

**EVALUASI PEMASOK TANAH LIAT MENGGUNAKAN
THE ANALYTIC HIERARCHY PROCESS (AHP) PADA
PT SEMESTA KERAMIKA RAYA** 



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar Sarjana
Manajemen

Oleh :

Cornelius Kenneth Susanto

6031901056

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

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

BANDUNG

2023

**THE EVALUATION OF CLAY SUPPLIERS USING THE
ANALYTIC HIERARCHY PROCESS (AHP)
AT PT SEMESTA KERAMIKA RAYA** ✍



UNDERGRADUATE THESIS

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

By:

Cornelius Kenneth Susanto

6031901056

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

UNDERGRADUATE PROGRAM IN MANAGEMENT

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**



PERSETUJUAN SKRIPSI

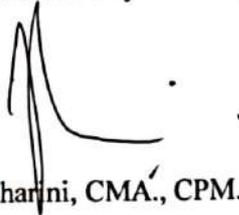
EVALUASI PEMASOK TANAH LIAT MENGGUNAKAN *THE ANALYTIC HIERARCHY PROCESS* (AHP) PADA PT SEMESTA KERAMIKA RAYA

Oleh:

Cornelius Kenneth Susanto
6031901056

Bandung, 26 Januari 2023

Ketua Program Studi Sarjana Manajemen,



Dr. Istiharini, CMA., CPM.

Pembimbing Skripsi



Brigita Meylianti Sulungbudi, Ph.D, ASCA., CIPM.

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Cornelius Kenneth Susanto
Tempat, tanggal lahir : Jakarta, 19 Maret 2001
NPM : 6031901056
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

“EVALUASI PEMASOK TANAH LIAT MENGGUNAKAN *THE ANALYTIC HIERARCHY PROCESS* (AHP) PADA PT SEMESTA KERAMIKA RAYA”

Yang telah diselesaikan di bawah bimbingan, Pembimbing :
Brigita Meylianti Sulungbudi, Ph.D, ASCA., CIPM.

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apapun 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 keserjanaan.

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 26 Januari 2023
Pembuat pernyataan :



(Cornelius Kenneth Susanto)

ABSTRAK

Di sebuah sistem rantai pasokan, pemasok adalah salah satu komponen penting dalam perusahaan yang mempengaruhi proses bisnis. Pengambilan keputusan terkait pemasok harus diperhatikan secara terstruktur agar bisa meningkatkan keuntungan yang timbal balik. PT Semesta Keramik Raya merupakan salah satu pabrik pembuatan keramik *tableware* di Bogor, harus bisa meningkatkan daya saing dengan memastikan proses produksi keramik dapat berjalan dengan lancar. Hal ini dapat dilakukan salah satunya dengan meningkatkan kinerja pemasok. Oleh karena itu, peneliti melakukan evaluasi terhadap pemasok dengan menggunakan metode *Analytic Hierarchy Process* (AHP) sebagai alat bantu.

Dalam proses produksi, tidak semua bahan baku dapat diperlakukan sama. Peneliti menggunakan Kraljic Matrix untuk mengetahui bahan baku mana yang berada pada kuadran strategic items. Bahan baku yang masuk adalah tanah liat. Kemudian dalam menentukan skala prioritas pemasok tanah liat berdasarkan nilai kuantitatif, peneliti menggunakan *Analytic Hierarchy Process* (AHP) dengan kriteria harga, pengiriman, kualitas, fleksibilitas, responsif yang masing-masing memiliki beberapa sub kriteria. Pada proses penelitian, penelitian ini berdasarkan hasil rangkaian wawancara kepada *Production Head* dari PT Semesta Keramik Raya.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan: (1) Kriteria yang dibutuhkan PT Semesta Keramik Raya adalah harga, pengiriman, kualitas, fleksibilitas, dan responsif. (2) Kriteria yang paling penting untuk PT Semesta Keramik Raya adalah harga memiliki nilai tertinggi, urutan kedua adalah pengiriman, urutan ketiga adalah kualitas, urutan keempat adalah kriteria responsif, dan urutan terakhir adalah fleksibilitas. (3) Pemasok tanah liat yang memiliki nilai tertinggi adalah Pemasok 1: CV Adi Cipta, urutan kedua adalah Pemasok 2: PT Vivi Jaya, dan urutan terakhir adalah Pemasok 3: CV. Sinar Sejahtera. (4) Setiap pemasok memiliki kriteria dan subkriteria yang masih bisa ditingkatkan.

