini", written over a horizontal line.

Dr. Istiharini, CMA., CPM.

Pembimbing Skripsi,

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Brigita Meylianti Sulungbudi", written over a horizontal line.

Brigita Meylianti Sulungbudi, PhD., ASCA., CIPM.

# PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Prajna Ganendra  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 22 Agustus 2000  
NPM : 6031801119  
Program studi : Manajemen  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

**“EVALUASI KINERJA DAN PROGRAM PENGEMBANGAN PEMASOK:  
STUDI KASUS PADA PEMASOK KULIT DARI REVENOIR”**

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan,  
Pembimbing: Brigita Meylianti Sulungbudi, PhD., ASCA., CIPM.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.  
Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 25 Januari 2023

Pembuat pernyataan :



( Prajna Ganendra )

## ABSTRAK

Pemasok merupakan aspek yang penting bagi keberhasilan suatu perusahaan. Perusahaan dapat melakukan evaluasi pemasok dalam upaya untuk mencegah timbulnya masalah-masalah yang dapat menghambat proses produksi. Namun Revenoir sendiri belum memiliki program untuk melakukan evaluasi terhadap pemasok. Revenoir sendiri memiliki tiga pemasok untuk bahan kulit sintetis yang menjadi bahan utama dalam produksi. Karena itu pemasok bahan kulit sangatlah penting dan dapat mempengaruhi kinerja dari Revenoir itu sendiri dan sangat penting untuk dilakukan program peningkatan pemasok.

Dalam penelitian ini, evaluasi dilakukan menggunakan perhitungan *Analytical Hierarchy Process (AHP)* untuk membandingkan tiga pemasok bahan kulit. Terdapat lima kriteria yang digunakan yaitu kualitas, harga, pengiriman, pelayanan, dan fleksibilitas. Masing-masing kriteria memiliki tiga hingga empat sub kriteria. Bobot dan penilaian untuk kriteria dan sub kriteria didapatkan melalui wawancara dengan pemilik Revenoir.

Melalui penelitian ini didapatkan hasil: (1) Kriteria yang paling penting menurut Revenoir adalah kualitas dengan bobot kepentingan tertinggi; (2) Pemasok dengan bobot tertinggi adalah “Pemasok 1”; (3) Masing-masing pemasok memiliki pilihan program berdasarkan hasil penilaian yang diambil dari *Supplier Development Program (SDP)* dengan tujuan untuk meningkatkan kinerja pada kriteria yang belum maksimal.

Kata Kunci: Manajemen Rantai Pasokan, Evaluasi Pemasok, *Supplier Development Program (SDP)*, *Analytical Hierarchy Process (AHP)*

## **ABSTRACT**

*Suppliers are an important aspect for the success of a company. Companies can evaluate suppliers as a preventive effort to problems that can hinder the production process. However, Revenoir itself does not yet have a program to evaluate its suppliers. Revenoir has three suppliers for synthetic leather which is the main ingredient in its production process. Hence, leather suppliers are very important and could affect the performance of Revenoir and it is very important to carry out a supplier improvement program.*

*In this research, the evaluation was carried out using the Analytical Hierarchy Process (AHP) to compare three leather suppliers. There are five criteria used, which are quality, price, delivery, service, and flexibility. Each criteria have three to four sub criteria. The weights and ratings for the criteria and sub criteria were obtained through interviews with the owner of Revenoir.*

*Through this research, the following results were obtained: (1) According to Revenoir, the most important criteria is quality with the highest rate of importance; (2) The supplier with the highest rating is "Supplier 1"; (3) Programs are selected for each supplier based on the results of the assessment taken from the Supplier Development Program (SDP) with the aim of increasing performance on criteria that are not optimal.*

*Keywords: Supply Chain Management, Supplier Evaluation, Supplier Development Program (SDP), Analytical Hierarchy Process (AHP).*

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan karunia-Nya, peneliti dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “**Program Pengembangan Pemasok Berdasarkan Evaluasi Pemasok Kulit Studi Kasus Pada Revenoir.**” Penyusunan skripsi ini diajukan sebagai salah satu syarat akademis dalam memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung.

