

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Susu merupakan bahan makanan bernilai gizi tinggi yang diperoleh dari pemerahan hewan seperti sapi, kerbau, kambing dan kuda, namun yang lazim dikonsumsi adalah susu yang berasal dari sapi. Susu merupakan makanan yang bergizi, khususnya ditinjau dari segi kandungan kalsiumnya yang mencapai 358 mg per gelas. Kandungan protein 8 gram, lemak 9 gram dan energi 153 kalori per gelas (Ariningsih, 2009) Menurut Susilorini dan Manik (2007), konsumsi susu segar di Indonesia masih relatif rendah. Sebagian besar masyarakat masih banyak yang menganggap bahwa semua jenis produk susu baik yang segar maupun olahan memiliki kualitas gizi yang sama, sehingga masyarakat cenderung lebih memilih mengkonsumsi produk susu olahan berupa susu kental manis dan susu bubuk karena flavor yang lebih disukai atau manis dan daya simpan yang lebih panjang dibandingkan susu sapi segar. Dalam hal ini, manfaat susu sapi segar bagi kehidupan manusia (1) Dapat menetralkan racun dari bahan makanan lain yang diserap oleh tubuh. (2) Kandungan yodium dan seng dapat meningkatkan secara drastis efisiensi kerja otak besar, kandungan Seng pada susu sapi dapat menyembuhkan luka dengan cepat. (3) Zat besi, tembaga dan vitamin A dalam susu mempunyai fungsi terhadap kecantikan. (4) Kalsium susu dapat menambah kekuatan tulang, mencegah penyusutan tulang, osteoporosis dan patah tulang. (5) Kandungan magnesium dalam susu dapat membuat jantung dan sistem syaraf tahan terhadap kelelahan. (6) Kandungan vitamin B2 di dalam susu sapi dapat meningkatkan ketajaman penglihatan. (Saleh, 2004).

Produksi susu sapi segar di Indonesia relatif masih sangat rendah, yaitu hanya sekitar 635.000 ton per tahun, apabila dibandingkan dengan produksi susu segar di Australia dan Selandia Baru, masing-masing sekitar 10 juta ton pertahun. Produksi susu sapi segar di Indonesia saat ini hanya mampu mencukupi kebutuhan domestik sekitar 35 % dan sisanya (65 %) harus diimpor dari luar negeri. Australia merupakan pemasok utama produk susu ke Indonesia,

dengan nilai sekitar 126 juta US dollar pada tahun 2005, diikuti oleh Selandia Baru (107 juta US dollar), kemudian masyarakat eropa (102 juta US dollar). Produk utama yang diimpor dari Australia ke Indonesia berupa *skim* dan *whole milk powder*, diikuti dengan *cheese*, *whey* dan *butter*.

Perusahaan manufaktur susu sapi segar di Indonesia dalam melakukan kegiatan produksinya memiliki berbagai rangkaian penting mulai dari proses sebelum sampai sesudah produksi, salah satunya ialah proses pengadaan bahan baku produksi.

Proses pengadaan bahan baku produksi merupakan suatu kegiatan dari upaya sumber daya perusahaan dalam proses meng-ada-kan atau menyiapkan bahan baku (mentah) untuk kemudian digunakan dalam suatu rangkaian produksi, agar dapat diolah menjadi barang setengah jadi maupun barang jadi yang selanjutnya barang tersebut dikirim kepada konsumen (Turban, 2005)

Dalam proses pengadaan bahan baku produksi pada perusahaan manufaktur, bahan baku yang dibutuhkan oleh perusahaan umumnya dipenuhi oleh *supplier*. Saat ini semakin banyak perusahaan manufaktur yang menyadari betapa pentingnya peranan *supplier* dalam mendukung performa perusahaan dalam memenuhi permintaan pasar atau pelanggan (Chen, 2011) Pada kenyataannya, perusahaan harus objektif dalam menentukan *supplier* dengan menilai kinerjanya. Kinerja *supplier* merupakan salah satu faktor penting yang akan menentukan apakah hasil produksi dari perusahaan nantinya akan dapat bersaing dengan perusahaan *competitor*. Salah satu upaya untuk mengetahui bagaimana sejauh ini kinerja *supplier* dalam memenuhi kebutuhan bahan baku perusahaan, dapat dilakukan dengan mengevaluasi kinerja *supplier*.