Kata kunci: Manajemen Rantai Pasokan, *Analytic Hierarchy Process* (AHP), Evaluasi Pemasok

ABSTRACT

In a supply chain system, suppliers are one of the important components in a company that affect business processes. Decision-making that is related to suppliers must be considered in a structured manner in order to increase mutual benefits. PT Semesta Keramik Raya, which is one of the tableware ceramic manufacturing factories in Bogor, must continue to improve competitiveness by ensuring that the ceramic production process runs smoothly. One of the ways this can be done is by improving the performance of suppliers. Therefore, researchers conducted an evaluation of suppliers using the Analytical Hierarchy Process (AHP) method as a tool.

In the production process, not all raw materials can be treated equally. Therefore, to choose which suppliers to evaluate, researchers use the Kraljic Matrix to find out which raw materials are in the strategic items quadrant. The incoming raw material is clay. To determine the priority scale of clay suppliers based on quantitative values, researchers used the Analytic Hierarchy Process (AHP) with price, delivery, quality, flexibility, responsiveness criteria where each criterion has several sub-criteria in it. In this research process, it is based on the results of interviews with the Production Head of PT Semesta Keramik Raya.

The results of this study indicates that: (1) The criteria needed by PT Semesta Keramik Raya are price, delivery, quality, flexibility, and responsiveness. (2) The most important criteria for PT Semesta Keramik Raya is price, second is delivery, the third is quality, the fourth is responsiveness, and flexibility is the last. (3) The clay supplier with the highest score is Supplier 1: CV Adi Cipta, the second place is Supplier 2: PT Vivi Jaya, and Supplier 3: CV. Sinar Sejahtera is in last place. (4) Each supplier has performance criteria and sub-criteria that can still be improved.

Keywords: Supply Chain Management, Analytic Hierarchy Process, Supplier Evaluation

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur kehadiran kepada Tuhan Yang Maha Esa yang melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“EVALUASI PEMASOK TANAH LIAT MENGGUNAKAN *THE ANALYTIC HIERARCHY PROCESS* (AHP) PADA PT SEMESTA KERAMIKA RAYA”**. Skripsi ini dibuat untuk memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi Program Studi Sarjana Manajemen, Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis telah banyak mendapat bantuan, dukungan, serta bimbingan dari berbagai pihak. Untuk itu, dalam kesempatan ini, penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Tedryanto Susanto dan Melissa Wijaya selaku orang tua dari penulis yang telah membesarkan, mendidik, dan memberikan kasih sayang kepada penulis. Selalu memberikan dukungan secara material, non-material, doa, moral, dan nasihat kepada penulis dalam segala hal, khususnya memberikan kesempatan bagi penulis untuk melanjutkan studi di perguruan tinggi.
2. Vincentius Kevin Susanto dan Gregorius Kristofer Susanto selaku kakak dan adik dari penulis yang selalu menyemangati dan menemani penulis dalam menyusun skripsi.
3. Ibu Brigita Meylianti Sulungbudi, PhD. ASCA. CIPM. selaku Dosen Pembimbing skripsi yang telah sabar dan tulus selama bimbingan, memberikan banyak masukan ataupun kritik serta memberikan motivasi kepada penulis dari awal hingga akhir penyusunan skripsi.
4. Ibu Rezka dan Ibu Meidila Anggita selaku Dosen Wali yang selalu membimbing dalam keputusan seluruh kegiatan studi penulis dari awal hingga akhir di perguruan tinggi.
5. Ibu Dr. Istiharini, CMA., CPM. selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Katolik Parahyangan yang sudah membimbing dan membuka banyak peluang untuk berkembang kepada penulis.