Peneliti mengakui bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna dikarenakan keterbatasan yang ada. Namun keberhasilan penyusunan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, bantuan, dan dukungan banyak pihak sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Maka dari itu pada kesempatan ini peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Luciana Djaya dan Ronny Paulus Tjandra selaku orang tua serta Kyra Nayda dan Diva Ramitha selaku kakak dari peneliti atas dukungan moril maupun materil yang diberikan.
2. Ibu Brigita Meylianti Sulungbudi, Ph.D., ASCA., CIPM., selaku pembimbing peneliti selama proses penyusunan dan penelitian skripsi ini. Terima kasih atas ilmu, bantuan, serta kesabaran beliau selama proses penyusunan dan penelitian skripsi ini.
3. Ibu Dr. Istiharini, S.E., M.M., CMA. selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
4. Seluruh tenaga pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan Bandung yang senantiasa membantu dengan memberikan ilmu pengetahuan kepada peneliti sehingga skripsi ini dapat diselesaikan.
5. Marco Halim selaku pemilik dari Revenoir yang telah berkenan memberikan informasi dan waktunya serta memberikan izin untuk menggunakan Revenoir sebagai objek penelitian skripsi ini.

6. Jeremy Siregar, Charalita Fanuela, Nadya Chandra, Lydia Tirta, Theresia, Bonifasius Matthew, Reinaldo Suhendra, Priscilla Victoria, dan Kathleen Victoria yang telah membantu menghibur dan menyemangati peneliti.
7. Gabriella Vivian, Agnes Lim, Felix Yacob, Desty Maharani, Karina Prilia, Marcello Xavier, Matthew Christian, Prema Paramesvara, Raditya Apta, Romario Fernando, dan Andre Fabian yang telah menemani peneliti sejak semester pertama perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
8. Alyssa Anabella, Ary Handoko, Gabriela Giovanni, dan Wulan Apsari yang telah membantu dan menyumbang waktu maupun tenaga untuk menjadi mentor dan teman bagi peneliti selama perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
9. Seluruh teman-teman Manajemen 2018 yang selalu hadir dan membuat masa perkuliahan menyenangkan dan penuh dengan kenangan.

Peneliti juga ingin meminta maaf jika terdapat kesalahan penulisan maupun kata-kata yang kurang berkenan. Kritik dan saran yang membangun bagi peneliti sangat diharapkan dengan tujuan untuk menjadi lebih baik dari sebelumnya. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat berguna bagi pembaca, semoga Tuhan Yesus Yang Maha Esa selalu memberkati kita semua.

Bandung, Desember 2022

Prajna Ganendra



## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	v
<b>ABSTRACT</b> .....	vi
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	vii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	ix
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xiv
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xv
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1. Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	3
1.3. Tujuan Penelitian.....	3
1.4. Manfaat Penelitian.....	3
1.5. Kerangka Pemikiran .....	4
<b>BAB 2 LANDASAN TEORI</b> .....	6
2.1. Rantai Pasokan .....	6
2.2. Manajemen Rantai Pasok .....	7
2.2.1. Kriteria Pemilihan Pemasok.....	8
2.3. Supplier Development Program.....	9
2.4. Analytical Hierarchy Process (AHP).....	12
2.4.1. Langkah-Langkah Metode AHP.....	12
2.4.2. Skala Dasar Metode AHP .....	13
<b>BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN</b> .....	15
3.1. Metode dan Jenis Penelitian .....	15
3.2. Teknik Pengumpulan Data.....	15
3.3. Alur Penelitian.....	16
3.4. Operasionalisasi Variabel .....	16
3.5. Pengukuran Variabel.....	18
3.6. Objek Penelitian .....	18
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	20
4.1. Perbandingan Kriteria .....	21
4.2. Perbandingan Sub Kriteria.....	25

