

## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Gambaran Umum Perusahaan

Melihat semakin padatnya penduduk di Indonesia tidak lepas dari tingkat jumlah kelahiran yang tinggi, hal ini menunjukkan bahwa memiliki usaha pembuatan perlengkapan bayi masih terbuka lebar dan sangat menjanjikan.

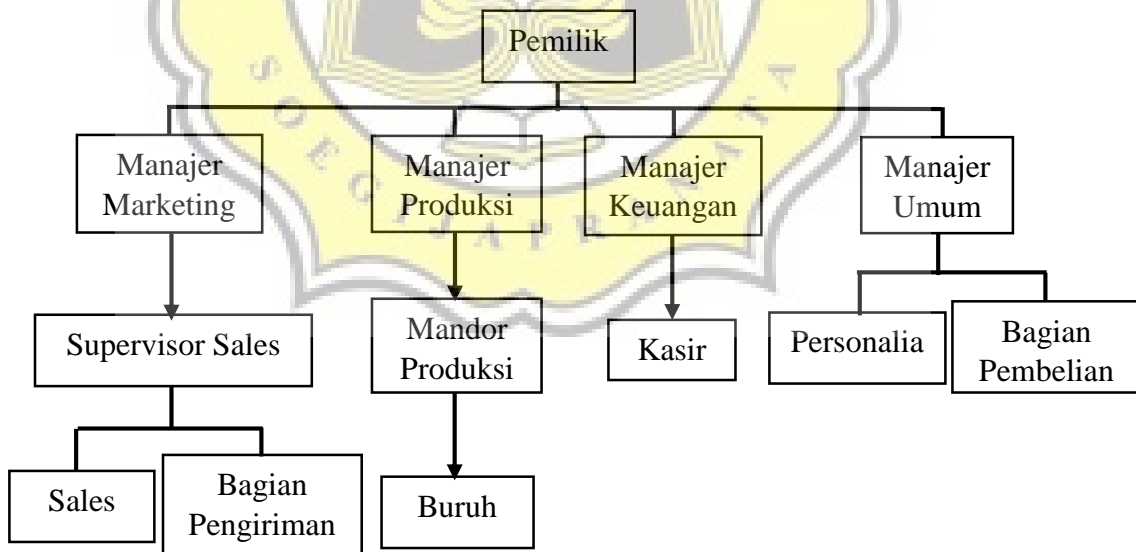
Pendiri sekaligus pemilik usaha Vira Baby ini mengalami kesulitan ketika terjadi krisis moneter yang mengakibatkan beliau di PHK saat masih bekerja ikut orang. Karena tekanan keadaan pada saat itu dan susahny mencari pekerjaan baru, beliau mencoba peruntungan dengan membuka usahanya sendiri, hanya dengan modal 7,5 juta (uang pesangon yang diterima), itulah latar belakang berdirinya usaha Vira Baby.

Usaha Vira Baby ini didirikan tahun 2000 oleh Ibu Goei Sien Vang. Vira Baby suatu perusahaan yang masih *home industry* yang terletak di kota Semarang yang beralamat di Jl. Beton Mas Selatan B198. Vira Baby merupakan perusahaan manufaktur yang menghasilkan produk bantal guling, kasur, dan selimut untuk bayi.

##### 4.1.1 Struktur Organisasi

Dalam suatu kelompok atau organisasi yang berorientasi profit maupun nonprofit pasti memiliki kegiatan atau aktivitas-aktivitas yang dilakukan dalam mencapai

tujuan yang telah ditetapkan, tentunya anggota dalam kelompok atau organisasi tersebut harus saling bekerjasama dalam menjalankan kegiatan atau aktivitas mereka agar sejalan dengan visi misi dan dapat mencapai tujuan organisasi tersebut. Agar tiap anggota dapat menjalankan tugas yang berbeda namun untuk mencapai tujuan yang sama maka diperlukan adanya struktur organisasi. Struktur organisasi biasanya terdapat pembagian jabatan atau wewenang, pembagian tugas dan tanggung jawab. Dengan adanya struktur organisasi dalam perusahaan, pemilik maupun pimpinan akan lebih mudah dalam mengkoordinir, mengarahkan, dan mengawasi kegiatan atau aktivitas yang ada dalam perusahaan. Berikut ini adalah struktur organisasi dari perusahaan Vira Baby.