6. Seluruh dosen pengajar, tata usaha, dan pekarya yang telah memberikan ilmu dan membantu penulis selama peneliti kuliah di Universitas Katolik Parahyangan Bandung.
7. Bapak Asyong dan Bapak Win selaku pemilik dan *Production Head* dari PT Semesta Keramik Raya yang telah menerima dan membantu penulis dalam memberikan waktu serta informasi yang dibutuhkan.
8. Aimee De Mont selaku teman dekat penulis yang telah menjadi *support system* selama studi di perguruan tinggi, yang selalu menemani penulis selama pengerjaan skripsi, memberikan motivasi, menjadi penyemangat, serta mendoakan penulis selama pengerjaan skripsi sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan baik.
9. Muhammad Azka Mazaya, Toebagoes Tameng, Patrick Steven, dan Prajna Ganendra selaku teman satu bimbingan penulis yang membantu penulis dan memberikan semangat selama pengerjaan skripsi
10. Aimee De Mont, Dedrick David Owen Chan, dan Tasya Kurnia yang tergabung dalam kelompok “Kwasong” yang selalu menghibur dan mengisi hari-hari perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan.
11. Amanda Zenny, Cynthia Leonita, dan Alya Andrina yang tergabung dalam kelompok “Sabtu Ceria” yang selalu memberikan dukungan, memotivasi, serta menemani penulis selama menjalani perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan.
12. Alif Rifqi Thaamil, Alya Andrina, Shafiya Azzahra, dan Aimee De Mont selaku Ring 1 HMPSM Periode 2022 yang telah memberikan dukungan, motivasi, bantuan, dan semangat selama kepengurusan HMPSM 2022 dan perkuliahan di UNPAR.
13. Pengurus HMPSM Periode 2021 dan HMPSM Periode 2022 yang telah memberikan pengalaman berorganisasi, serta menjadi penyemangat penulis selama menyelesaikan skripsi dan menjalani perkuliahan di UNPAR.
14. Raffi Arrisyad, Radi Husaeni, Afnan Shafa, Aliya Rizqi Nursafa, Nagadish Attira, Shalya Nugrahana, Dhisa Leanitya, Raden Shavira Zahra, M. Ilhami, dan semua teman-teman serta pihak lain yang tidak dapat

disebutkan satu persatu yang telah mendoakan, memberikan motivasi, dan masukan selama penyelesaian skripsi.

Akhir kata, dalam penulisan skripsi ini penulis menyadari bahwa masih banyak keterbatasan dan kesalahan. Maka dari itu, kritik dan saran yang bersifat membangun sangat diterima dengan terbuka agar dapat menyempurnakan penulisan skripsi ini. Selain itu, penulis juga berharap penelitian dapat berguna dan bermanfaat bagi para pembaca.

Bandung, 26 Januari 2023

Penulis,

A handwritten signature in black ink, consisting of several fluid, overlapping strokes that form a stylized representation of the author's name.

Cornelius Kenneth Susanto

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	5
1.3 Tujuan Penelitian.....	5
1.4 Manfaat Penelitian.....	5
1.5 Kerangka Pemikiran	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1 Manajemen Rantai Pasokan (<i>Supply Chain Management</i>)	8
2.2 Pemasok (<i>Supplier</i>)	9
2.2.1 Evaluasi Pemasok	9
2.2.2 Kriteria Evaluasi Pemasok.....	9
2.3 <i>Multi-Criteria Decision Making</i> (MCDM)	10
2.4 <i>Analytic Hierarchy Process</i> (AHP).....	12
2.4.1 Kelebihan Metode AHP.....	13
2.4.2 Kekurangan Metode AHP.....	13
2.4.3 Langkah <i>Analytic Hierarchy Process</i> (AHP)	14
2.4.4 Penetapan Prioritas Dalam AHP.....	16

2.4.5 Konsistensi Dalam AHP	17
BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN	19
3.1 Metode dan Jenis Penelitian	19
3.2 Teknik Pengumpulan Data	20
3.3 Kriteria Variabel dan Dimensi Variabel.....	20
3.4 Alur/Langkah-Langkah Penelitian	23
3.5 Uji Validitas & Reliabilitas	24
3.5.1 Uji Validitas	24
3.5.2 Uji Reliabilitas	24
3.6 Teknik Analisis Data	24
3.7 Objek Penelitian	25
3.7.1 Profil Perusahaan	25
3.7.2 Proses & Alur Bisnis Perusahaan	27
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	29
4.1 Kriteria Evaluasi Pemasok Tanah Liat Berdasarkan Studi Literatur.....	29
4.2 Kriteria Evaluasi Pemasok Tanah Liat Dari Pihak PT Semesta Keramika Raya.....	30
4.3 Kriteria.....	33
4.4 Sub Kriteria	36
4.4.1 Sub Kriteria Harga (<i>Cost</i>).....	36
4.4.2 Sub Kriteria Pengiriman (<i>Delivery</i>).....	37
4.4.3 Sub Kriteria Kualitas (<i>Quality</i>).....	38
4.4.4 Sub Kriteria Fleksibilitas (<i>Flexibility</i>)	39
4.4.5 Sub Kriteria Responsif (<i>Responsiveness</i>)	40
4.4.6 <i>Criteria Global Weights</i>	41
4.5 Pemasok.....	45