4.2.1. Sub Kriteria Kualitas .....	25
4.2.2. Sub Kriteria Harga.....	26
4.2.3. Sub Kriteria Pengiriman .....	27
4.2.4. Sub Kriteria Pelayanan .....	28
4.2.5. Sub Kriteria Fleksibilitas.....	29
4.3. Perbandingan Antar Pemasok .....	30
4.3.1. Perbandingan Pemasok Pada Sub Kriteria Kualitas Bahan Kulit Sesuai Standar Perusahaan.....	30
4.3.2. Perbandingan Pemasok Pada Sub Kriteria Minimnya Kecacatan Bahan Kulit ....	31
4.3.3. Perbandingan Pemasok Pada Sub Kriteria Daya Tahan Bahan Kulit .....	32
4.3.4. Perbandingan Pemasok Pada Sub Kriteria Harga Bahan Kulit Murah .....	32
4.3.5. Perbandingan Pemasok Pada Sub Kriteria Pemberian Potongan Harga .....	33
4.3.6. Perbandingan Pemasok Pada Sub Kriteria Biaya Pengiriman Murah .....	34
4.3.7. Perbandingan Pemasok Pada Sub Kriteria Ketepatan Waktu Pengiriman.....	34
4.3.8. Perbandingan Pemasok Pada Sub Kriteria Keamanan Dalam Pengiriman .....	35
4.3.9. Perbandingan Pemasok Pada Sub Kriteria Ketepatan Penyelesaian Pesanan Dan Pengiriman .....	36
4.3.10. Perbandingan Pemasok Pada Sub Kriteria Pemberian Informasi Yang Jelas.....	36
4.3.11. Perbandingan Pemasok Pada Sub Kriteria Respon Cepat Dalam Komunikasi ..	37
4.3.12. Perbandingan Pemasok Pada Sub Kriteria Informasi Mengenai Produk Baru ...	38
4.3.13. Perbandingan Pemasok Pada Sub Kriteria Sikap Pelayanan.....	38
4.3.14. Perbandingan Pemasok Pada Sub Kemampuan Menangani Perubahan Jumlah Pesanan .....	39
4.3.15. Perbandingan Pemasok Pada Sub Kriteria Fleksibilitas Sistem Pembayaran ....	40
4.3.16. Perbandingan Pemasok Pada Sub Kriteria Variasi Warna Dan Jenis Bahan Kulit .....	40
4.4. Hasil Perhitungan Matriks Keseluruhan.....	41
4.5. Penerapan <i>Supplier Development Program</i> .....	44
4.5.1. <i>Supplier Development Program</i> Untuk Pemasok 1 .....	46
4.5.2. <i>Supplier Development Program</i> Untuk Pemasok 2 .....	46
4.5.3. <i>Supplier Development Program</i> Untuk Pemasok 3 .....	47
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	48
5.1. Kesimpulan.....	48
5.2. Saran .....	49

**DAFTAR PUSTAKA**  
**LAMPIRAN**  
**RIWAYAT HIDUP**

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Random Consistency Index (RI).....	13
Tabel 2.2. Skala Dasar Metode AHP .....	14
Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel Evaluasi Pemasok .....	16
Tabel 4.1. Matriks Perbandingan Kriteria .....	22
Tabel 4.2. Matriks Normalisasi dan Prioritas Kriteria .....	23
Tabel 4.3. Weighted Sum Vector Kriteria .....	24
Tabel 4.4. Consistency Index Kriteria & Consistency Ratio .....	24
Tabel 4.5. Matriks Perbandingan & Bobot Sub Kriteria Kualitas.....	26
Tabel 4.6. Matriks Perbandingan & Bobot Sub Kriteria Harga.....	27
Tabel 4.7. Matriks Perbandingan & Bobot Sub Kriteria Pengiriman .....	28
Tabel 4.8. Matriks Perbandingan & Bobot Sub Kriteria Pelayanan .....	29
Tabel 4.9. Matriks Perbandingan & Bobot Sub Kriteria Fleksibilitas.....	30
Tabel 4.10. Matriks Perbandingan & Bobot Antar Pemasok Pada Sub Kriteria Kualitas Bahan .....	31
Tabel 4.11. Matriks Perbandingan & Bobot Pemasok Pada Sub Kriteria Minimnya Bahan Kulit Cacat.....	31
Tabel 4.12. Matriks Perbandingan & Bobot Pemasok Pada Sub Kriteria Daya Tahan Bahan Kulit.....	32
Tabel 4.13. Matriks Perbandingan & Bobot Pemasok Pada Sub Kriteria Harga Bahan Kulit Murah .....	33
Tabel 4.14. Matriks Perbandingan & Bobot Pemasok Pada Sub Kriteria Pemberian Potongan Harga.....	33
Tabel 4.15. Matriks Perbandingan & Bobot Pemasok Pada Sub Kriteria Biaya Pengiriman Murah .....	34
Tabel 4.16. Matriks Perbandingan & Bobot Pemasok Pada Sub Kriteria Ketepatan Waktu Pengiriman .....	35
Tabel 4.17. Matriks Perbandingan & Bobot Pemasok Pada Sub Kriteria Keamanan Dalam Pengiriman .....	35
Tabel 4.18. Matriks Perbandingan & Bobot Pemasok Pada Sub Kriteria Ketepatan Penyelesaian Pesanan Dan Pengiriman.....	36
Tabel 4.19. Matriks Perbandingan & Bobot Pemasok Pada Sub Kriteria Pemberian Informasi Yang Jelas.....	37