**Bagan 4.1**

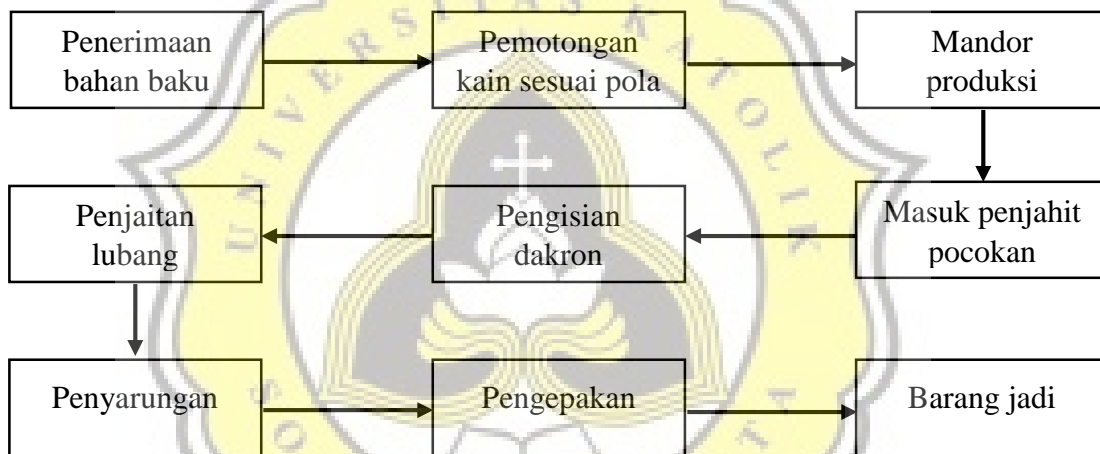
**Struktur Organisasi Perusahaan Vira Baby**

Sumber: Data Sekunder, Mei 2017

#### 4.1.2 Proses Produksi

Bahan baku yang digunakan untuk membuat produk Vira Baby pada umumnya terdiri dari kain luar, kain dalam, dakron, busa, dan benang. Pada dasarnya proses pembuatannya harus rapi dan menggunakan bahan yang baik agar menghasilkan produk yang sesuai dengan standar kualitas Vira Baby.

Berikut ini adalah alur produksi dari perusahaan Vira Baby:



**Bagan 4.2**

#### **Alur Proses Produksi Perusahaan Vira Baby**

Sumber: Data Sekunder, Mei 2017

#### 4.2 Analisis Hasil Penelitian

Setelah peneliti melakukan pengamatan terhadap perusahaan Vira Baby, maka langkah selanjutnya adalah mengolah dan menyajikan data tersebut menjadi data yang teratur dan mudah diartikan maknanya. Data dalam penelitian ini diolah

menggunakan metode kuantitatif yang terdiri dari dua metode, yaitu metode penentuan bobot dan metode evaluasi pemasok. Evaluasi pemasok akan dilakukan dengan menggunakan formulir penentuan bobot dan formulir evaluasi pemasok, setelah itu dilakukan analisis dan penyusunan peringkat pemasok terbaik.

#### **4.2.1 Metode Evaluasi Pemasok**

##### **4.2.1.1 Penentuan Bobot**

Proses penentuan bobot diperoleh dengan cara memberikan kuesioner dalam bentuk formulir kepada ketiga responden yang terdiri dari pemilik (R1), manajer produksi (R2), dan bagian pembelian (R3).

Proses penentuan bobot ini dilakukan untuk mengukur tingkat kepentingan dari aspek-aspek yang akan diteliti, yang mencakup keadaan umum, keadaan pelayanan, dan keadaan material yang diberikan pemasok kepada Vira Baby.