4.5.1 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Harga Bahan Baku Murah	45
4.5.2 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Harga Ekspedisi/Pengiriman Murah.....	46
4.5.3 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Tersedia Diskon Pembelian	47
4.5.4 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Ketepatan Waktu Pengiriman	48
4.5.5 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Kecepatan Waktu Pengiriman	49
4.5.6 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Jumlah Barang/ <i>Fill Rate</i>	50
4.5.7 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Warna Matang/Bakar Tanah Liat	51
4.5.8 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Hasil Penyusutan Tanah Liat	52
4.5.9 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Kandungan Mineral Tanah Liat.....	53
4.5.10 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Kadar Air Tanah Liat.....	54
4.5.11 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Kadar Residu Tanah Liat	55
4.5.12 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Warna Mentah Tanah Liat	56
4.5.13 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Fleksibilitas dalam Menghadapi Permintaan Dadakan.....	57
4.5.14 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Fleksibilitas dalam Cara / Durasi Pembayaran.....	58

4.5.15 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Fleksibilitas dalam Perubahan Tanggal Pengiriman.....	59
4.5.16 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Cepat dan Tanggap Menghadapi Keluhan.....	60
4.5.17 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Kemudahan Untuk Dihubungi	61
4.5.18 Matriks Perbandingan Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Tindakan Perbaikan Pemasok Terhadap Keluhan	62
4.5.19 <i>Supplier Global Weight</i>	63
4.6 Penilaian Pemasok Tanah Liat dan Tindakan Perbaikan	65
4.6.1. Pemasok 1: CV Adi Cipta.....	66
4.6.2. Pemasok 2: PT Vivi Jaya	68
4.6.3. Pemasok 3: CV. Sinar Sejahtera	69
BAB 5 KESIMPULAN	72
5.1 Kesimpulan.....	72
5.2 Saran	73
DAFTAR PUSTAKA	75
LAMPIRAN	79
RIWAYAT HIDUP	125

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1 Logo Perusahaan	25
Gambar 3.2 Bagan Organisasi PT Semesta Keramik Raya	26
Gambar 3.3 Proses Bisnis PT Semesta Keramik Raya	27
Gambar 3.4 Diagram Alir PT Semesta Keramik Raya	28
Gambar 4.1 Struktur AHP Evaluasi Pemasok Tanah Liat	32
Gambar 4.2 Grafik <i>Global Criteria Weights</i>	43
Gambar 4.3 Peringkat Pemasok Tanah Liat PT Semesta Keramik Raya.....	66

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Kriteria Evaluasi Pemasok	10
Tabel 2.2	Skala Perbandingan Berpasangan... ..	16
Tabel 2.3	Daftar <i>Random Index</i> Konsistensi.....	18
Tabel 3.1	Kriteria Variabel dan Dimensi... ..	21
Tabel 4.1	Kriteria Evaluasi Pemasok Berdasarkan Studi Literatur.....	29
Tabel 4.2	Kriteria Evaluasi Pemasok Berdasarkan PT Semesta Keramika Raya..	31
Tabel 4.3	Matriks Perbandingan Antar Kriteria.....	33
Tabel 4.4	Perhitungan Bobot Antar Kriteria dan Pengujian Konsistensi.....	35
Tabel 4.5	Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria Harga.....	36
Tabel 4.6	Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria Pengiriman	37
Tabel 4.7	Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria Kualitas	38
Tabel 4.8	Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria Fleksibilitas	40
Tabel 4.9	Matriks Perbandingan Antar Sub Kriteria Responsif	41
Tabel 4.10	<i>Criteria Global Weights</i>	42
Tabel 4.11	Urutan <i>Criteria Global Weights</i>	43
Tabel 4.12	Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Harga Bahan Baku Murah... ..	46
Tabel 4.13	Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Harga Ekspedisi/Pengiriman Murah.....	47
Tabel 4.14	Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Tersedia Diskon Pembelian.....	48
Tabel 4.15	Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Ketepatan Waktu Pengiriman.....	49
Tabel 4.16	Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Kecepatan Waktu Pengiriman.....	50
Tabel 4.17	Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Jumlah Barang/ <i>Fill Rate</i>	51