Tabel 4.20. Matriks Perbandingan & Bobot Pemasok Pada Sub Kriteria Respon Cepat Dalam Komunikasi .....	37
Tabel 4.21. Matriks Perbandingan & Bobot Pemasok Pada Sub Kriteria Informasi Mengenai Produk Baru.....	38
Tabel 4.22. Matriks Perbandingan & Bobot Pemasok Pada Sub Kriteria Sikap Pelayanan ...	39
Tabel 4.23. Matriks Perbandingan & Bobot Pemasok Pada Sub Kriteria Kemampuan Menangani Perubahan Jumlah Pesanan.....	39
Tabel 4.24. Matriks Perbandingan & Bobot Pemasok Pada Sub Kriteria Fleksibilitas Sistem Pembayaran .....	40
Tabel 4.25. Matriks Perbandingan & Bobot Pemasok Pada Sub Kriteria Variasi Bahan Kulit .....	41
Tabel 4.26. Penilaian Nilai Bobot Antar Pemasok .....	43

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Hirarki Metode AHP .....	5
Gambar 3. 1. Logo Perusahaan .....	18
Gambar 3.2. Bagan Organisasi Revenoir .....	19
Gambar 4.1. Hirarki AHP Evaluasi Pemasok Revenoir.....	21
Gambar 4.2. Grafik Bobot Kepentingan Sub Kriteria.....	42
Gambar 4.3. Global Weights Sub Kriteria.....	42
Gambar 4.4. Hasil Penilaian Bobot Pemasok .....	45
Gambar 4.5. Grafik Hasil Penilaian Bobot Pemasok.....	45

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Daftar Pertanyaan Wawancara Tahap Pertama
- Lampiran 2 Petunjuk Cara Menjawab Pertanyaan Wawancara Tahap Kedua
- Lampiran 3 Perbandingan Antar Kriteria
- Lampiran 4 Perbandingan Antar Sub Kriteria
- Lampiran 5 Perbandingan Antar Pemasok
- Lampiran 6 Perhitungan Perbandingan Antar Kriteria
- Lampiran 7 Perhitungan Perbandingan Antar Sub Kriteria Kualitas
- Lampiran 8 Perhitungan Perbandingan Antar Sub Kriteria Harga
- Lampiran 9 Perhitungan Perbandingan Antar Sub Kriteria Pengiriman
- Lampiran 10 Perhitungan Perbandingan Antar Sub Kriteria Pelayanan
- Lampiran 11 Perhitungan Perbandingan Antar Sub Kriteria Fleksibilitas
- Lampiran 12 Perhitungan Perbandingan Antar Pemasok Untuk Sub Kriteria Bahan Kulit  
Sesuai Standar Perusahaan
- Lampiran 13 Perhitungan Perbandingan Antar Pemasok Untuk Sub Kriteria Minimnya Bahan  
Kulit Cacat
- Lampiran 14 Perhitungan Perbandingan Antar Pemasok Untuk Sub Kriteria Daya Tahan  
Bahan Kulit
- Lampiran 15 Perhitungan Perbandingan Antar Pemasok Untuk Sub Kriteria Harga Bahan  
Kulit Murah
- Lampiran 16 Perhitungan Perbandingan Antar Pemasok Untuk Sub Kriteria Pemberian  
Potongan Harga
- Lampiran 17 Perhitungan Perbandingan Antar Pemasok Untuk Sub Kriteria Biaya  
Pengiriman Yang Murah
- Lampiran 18 Perhitungan Perbandingan Antar Pemasok Untuk Sub Kriteria Ketepatan Waktu  
Pengiriman
- Lampiran 19 Perhitungan Perbandingan Antar Pemasok Untuk Sub Kriteria Keamanan  
Dalam Pengiriman
- Lampiran 20 Perhitungan Perbandingan Antar Pemasok Untuk Sub Kriteria Ketepatan  
Penyelesaian Pesanan Dan Pengiriman
- Lampiran 21 Perhitungan Perbandingan Antar Pemasok Untuk Sub Kriteria Pemberian  
Informasi Yang Jelas