Ketiga responden yang sudah dipilih akan memberikan nilai 1 / 2 / 3 untuk menentukan aspek-aspek tersebut kurang penting (1) / cukup penting (2) / sangat penting (3) bagi perusahaan Vira Baby. Setelah diisi oleh para responden, maka nilai-nilai tersebut akan di rata-rata. Formulir penentuan bobot ini digunakan untuk semua pemasok, dengan kata lain nilai dari pemberian responden di satu lembar formulir digunakan untuk ketiga pemasok.

Berikut ini tabel 4.1 merupakan kesimpulan hasil dari formulir penentuan bobot:

**Tabel 4.1**  
**Hasil Penentuan Bobot**

<b>VIRA BABY</b>					
<b>Formulir Pemberian Bobot</b>					
<b>Deskripsi item yang dievaluasi</b>	<b>R.1</b>	<b>R.2</b>	<b>R.3</b>	<b>Nilai rata-rata</b>	<b>Nilai total</b>
<b>A. Keadaan Umum</b>					
1. Ukuran dan kapasitas produksi	3	3	3	3	$9 / 3 = 3$
2. Fasilitas desain	3	3	3	3	
3. Lokasi geografis	3	3	3	3	
<b>Bobot</b>				$3 / 8,4 = 0,35$	
<b>B. Keadaan Pelayanan</b>					
1. Waktu penyerahan material	3	3	3	3	$20 / 7 = 2,8$
2. Mengikuti instruksi / permintaan pembeli	3	3	3	3	
3. Penanganan keluhan dari pembeli	3	3	3	3	
4. Informasi material yang diberikan	3	3	3	3	
5. Informasi harga yang diberikan	3	3	3	3	
6. Jangka waktu pembayaran	2	2	2	2	
7. Jaminan yang diberikan pemasok	3	3	3	3	
<b>Bobot</b>				$2,8 / 8,4 = 0,33$	
<b>C. Keadaan Material</b>					
1. Kualitas material	3	3	3	3	$8 / 3 = 2,6$
2. Harga material	3	3	3	3	
3. Kondisi kemasan material	2	2	2	2	
<b>Bobot</b>				$2,6 / 8,4 = 0,30$	
<b>Nilai Total</b>					<b>8,4</b>

Sumber: (Data primer yang diolah)

Keterangan:

R.1 = Pemilik

R.2 = Manajer produksi

R.3 = Bagian pembelian

Dari tabel 4.1 tersebut dapat diketahui bahwa ketiga responden penelitian menyatakan aspek yang paling penting adalah keadaan umum dengan bobot 0,35. Aspek keadaan umum memiliki nilai rata-rata 3, pada poin ukuran dan kapasitas produksi mendapat nilai 3 yang menunjukkan bahwa pemenuhan bahan baku sangat penting, karena dengan tidak tersedianya bahan baku dari pemasok dapat menghambat proses produksi pada perusahaan Vira Baby, pada poin fasilitas desain juga memiliki nilai 3 yang membuktikan jika poin ini sangat penting karena dengan adanya fasilitas desain pada pemasok, Vira Baby dapat memiliki produk dengan berbagai motif berbeda, kemudian pada poin lokasi geografis juga mendapat nilai 3 yang membuktikan kalau lokasi pemasok ini sangat penting karena dapat mempengaruhi lama pengiriman dan biaya pengiriman bahan baku, dengan dekatnya lokasi pemasok dapat mengurangi waktu pengiriman dan biaya pengiriman bahan baku.

Diurutan terpenting kedua menurut responden adalah keadaan pelayanan dengan bobot 0,33. Pada aspek keadaan pelayanan ini poin waktu penyerahan material mendapat nilai 3 yang menunjukkan poin ini sangat penting karena dengan keterlambatan pengiriman bahan baku yang dilakukan pemasok dapat mengganggu proses produksi pada perusahaan Vira Baby. Untuk poin mengikuti instruksi / permintaan pembeli juga mendapat nilai 3 (sangat penting) yang membuktikan bila pemasok melakukan kesalahan pengiriman (merek, jumlah bahan baku, dll) akan mengganggu proses produksi juga karena pihak Vira Baby ingin melakukan retur