Tabel 4.18 Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Warna Matang/Bakar Tanah Liat.....	52
Tabel 4.19 Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Hasil Penyusutan Tanah Liat.....	53
Tabel 4.20 Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Kandungan Mineral Tanah Liat.....	54
Tabel 4.21 Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Kadar Air Tanah Liat.....	55
Tabel 4.22 Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Kadar Residu Tanah Liat.....	56
Tabel 4.23 Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Warna Mentah Tanah Liat.....	57
Tabel 4.24 Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Fleksibilitas dalam Menghadapi Permintaan Dadakan.....	58
Tabel 4.25 Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Fleksibilitas dalam Cara/Durasi Pembayaran.....	59
Tabel 4.26 Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Fleksibilitas dalam Perubahan Tanggal Pengiriman.....	60
Tabel 4.27 Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Cepat dan Tanggap Menghadapi Keluhan.....	61
Tabel 4.28 Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Kemudahan Untuk Dihubungi.....	62
Tabel 4.29 Matriks Perbandingan Antar Antar Pemasok Tanah Liat Dengan Sub Kriteria Tindakan Perbaikan Pemasok Terhadap Keluhan.....	63
Tabel 4.30 <i>Supplier Global Weight</i>	63

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Wawancara Awal	79
Lampiran 2 Form Kuesioner Evaluasi Pemasok PT. Semesta Keramik Raya. ..	82
Lampiran 3 Pedoman Wawancara Kriteria Evaluasi Pemasok Tanah Liat	83
Lampiran 4 Pedoman Wawancara untuk Kriteria dan Sub Kriteria Penting Pemasok	87
Lampiran 5 Pedoman Wawancara untuk Penentuan Bobot Pemasok Tanah Liat	93
Lampiran 6 Perhitungan AHP Kriteria dan Sub Kriteria.....	100
Lampiran 7 Perhitungan AHP Pemasok.....	107

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dunia saat ini berada pada era industri 4.0 dengan peluang yang begitu besar untuk menumbuhkan perekonomian. Untuk menjadi peringkat 10 besar dalam ekonomi dunia pada 2030, Indonesia perlu memaksimalkan industri 4.0 sebagai peluang mengejar pertumbuhan ekonomi (Balai Besar Keramik, 2022). Sekalipun dunia mengalami pandemi Covid 19 yang mengganggu seluruh aspek keuangan negara. Pada triwulan II 2021, Indonesia mencatat pertumbuhan ekonomi yang positif untuk pertama kalinya semenjak pandemi Covid-19 di awal tahun 2020. Hal ini diperkuat dengan data dari Bank Indonesia yang mengemukakan bahwa pertumbuhan perekonomian Indonesia mengalami perbaikan dan merupakan pertumbuhan tertinggi sejak tahun 2004 sebesar 7,07% (Bank Indonesia, 2021). Tidak sampai disitu, kinerja ekonomi Indonesia juga terus mengalami penguatan pada triwulan III 2022. Hal ini dibuktikan dari data Badan Pusat Statistik (BPS) yang menunjukkan kinerja ekonomi Indonesia terus menguat di tengah perlambatan ekonomi global dan kenaikan inflasi domestik. Perkembangan tersebut tercermin pada pertumbuhan ekonomi triwulan III 2022 yang mencapai 5,72% (yoy), lebih tinggi dari capaian triwulan sebelumnya sebesar 5,45% (yoy). Adanya peningkatan dalam permintaan domestik serta tingginya kinerja ekspor juga mendukung agar kinerja ekonomi tetap kuat (Bank Indonesia, 2022).

Menteri Perindustrian Republik Indonesia menyampaikan bahwa tahun 2022 akan menjadi momentum kebangkitan sektor industri pengolahan non migas, termasuk di dalamnya adalah industri keramik. Hal ini dibuktikan pada triwulan I tahun 2022 yang menunjukkan kinerja positif dari pertumbuhan industri keramik sebesar 1,35% dengan kontribusi 0,47% dibanding tahun sebelumnya (Kemenperin, 2022). Hal ini membuktikan bahwa momentum kebangkitan sektor industri serta pertumbuhan ekonomi Indonesia selama beberapa tahun ini dapat dijadikan kesempatan untuk seluruh perusahaan sektor industri keramik untuk meningkatkan kualitasnya di tengah persaingan yang ketat. PT Semesta Keramika

Raya merupakan salah satu perusahaan yang bergerak pada sektor industri keramik. Perusahaan ini berlokasi di daerah Gunung Putri, Bogor. PT Semesta Keramika Raya memproduksi produk keramik *tableware* seperti piring, gelas, dan lain lain yang berbahan dasar tanah liat. Untuk pemasoknya sendiri tentu sangat beragam dan dalam kegiatan operasionalnya, *Production Head* dari PT Semesta Keramika Raya mengatakan bahwa kualitas dari bahan baku terutama tanah liat sangat diperhatikan. Karena apabila kualitas bahan baku tersebut tidak sesuai dengan standar kualitas yang diinginkan maka akan mengganggu proses produksi akibat bahan baku tersebut tidak bisa digunakan untuk proses produksi.