- Lampiran 22 Perhitungan Perbandingan Antar Pemasok Untuk Sub Kriteria Respon Yang Cepat Dalam Berkomunikasi
- Lampiran 23 Perhitungan Perbandingan Antar Pemasok Untuk Sub Kriteria Informasi Mengenai Produk Baru
- Lampiran 24 Perhitungan Perbandingan Antar Pemasok Untuk Sub Kriteria Sikap Pelayanan
- Lampiran 25 Perhitungan Perbandingan Antar Pemasok Untuk Sub Kriteria Kemampuan Menangani Perubahan Jumlah Pesanan
- Lampiran 26 Perhitungan Perbandingan Antar Pemasok Untuk Sub Kriteria Fleksibilitas Sistem Pembayaran
- Lampiran 27 Perhitungan Perbandingan Antar Pemasok Untuk Sub Kriteria Variasi Warna Dan Jenis Bahan Kulit
- Lampiran 28 Petunjuk *Supplier Development Program*
- Lampiran 29 Pemilihan *Supplier Development Program* Untuk Setiap Pemasok



# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Penelitian

Rantai pasokan (*supply chain*) dapat diartikan sebagai seluruh aktivitas yang dilakukan perusahaan untuk mengubah bahan mentah menjadi produk jadi baik itu barang maupun jasa, dari awal proses produksi hingga distribusi kepada konsumen yang di dalamnya terdapat kerja sama dengan para pemasok (Zijm, Klumpp, Regattieri, & Heragu, 2019). Sebagai salah satu aspek penting dalam rantai pasok, pemasok memiliki pengaruh yang besar kepada proses produksi dan kemampuan perusahaan dalam bertahan di pasar karena bahan baku yang berasal dari pemasok. Pemasok sebagai penyedia sumber daya dapat mempengaruhi keberhasilan kegiatan produksi perusahaan karena bahan yang dibutuhkan oleh perusahaan disediakan pemasok (Kotler & Armstrong, 2021, p. 87). Jika kerja sama antara perusahaan dan pemasok tidak terkoordinasi dengan baik, perusahaan dapat menghadapi masalah mulai dari kurangnya bahan baku, waktu tunggu yang tinggi, hingga kualitas bahan baku yang menurun.

Perusahaan dapat melakukan evaluasi pemasok dalam upaya untuk mencegah timbulnya masalah-masalah yang dapat menghambat proses produksi. Kualitas produk yang dihasilkan perusahaan juga dipengaruhi oleh bahan baku dan kinerja pemasoknya. Karena itu pengelolaan pemasok menjadi penting sesuai dengan pernyataan oleh Chopra dan Meindl (2016, p. 6), yang menyatakan bahwa evaluasi pemasok penting dan harus dilakukan oleh suatu perusahaan dengan tujuan untuk menemukan area-area yang perlu dilakukan perbaikan agar dapat meningkatkan kinerja pemasok. Jika evaluasi pemasok tidak dilakukan, dapat timbul hambatan dalam proses produksi yang akan merugikan bisnis itu sendiri.

Revenoir adalah salah satu bisnis dalam industri *fashion* di Kota Bandung yang berfokus pada alas kaki wanita. Dalam proses produksinya, Revenoir memiliki 3 pemasok yang berlokasi di Kota Bandung dan Jakarta. Namun Revenoir sendiri belum memiliki sistem evaluasi pemasok, maka perusahaan terkadang

mengalami hambatan dalam proses produksi. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan pemilik perusahaan sebagai penelitian pendahuluan, didapatkan informasi bahwa 30%-50% total biaya produksi merupakan biaya bahan baku dari pemasok. Terdapat juga kinerja pemasok yang masih harus diperbaiki seperti keterlambatan pengiriman barang, perbedaan kualitas produk, bahan yang dikirimkan memiliki kecacatan, dan lainnya. Hal-hal ini merupakan keluhan yang timbul dan dapat menghambat proses produksi dari Revenoir itu sendiri.