Menurut (Rochmoeljati, 2021) dalam melakukan evaluasi *supplier* sebaiknya berdasarkan pada kemampuan *supplier* untuk bekerjasama dengan pihak perusahaan, *long-term relationship* sangat dibutuhkan karena akan menumbuhkan rasa saling percaya dan dapat di andalkan, hal-hal seperti itu tentunya akan menguntungkan kedua belah pihak.

Namun, pada penerapannya tidak selalu dilakukan dengan cara yang tepat dan efektif. Beberapa perusahaan hanya mempertimbangkan harga susu sapi segar yang ditawarkan oleh *supplier*, sementara indikator lain seperti kualitas, ketepatan jumlah dan kecepatan pengiriman diabaikan. Padahal, kualitas yang buruk, ketidak tepatan jumlah atau pengiriman yang lambat dapat berdampak negatif pada operasional perusahaan manufaktur susu sapi segar dan akhirnya merugikan perusahaan tersebut.

PT. Global Dairi Alami merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang pangan yaitu pengolahan susu. Pada saat ini, produk PT. Global Dairi Alami telah dipasarkan di dalam negeri. PT. Global Dairi Alami harus meningkatkan daya saingnya untuk dapat bertahan dalam dunia industri susu sapi segar. Meningkatkan kinerja perusahaan diperlukan dalam peningkatan daya saing tersebut. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja PT. Global Dairi Alami adalah kinerja para pemasoknya.

PT. Global Dairi Alami memiliki 4 *supplier* terpilih yaitu KUD Kurnia Rahayu, KUD NSP Cahaya Timur, KUD Nusantara, dan KUD Tandangsari, dan ditemukan dalam setiap bulannya terdapat kekurangan dari segiberat atau jumlah dari setiap pemasok. Selain itu terjadi kerusakan yang mengakibatkan kualitas susu sapi segar yang tiba tidak sesuai dengan kriteria yang ada pada PT. Global Dairi Alami sehingga proses produksi menjadi terhambat. Adanya masalah tersebut menimbulkan kesenjangan (*gap*) diantara *supplier* dan perusahaan. Karena itu, perlu adanya evaluasi kinerja *supplier* untuk menilai kualitas produk atau jasa yang disediakan oleh *supplier*. Hal ini dapat membantu perusahaan untuk memastikan bahwa produk atau jasa yang diberikan oleh *supplier* memenuhi standar yang ditetapkan oleh perusahaan.

Berikut pada Gambar 1.1 merupakan data Total Kekurangan Susu Sapi dari Supplier terhitung sejak Bulan Mei hingga Juli pada tahun 2022



Gambar 1. 1 Total Kekurangan Susu Sapi dari *Supplier* Pada Bulan Mei – Juli 2022

Sumber: PT. Global Dairi Alami

Berdasarkan grafik diatas, untuk melakukan kegiatan produksinya pada Bulan Mei, PT. Global Dairi Alami memesan susu sebanyak 164.000 L kepada keempat *supplier*. Namun nyatanya hanya terpenuhi sebanyak 127.271 L susu, sehingga didapati kekurangan sebanyak 36.729 L susu. Pada Bulan Juni, PT. Global Dairi Alami memesan susu sebanyak 139.000 L kepada keempat *supplier*, tetapi hanya terpenuhi sebanyak 90.830 L susu, sehingga didapati kekurangan sebanyak 48.170 L susu. Kemudian pada Bulan Juli, PT. Global Dairi Alami memesan susu sebanyak 141.000 L kepada keempat *supplier*. Namun nyatanya hanya terpenuhi sebanyak 115.996 L susu, sehingga didapati kekurangan sebanyak 25.004 L susu.