Dalam membuat produk keramik, terdapat beberapa bahan baku yang harus digunakan untuk menjadi satu produk keramik. Sehingga dalam penelitian ini, memilih bahan baku apa yang harus dilakukan evaluasi merupakan langkah penting untuk dapat menentukan pemasok yang akan dievaluasi. Analisa Kraljic Matrix merupakan salah satu metode yang dapat digunakan untuk merencanakan strategi dalam mengidentifikasi pemasok pada suatu perusahaan. UNCTAD/WTO (2002) memaparkan dalam identifikasi Kraljic Matrix dibagi menjadi empat kuadran dan terdapat dua dimensi yang mendasarinya. Dua dimensi yang dimaksud adalah tingkat pengeluaran untuk barang tersebut (*level of annual expenditure on the item*) dan pengaruh, peluang, serta risiko pemasok (*supply impact, opportunity, and risk*). Kemudian empat kuadran dalam Kraljic Matrix yaitu barang *routine*, barang *leverage*, barang *bottleneck*, dan *critical*. Berdasarkan data wawancara dengan *Production Head* PT Semesta Keramika Raya, terdapat 21 jenis bahan baku utama yang digunakan dalam proses produksi keramik. Bahan baku ini kemudian dibagi menjadi dua bagian yaitu bahan baku *body* dan *glaze*. *Body* merupakan bagian dasar keramik sedangkan *glaze* merupakan bagian luar cat / pewarna keramik. Dari kedua jenis pembagian bahan baku ini, menurut *Production Head* dari PT Semesta Keramika Raya mengatakan bahwa bagian *body* merupakan bagian yang lebih penting dan menjadi dasar dalam membuat produk keramik. Untuk bahan baku *body* keramik sendiri terdiri dari beberapa bahan baku yaitu: tanah liat/*clay*, kaolin, pasir silika, *limestone*, kalsium karbonat, dan feldspar. Dari semua bahan baku tersebut berikut

merupakan informasi dari PT Semesta Keramik Raya terkait tiga bahan baku dengan jumlah volume pembelian terbesar per tahun: tanah liat 65 %, feldspar 14%, pasir 10 %, dan kalsium 10%. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tanah liat/*clay* memiliki *annual cost* yang tertinggi karena jumlah pembelian per tahun mencakup 65% dari seluruh pembelian bahan baku. Kemudian tanah liat memiliki risiko yang cukup tinggi akibat ketergantungan terhadap kondisi alam dan pemasok yang dapat berubah-ubah. Sehingga, peneliti memilih pemasok yang memasok tanah liat sebagai bahan penelitian ini. Karena tanah liat merupakan barang yang tergolong dalam *strategic* items memiliki dampak yang besar terhadap keuntungan perusahaan, namun memiliki tingkat ketergantungan yang tinggi terhadap pemasok.

Dalam proses produksi keramik, salah satu gangguan yang dapat terjadi adalah ketika bahan baku tidak dapat digunakan akibat tidak sesuai dengan standar perusahaan. Bahan baku yang tidak dapat digunakan akan membuat proses produksi terhenti dan membuat perusahaan harus mengeluarkan biaya besar untuk tenaga oven. Oven pada perusahaan ini digunakan untuk mengeringkan keramik dan tidak dapat dimatikan, karena proses untuk mencapai suhu yang diinginkan membutuhkan waktu yang sangat lama dan membuang banyak energi. Oleh karena itu untuk mengurangi terjadinya gangguan dalam proses produksi, PT Semesta Keramik Raya juga sudah melakukan evaluasi pemasok secara berkala. Namun dalam proses evaluasi tersebut masih menggunakan evaluasi sederhana yaitu dengan kuesioner evaluasi yang dibuat pada tahun 2013 seperti yang tercantum pada Lampiran 2. Dimana dari form kuesioner evaluasi tersebut, dapat dilihat bahwa evaluasi pemasok hanya dinilai dengan tiga kriteria yaitu mutu, waktu, dan harga. Kemudian untuk penilaian/*scoring* dari masing-masing kriteria tidak ada indikator yang menjelaskan terkait *scoring* A-D. Tidak adanya indikator atau standar yang menjelaskan apa saja kriteria pemasok apabila mendapat nilai A-D membuat form evaluasi dan penilaian ini tidak bisa digunakan sebagai tolak ukur kinerja pemasok. Hal ini juga dikemukakan oleh Widodo (2020) bahwa standar kinerja adalah tolak ukur minimal kinerja yang harus dicapai pada semua indikator