Perusahaan dapat melakukan *Supplier Development Program (SDP)* untuk membantu meningkatkan kinerja pemasok adalah dengan menggunakan. *Supplier Development Program (SDP)* sendiri adalah sebuah cara untuk meningkatkan kinerja dan kemampuan pemasok dalam memenuhi kebutuhan perusahaan dengan menggunakan delapan pilihan program yaitu *Training and Education, On-site Consultation, Employee Exchange, Supplier Evaluation, Future Business Incentives, Customers' Support In Inter-supplier Collaboration, Competitive Pressure, Capital Investment and Financial Support* (Sulungbudi et al, 2019, p. 228). Faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja pemasok dari Revenoir adalah pandemi COVID-19 yang menurunkan kinerja pemasok mulai dari kurangnya pekerja, kesulitan pemasok untuk memenuhi pesanan, keterlambatan pengiriman, pergerseran dan persaingan pasar, dan lainnya. Dengan mengetahui hal apa yang perlu ditingkatkan dari kinerja pemasok, perusahaan dapat memilih program yang tepat untuk digunakan dari *Supplier Development Program (SDP)*. Tidak menutup kemungkinan untuk perusahaan menggunakan lebih dari satu program terhadap satu pemasok, karena program yang digunakan perlu disesuaikan dengan kebutuhan pemasok itu sendiri.

Salah satu program yang dapat dilakukan kepada semua pemasok dari Revenoir adalah dengan melakukan evaluasi pemasok. Dalam melakukan evaluasi pemasok untuk membantu Revenoir mengatasi permasalahan terkait pemasoknya, peneliti akan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)*. Metode yang dikembangkan oleh Thomas L. Saaty ini merupakan salah satu cara pemberian skala atau penilaian terhadap kriteria-kriteria yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif (Render, Stair, Hanna, & Hale, 2018). Dengan menggunakan *Analytical*

*Hierarchy Process*, perusahaan dapat mengukur kriteria secara berpasangan untuk mendapatkan skala prioritas yang akan digunakan sebagai faktor dalam pengambilan keputusan dan pemilihan program dari *Supplier Development Program (SDP)* yang cocok dengan masing-masing pemasok dari Revenoir.

Berdasarkan latar belakang yang telah ditulis di atas, peneliti termotivasi untuk menulis penelitian dengan judul:

“Program Pengembangan Pemasok Berdasarkan Evaluasi Pemasok Kulit Studi Kasus Pada Revenoir”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Dilihat dari latar belakang, perumusan masalah yang dapat dijadikan evaluasi pemasok untuk Revenoir adalah:

1. Berapa bobot kepentingan dari setiap kriteria dan total nilai evaluasi pemasok kulit Revenoir berdasarkan *Analytical Hierarchy Process (AHP)*?
2. Bagaimana penilaian kinerja masing-masing pemasok kulit untuk Revenoir?
3. Pengembangan apa yang dapat dilakukan terhadap pemasok kulit Revenoir dengan *Supplier Development Program (SDP)*?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan dari rumusan masalah, dapat terlihat bahwa tujuan penelitian ini adalah:

1. Mengetahui bobot kepentingan dari setiap kriteria pemasok dan nilai evaluasi pemasok kulit Revenoir.
2. Mengetahui penilaian kinerja dari masing-masing pemasok kulit Revenoir.
3. Memberikan strategi dan pilihan cara berdasarkan *Supplier Development Program (SDP)* untuk mengembangkan kinerja pemasok kulit Revenoir.

## **1.4. Manfaat Penelitian**

Dengan dilakukannya penelitian ini, diharapkan Revenoir mendapatkan manfaat berupa gambaran dan masukan mengenai kinerja pemasok kulit dan pilihan strategi untuk memilih maupun menilai pemasok kulit. Serta mengembangkan kinerja pemasok yang pada jangka panjang akan menguntungkan Revenoir maupun pemasok.