Serta pada Gambar 1.2 berikut ini merupakan data Total Kerusakan Susu Sapi dari *Supplier* pada Bulan Mei – Juli 2022

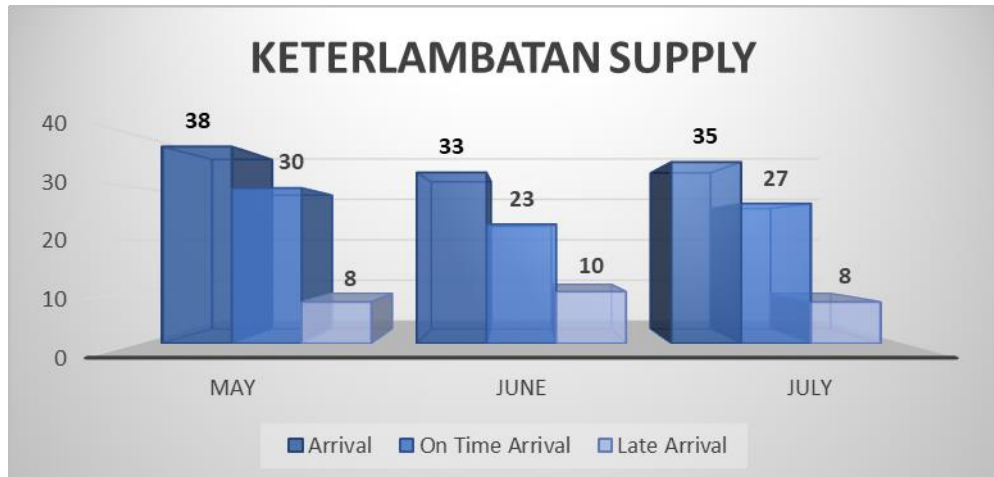


Gambar 1. 2 Total Kerusakan Susu Sapi dari Supplier Pada Bulan Mei – Juli 2022

Sumber: PT.Global Dairi Alami

Berdasarkan grafik Total Susu Rusak pada Gambar 1 2, pada Bulan Mei, diketahui dari 164.000 L susu sapi yang tiba, hanya sebanyak 114.000 L susu sapi yang diterima, sisanya sebanyak 50.000 L tidak sesuai dengan standar kualitas sehingga dinyatakan rusak. Pada Bulan Juni, dapat diketahui dari 139.000 L susu sapi yang tiba, hanya sebanyak 70.000 L susu sapi yang diterima, sisanya sebanyak 69.000 L tidak sesuai dengan standar kualitas sehingga dinyatakan rusak. Pada Bulan Juli, diketahui dari 141.000 L susu sapi yang tiba, hanya sebanyak 100.000 L susu sapi yang diterima, sisanya sebanyak L tidak sesuai dengan standar kualitas sehingga dinyatakan rusak.

Berikut ini Gambar 1 3 merupakan data Frekuensi Keterlambatan Supplier dalam memenuhi supply yang dibutuhkan PT.Global Dairi Alami selama Bulan Mei – Juli 2022



Gambar 1. 3 Grafik Frekuensi Keterlambatan

Sumber: PT.Global Dairi Alami

Berdasarkan Grafik Frekuensi Keterlambatan pada Gambar 1 3, pada Bulan Mei terdapat sebanyak 38 kali pengiriman, 8 kali diantaranya terlambat tiba ditujuan, sedangkan 30 kali pengiriman tiba tepat waktu. Pada Bulan Juni terdapat sebanyak 33 kali pengiriman, 10 kali diantaranya terlambat tiba ditujuan, sedangkan 23 kali pengiriman tiba tepat waktu. Dan pada Bulan Juli terdapat sebanyak 35 kali pengiriman, 8 kali diantaranya terlambat tiba ditujuan, sedangkan 27 kali pengiriman tiba tepat waktu.