kinerjanya. Dalam definisi tersebut, standar kinerja merupakan tolak ukur minimal. Sehingga apabila tidak ada indikator/standar yang mengukur kinerja pemasok, maka hasil evaluasi tidak bisa dijadikan tolak ukur dari kinerja pemasok PT Semesta Keramik Raya. Selain itu, tidak adanya pembaharuan dalam proses evaluasi pemasok juga menambah ketidakpastian proses evaluasi pemasok di PT Semesta Keramik Raya. Padahal evaluasi pemasok yang diperbaharui dan disesuaikan sesuai perkembangan waktu ini bisa membantu PT Semesta Keramik Raya untuk mengukur kinerja pemasok dengan akurat. Evaluasi pemasok dapat digunakan untuk mengetahui pemasok tanah liat yang terbaik dalam hal memberikan keuntungan dan dapat memenuhi kebutuhan perusahaan dari berbagai kriteria yang dibutuhkan oleh PT Semesta Keramik Raya. Oleh karena itu, untuk mendukung PT Semesta Keramik Raya dalam meningkatkan kualitas produk yang lebih baik perlu dilakukan evaluasi atau penilaian pemasok. Hal tersebut diperlukan agar memperbesar potensi bersaing dengan perusahaan lokal di tengah pertumbuhan ekonomi Indonesia dan persaingan dengan perusahaan luar negeri dari produk-produk impor. Menurut Yang (dalam Eko & Sunardiansyah, 2021) evaluasi penilaian pemasok yang baik akan secara signifikan mengurangi biaya pembelian material, melancarkan seluruh proses produksi, menghasilkan produk yang berkualitas, yang pada akhirnya akan meningkatkan daya saing perusahaan. Hal tersebut juga didukung Garcia, Nazario, et al. (2013) yang mengemukakan bahwa analisis, evaluasi, dan pemilihan pemasok yang baik adalah kunci untuk kesuksesan perusahaan.

Berdasarkan fenomena di atas, penilaian atau evaluasi pemasok menjadi hal penting bagi PT Semesta Keramik Raya dalam meningkatkan daya saing di tengah pertumbuhan ekonomi Indonesia dan persaingan dengan perusahaan lain. Apabila PT Semesta Keramik Raya tidak memperbaharui sistem evaluasi pemasok tanah liat maka akan menjadi masalah dan menghambat PT Semesta Keramik Raya dalam bersaing di industri keramik. Oleh karena itu, penulis berniat dan tertarik untuk memberikan saran terhadap penilaian kinerja atau evaluasi pemasok tanah liat yang harus diperbaharui dari PT Semesta Keramik Raya dengan pertama-tama menggunakan metode *Analytic Hierarchy Process*

(AHP) agar dapat mengetahui kriteria-kriteria yang diprioritaskan contohnya seperti *Quality, Cost, Delivery, Flexibility, dan Responsiveness* atau disingkat QCDFR. Diharapkan juga saran yang diberikan dapat membantu PT Semesta Keramika Raya sebagai pertimbangan dalam memperbaharui sistem evaluasi pemasok tanah liat dan membantu menemukan pemasok tanah liat yang terbaik. Sistem evaluasi tersebut akan menggunakan kriteria yang sudah diperbaharui dan diberikan nilai sesuai dengan metode AHP untuk pemasok tanah liat yang diinginkan oleh PT Semesta Keramika Raya.

1.2 Rumusan Masalah

- a. Apa kriteria yang dibutuhkan oleh PT Semesta Keramika Raya untuk mengevaluasi kinerja pemasok tanah liat?
- b. Manakah kriteria yang paling penting berdasarkan kriteria yang dibutuhkan?
- c. Siapakah pemasok tanah liat yang paling baik/unggul berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan?
- d. Apakah kekurangan dan tindakan perbaikan yang bisa dilakukan dari masing-masing pemasok tanah liat?