sehingga hal tersebut cukup memakan waktu. Poin penanganan keluhan dari pembeli mendapat nilai 3 (sangat penting) yang berarti respon dari pemasok dapat menentukan keberlangsungan kerjasama. Untuk poin informasi material yang diberikan mendapat nilai 3 (sangat penting) yang berarti Vira Baby butuh informasi tersebut sebagai pertimbangan bagi Vira Baby dalam memesan. Pada poin informasi harga juga mendapat nilai 3 (sangat penting) yang berarti dengan mengetahui harga yang tepat, Vira Baby dapat membandingkan dengan harga pada pemasok-pemasok lain dan juga sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan harga produknya naik atau tidak. Poin jangka waktu pembayaran mendapat nilai 2 (cukup penting) yang berarti Vira Baby merasa sanggup membayar secara langsung dari perputaran omset sehingga hal ini menjadi tidak sangat penting bagi Vira Baby. Pada poin jaminan yang diberikan pemasok mendapat nilai 3 (sangat penting) yang berarti Vira Baby sangat membutuhkan jaminan dari pemasok untuk menukar material yang rusak dan cacat.

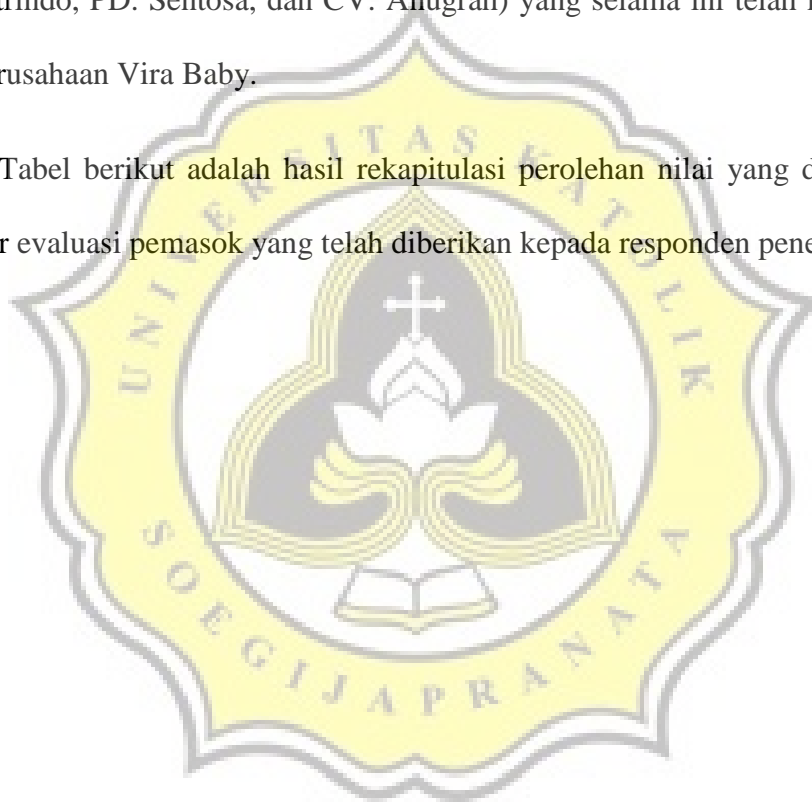
Sedangkan di urutan terakhir adalah aspek keadaan material dengan bobot 0,30. Di poin kualitas material mendapat nilai 3 (sangat penting) yang berarti Vira Baby menginginkan kualitas material sesuai dengan standar Vira Baby karena kualitas material juga menentukan kualitas suatu produk. Pada poin harga material juga mendapat 3 (sangat penting) yang berarti dengan mendapat harga material di bawah pasaran adalah suatu hal yang sangat penting karena Vira Baby dapat mengambil keuntungan lebih banyak. Pada poin kondisi material diberi nilai 2 (cukup

penting), karena Vira Baby belum pernah mendapati kerusakan pada kemasan hingga ke materialnya maka Vira Baby tidak menganggap ini sangat penting.

#### **4.2.1.2 Evaluasi Pemasok Bahan Baku Kain**

Evaluasi pemasok akan dilakukan terhadap tiga pemasok bahan baku kain (PT. Intrindo, PD. Sentosa, dan CV. Anugrah) yang selama ini telah mensuplai kain bagi perusahaan Vira Baby.