### 1.5. Kerangka Pemikiran

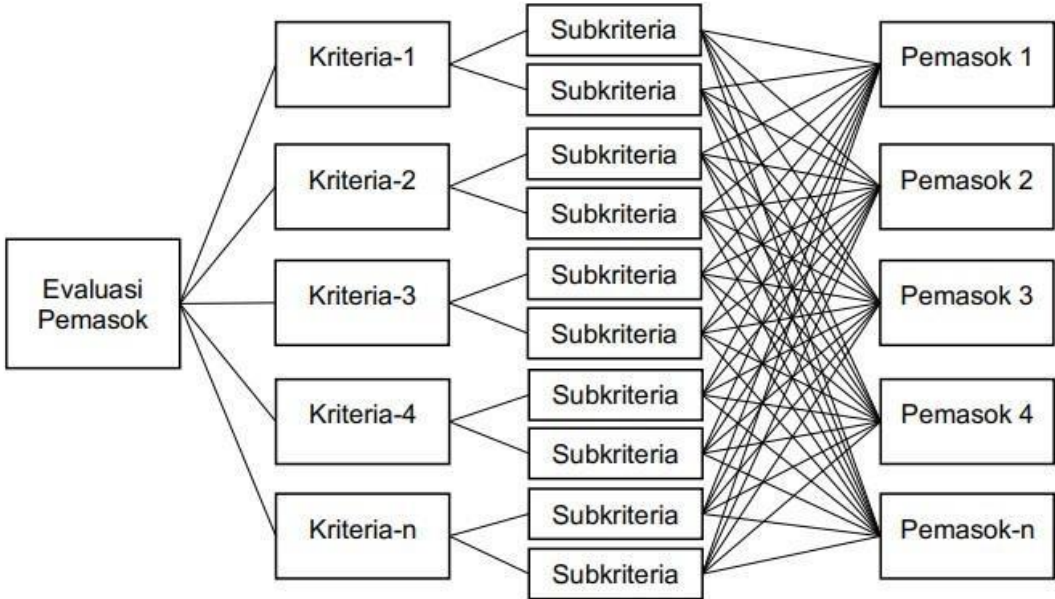
Pemasok adalah pihak yang mempengaruhi kinerja perusahaan dan memiliki dampak besar dengan cara mengurangi biaya, pengembangan desain produk, dan peningkatan kualitas produk (Monczka, Trent, & Callahan, 1993). Tetapi, perlu diketahui juga bahwa untuk mencapai rantai pasok yang efektif, perusahaan akan menghadapi hambatan dan rintangan (Akkermans *et al*, 1999). Dengan alasan tersebut, interaksi dengan pemasok harus dibangun dan dijaga secara efektif oleh perusahaan agar perusahaan dan pemasok dapat saling menguntungkan dan hubungan antara perusahaan dan pemasok dapat bertahan lama (Schuh, Strohmer, Easton, Hales, & Triplat, 2014).

Salah satu cara adalah dengan menggunakan *Supplier Development Program (SDP)*, program ini dapat digunakan perusahaan untuk membantu perusahaan dalam mengembangkan kualitas kerja pemasok agar kinerja perusahaan juga dapat meningkat. Krause (1997) menyebutkan ada tiga faktor dari peningkatan pemasok dimulai dari keterlibatan langsung perusahaan, insentif, dan persaingan yang dipaksakan dan ketiga faktor ini masuk ke dalam *Supplier Development Program (SDP)*. Karena itu interaksi dengan pemasok perlu diatur secara efektif dan komprehensif oleh perusahaan agar pemasok dan perusahaan saling mendapatkan keuntungan dan mampu untuk mempertahankan hubungan jangka panjang (Schuh, Strohmer, Easton, Hales, & Triplat, 2014). Maka dari itu dapat dilakukan pemilihan program dari delapan program peningkatan kinerja pemasok (Sulungbudi *et al*, 2019, p. 228) yaitu:

1. *Training and Education*
2. *On-site Consultation*
3. *Employee Exchange*
4. *Supplier Evaluation*
5. *Future Business Incentives*
6. *Customers' Support In Inter-supplier Collaboration*
7. *Competitive Pressure*
8. *Capital Investment and Financial Support*

Program yang dapat dilakukan terlebih dahulu adalah dengan melakukan evaluasi pemasok (*Supplier Evaluation*) yang dibantu dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process (AHP)*. Metode ini digunakan untuk mengurutkan prioritas pemasok yang memiliki dampak paling besar dan utama dalam proses produksi Revenoir. Dengan menggunakan *Analytical Hierarchy Process (AHP)*, pengambilan keputusan akan lebih valid dengan adanya struktur hirarki seperti pada Gambar 1.1. sehingga keputusan yang diambil menjadi lebih tepat. Setelah menemukan prioritas pemasok akan dilanjutkan proses pemilihan program dari *Supplier Development Program (SDP)* dimana program tersebut akan membantu mengembangkan kinerja pemasok yang memiliki prioritas paling tinggi. Pelaksanaan program ini dapat menggunakan satu atau lebih dari tujuh cara di luar evaluasi pemasok dengan satu tujuan yaitu mengembangkan kinerja pemasok.

**Gambar 1.1.**  
**Hirarki Metode AHP**



Sumber: (Ngatawi & Setyaningsih, 2011)