Berdasarkan grafik pada Gambar 1 1, Gambar 1 2 dan Gambar 1 3, *supplier* tidak dapat mencukupi pesanan dari PT. Gobal Dairi Alami, salah satunya dikarenakan keterbatasan *supplier* dalam ketersediaan stock susu yang dimilikinya. Sedangkan kerusakan yang terjadi pada susu diantaranya seperti didapati susu dalam kondisi fisik menggumpal, memiliki endapan, warna cenderung menguning, rasa dan aroma yang tidak sedap sehingga menyebabkannya susu sapi yang tiba tidak sesuai dengan kriteria perusahaan. Hal ini dikarenakan *supplier* tidak memiliki alat test susu, serta dalam segi sumber daya manusia yang dimiliki *supplier* belum ada yang berwenang sebagai *quality control* yang dapat melakukan pengecekan susu sapi sebelum dikirim. Lalu keterlambatan pengiriman yang terjadi tanpa ada konfirmasi terlebih dahulu ke perusahaan sehingga membuat rencana produksi menjadi tertunda. Hal ini menyebabkan perusahaan tidak bisa memproduksi susu sapi

segar dalam kemasan sesuai jadwal yang sudah di rencanakan berdasarkan jumlah pesanan, akibatnya perusahaan mengalami kerugian yang cukup besar karena kehilangan kepercayaan dari pelanggannya.

Selama ini pengukuran kinerja *supplier* oleh PT. Global Dairi Alami dilakukan dengan hanya menetapkan beberapa kriteria kualitatif yang belum dibobotkan. Kriteria kualitatif tersebut terkait dengan kualitas susu segar. Apabila kualitas susu segar yang datang tidak sesuai dengan standar yang ditetapkan perusahaan, maka susu ditolak. Apabila susu segar yang datang sesuai dengan standar kualitas perusahaan maka susu diterima. Penilaian kinerja yang dilakukan PT. Global Dairi Alami tidak dilaporkan secara tertulis sehingga perusahaan tidak memiliki catatan mengenai kinerja *supplier* susu segar.

Evaluasi *supplier* menjadi salah satu strategi perusahaan untuk dapat bersaing dengan perusahaan lain, dalam hal kepuasan konsumen dengan membangun suatu kerangka sistem evaluasi *supplier* yang sesuai dengan kondisi dan *requirement* pada PT. Global Dairi Alami. Selain itu, dengan penelitian ini, PT. Global Dairi Alami dapat meminimalisir kondisi tidak menguntungkan yang disebabkan oleh kinerja *supplier* yang belum maksimal dalam memenuhi pesanan sesuai jumlah, jadwal serta standar yang ada pada PT. Global Dairi Alami.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat kinerja *supplier* susu sapi pada PT. Global Dairi Alami berdasarkan hasil evaluasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tingkat kinerja *supplier* susu sapi pada PT. Global Dairi Alami berdasarkan hasil evaluasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1.4.1 Keilmuan

Secara keilmuan penelitian diharapkan dapat menambah wawasan serta pengetahuan mengenai perbaikan dalam evaluasi kinerja *supplier* serta dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan topik penelitian ini.

1.4.2 Praktis

Secara praktis penelitian ini dapat bermanfaat untuk:

a. Bagi Penulis

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi penulis sebagai ilmu yang didapat selama melaksanakan perkuliahan dan menyelesaikan penelitian. Penelitian ini menjadi tambahan wawasan penulis dalam praktek dilapangan.

b. Bagi Perusahaan

Semoga dapat dijadikan saran serta masukan dalam evaluasi kinerja *supplier* dalam rangka untuk meningkatkan daya saing perusahaan dalam *industry* susu sapi segar.

1.5 Batasan Penelitian

Supaya penelitian ini tidak melebar ke objek ataupun masalah yang lain, maka batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian mengambil objek tahap awal proses produksi perusahaan yakni pengadaan bahan baku.
2. Penelitian ini dilakukan dengan objek dari *supplier* dari PT. Global Dairi Alami

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk mempermudah pemahaman dalam penelitian ini, maka diberikan sistematika dan gambaran umum sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang Latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Batasan Penelitian, dan Sistematika Penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini berisi tentang referensi atau tinjauan pustaka yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi tentang langkah - langkah yang dilakukan untuk memecahkan masalah dan flow chart pemecahan masalah agar penelitian memiliki alur yang terarah.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisi mengenai analisis dan pembahasan dari pengumpulan dan pengolahan data yang ada.

BAB V ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi mengenai analisis dan pembahasan dari pengumpulan dan pengolahan data yang ada.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi mengenai Kesimpulan dan Saran.