Tabel berikut adalah hasil rekapitulasi perolehan nilai yang didapat melalui formulir evaluasi pemasok yang telah diberikan kepada responden penelitian.





Tabel 4.2

Hasil Evaluasi Pemasok PT. Intrindo

VIRA BABY						
Formulir Evaluasi Pemasok						
Nama Pemasok: PT. Intrindo				Total = 2,59		
Deskripsi item yang dievaluasi	R.1	R.2	R.3	Nilai rata-rata	Rata-rata nilai total	Bobot
<b>A. Keadaan Umum</b>						
1. Ukuran dan kapasitas produksi	3	3	3	3	6 / 3 = 2	0,35
2. Fasilitas desain	2	2	2	2		
3. Lokasi geografis	1	1	1	1		
Nilai Total x Bobot					2 x 0,35 = 0,7	
<b>B. Keadaan Pelayanan</b>						
1. Waktu penyerahan material	3	3	3	3	21 / 7 = 3	0,33
2. Mengikuti instruksi / permintaan pembeli	3	3	3	3		
3. Penanganan keluhan dari pembeli	3	3	3	3		
4. Informasi material yang diberikan	3	3	3	3		
5. Informasi harga yang diberikan	3	3	3	3		
6. Jangka waktu pembayaran	3	3	3	3		
7. Jaminan yang diberikan pemasok	3	3	3	3		
Nilai Total x Bobot					3 x 0,33 = 0,99	
<b>C. Keadaan Material</b>						
1. Kualitas material	3	3	3	3	9 / 3 = 3	0,30
2. Harga material	3	3	3	3		
3. Kondisi kemasan material	3	3	3	3		
Nilai Total x Bobot					3 x 0,30 = 0,9	

Sumber: (Data primer yang diolah)

Keterangan:

R.1 = Pemilik

R.2 = Manajer produksi

R.3 = Bagian pembelian

Dari tabel 4.2 perhitungan evaluasi pemasok di atas menunjukkan PT. Intrindo mendapat nilai total sebesar 2,59. Nilai total tersebut merupakan akumulasi dari aspek keadaan umum, keadaan pelayanan, dan keadaan material, dengan perincian sebagai berikut:

#### 1. Keadaan Umum

Ukuran dan kapasitas produksi PT. Intrindo mendapat nilai rata-rata 3, ini menunjukkan bahwa PT. Intrindo dapat menyediakan 81%-100% material dalam satu kali pemesanan. Dari penilaian tersebut membuktikan bila PT. Intrindo sanggup memenuhi kebutuhan kain untuk Vira Baby dari segi kuantitas.

Fasilitas desain untuk PT. Intrindo mendapat nilai rata-rata 2, ini membuktikan bila tiap 3-6 bulan selalu ada motif kain yang baru. Dari penilaian itu dapat menunjukkan PT. Intrindo dapat memberikan satu motif kain yang baru kepada Vira Baby dalam jangka waktu antara 3-6 bulan, dengan begitu Vira Baby dapat menambah variasi motif kain untuk produknya tiap 3-6 bulan (hanya dari PT. Intrindo, belum termasuk pemasok lain).

Lokasi geografis PT. Intrindo mendapat nilai rata-rata 1, nilai tersebut menunjukkan kriteria kurang baik, karena PT. Intrindo terletak 301-450 Kilometer dari perusahaan Vira Baby, dari lokasi geografis tersebut dapat membuktikan bila PT. Intrindo melakukan pengiriman bahan baku kain akan memakan banyak waktu karena lokasi yang jauh dari Vira Baby, selain itu

biaya pengiriman menjadi lebih tinggi. Dari perhitungan, nilai keseluruhan untuk keadaan umum PT. Intrindo adalah 0,7.