1.3 Tujuan Penelitian

- a. Mengetahui kriteria evaluasi pemasok tanah liat yang dibutuhkan oleh PT Semesta Keramika Raya.
- b. Mengetahui kriteria yang paling penting dari pemasok tanah liat PT Semesta Keramika Raya.
- c. Mengetahui pemasok tanah liat mana yang paling baik/unggul berdasarkan hasil analisis.
- d. Mengetahui kekurangan dan tindakan perbaikan untuk masing-masing pemasok tanah liat PT Semesta Keramika Raya.

1.4 Manfaat Penelitian

- Bagi Perusahaan
Dari penelitian ini, diharapkan PT. Semesta Keramika Raya dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai bantuan untuk mengevaluasi

kinerja dari pemasok tanah liat berdasarkan kriteria dengan menggunakan metode AHP. Kemudian juga dapat membantu perusahaan dalam mengetahui kinerja dari pemasok serta mengambil keputusan.

- Bagi Pembaca

Dari penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan pembaca serta berguna sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya. Kemudian juga diharapkan bisa membantu perusahaan lain yang hendak menerapkan manajemen operasional, khususnya dalam penggunaan metode AHP.

1.5 Kerangka Pemikiran

Pemasok atau *supplier* yang baik dapat menguntungkan perusahaan dari berbagai aspek dimulai dengan kualitas, harga, dan sebagainya. Pemasok memiliki peran penting dalam perusahaan untuk menyediakan bahan baku, sehingga pemasok yang baik dapat memberikan hasil jangka panjang yang baik dan tentunya akan meningkatkan kepuasan dari konsumen (Ernawati, Pulansari, Sari, & Huda, 2015). Dengan barang yang baik dari pemasok maka hal tersebut akan menjadikan perusahaan memiliki keunggulan kompetitif yang lebih untuk bersaing dengan kompetitor dan meningkatnya kepuasan dari konsumen. Keunggulan kompetitif sangat penting untuk perusahaan, oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk menilai dan mengevaluasi pemasok. Hal ini dilakukan sehingga perusahaan bisa menggunakan pemasok yang tepat dan paling baik sesuai dengan kriteria yang diinginkan.

Pada analisis evaluasi terhadap pemasok pada perusahaan, pemasok akan dilihat dari kelebihan serta kekurangan yang dimiliki. Penilaian kelebihan dan kekurangan pemasok ini dilakukan agar perusahaan dapat mengetahui pemasok yang terbaik dan paling unggul sesuai dengan kriteria yang ditetapkan oleh perusahaan. Dari hal ini, perusahaan bisa mempertimbangkan keputusan terbaik dalam evaluasi maupun memilih pemasok untuk kedepannya. Selain dari sisi perusahaan, sisi pemasok juga bisa mendapatkan keuntungan dari analisis evaluasi. Dengan adanya evaluasi, pemasok bisa mendapatkan *feedback* dari

perusahaan yang mengkomunikasikan kinerja agar pemasok terus bisa memberikan produk terbaik kepada perusahaan. Selain itu juga diharapkan agar meningkatnya *competitive advantage* dari perusahaan. Dengan banyaknya kriteria yang ada, perusahaan dapat mempermudah proses penilaian dengan menggunakan *Analytic Hierarchy Process* (AHP). *Analytic Hierarchy Process* (AHP) merupakan metode pembantu pengambilan keputusan dengan teknik *Multi Criteria Decision Making* (MCDM) yang dapat digunakan apabila perusahaan memiliki masalah dengan banyak kriteria (Saaty dalam Teknomo, 2006).

Di penelitian ini digunakan AHP untuk membantu perusahaan dalam menyusun kriteria prioritas untuk penilaian pemasok, menyusun bobot penilaian, dan membantu menilai serta mengurutkan pemasok yang terbaik sehingga bisa menjadi pilihan dan acuan bagi perusahaan maupun pemasok lainnya. Untuk kriteria yang diambil adalah *Quality, Cost, Delivery, Flexibility*, dan *Responsiveness* atau disingkat QCDFR. Dalam menyelesaikan masalah yang multi kriteria, AHP menggunakan sistem hirarki (Saaty, 1993). Pada hierarki tersebut, masalah kompleks akan diurai ke dalam kelompok sehingga lebih terstruktur dan sistematis. Sehingga AHP dapat membantu memecahkan masalah yang kompleks dan multi kriteria, kemudian akan dinilai secara objektif oleh pihak yang terlibat dan ditarik kesimpulan dari seluruh penilaian/evaluasi.