## 2. Keadaan pelayanan

Waktu penyerahan material PT. Intrindo mendapat nilai rata-rata 3, nilai tersebut membuktikan PT. Intrindo tidak pernah terlambat menyerahkan bahan baku kain kepada Vira Baby, dari sini membuktikan bila Vira Baby memesan di PT. Intrindo tidak akan mengalami kekurangan pasokan bahan baku kain, karena PT. Intrindo dapat mendatangkan kain sesuai perjanjian (tepat waktu).

Mengikuti instruksi / permintaan pembeli mendapat nilai rata-rata 3, ini menunjukkan bahwa PT. Intrindo selalu memberikan material sesuai dengan permintaan Vira Baby, dari hasil tersebut responden menyatakan bila PT. Intrindo tidak pernah secara sengaja ataupun tidak sengaja salah mengirimkan bahan baku baik dari segi kualitas, jumlah, merek, dan jenis motif, dengan begitu Vira Baby tidak perlu melakukan retur material.

Penanganan keluhan pada PT. Intrindo mendapat nilai rata-rata 3 yang menunjukkan adanya timbal balik yang dilakukan PT. Intrindo terhadap keluhan dari Vira Baby, penilaian ini menunjukkan bila PT. Intrindo berkompeten melakukan tanggungjawabnya sebagai pemasok dalam menangani keluhan dari konsumennya.

Informasi material yang diberikan PT. Intrindo mendapat nilai rata-rata 3, ini menunjukkan bila PT. Intrindo selalu menginformasikan keadaan

bahan baku kain (stok, motif baru, perubahan harga, dll), dengan adanya informasi mengenai material dari pemasok membuat Vira Baby dapat membandingkan dan mempertimbangkan pembelian, meskipun terlihat sepele hal ini sangat penting untuk bahan pertimbangan perusahaan.

Informasi harga yang diberikan PT. Intrindo dapat nilai rata-rata 3, nilai tersebut menyatakan bahwa PT. Intrindo selalu menginformasikan harga bahan baku kain yang tepat, kebenaran dan keakuratan informasi mengenai harga diperlukan sebagai pertimbangan bagi Vira Baby, terutama dalam menentukan harga produknya, perubahan harga material kain dapat berdampak pada harga produk Vira Baby sehingga ketepatan informasi harga material sangat berpengaruh sebagai penentu harga produk, bukti di atas menunjukkan bila PT. Intrindo selalu memberikan informasi yang tepat, sehingga produk Vira Baby dapat menyesuaikan dengan harga material tanpa melakukan perubahan harga yang mendadak.

Jangka waktu pembayaran pada PT. Intrindo mendapat nilai rata-rata 3 yang menunjukkan bahwa PT. Intrindo memberi tenggat waktu pembayaran dan pelunasan sampai 3 bulan setelah pemesanan, dengan adanya tenggat waktu sampai 3 bulan dapat meringankan pihak Vira Baby, terutama ketika melakukan pemesanan dalam jumlah yang sangat banyak karena adanya peningkatan order.

Jaminan yang diberikan pada PT. Intrindo mendapat nilai rata-rata 3, ini membuktikan PT. Intrindo siap menukar semua bahan baku kain cacat,

rusak, dan salah mengirim pesanan yang sudah dikirim pada Vira Baby, penilaian ini menunjukkan PT. Intrindo salah satu pemasok yang bertanggung jawab terhadap kesalahannya. Perolehan nilai yang di dapat PT. Intrindo pada aspek keadaan pelayanan adalah 0,99.

### 3. Keadaan Material

Kualitas material untuk PT. Intrindo mendapat nilai rata-rata 3, nilai tersebut membuktikan PT. Intrindo dapat menyediakan material kain jenis CVC (kualitas dengan standar tertinggi dari Vira Baby), dari penilaian tersebut menunjukkan jika PT. Intrindo memiliki produk dengan kualitas kain terbaik bagi Vira Baby, dengan begitu Vira Baby dapat menghasilkan produk dengan kualitas terbaik (dalam standar kualitas Vira Baby).

Harga material pada PT. Intrindo mendapat nilai rata-rata 3, ini menunjukkan bahwa harga bahan baku kain di PT. Intrindo dibawah harga pasaran, dari penilaian tersebut Vira Baby dapat menghemat keuangan dalam pembelian bahan baku, selain itu dengan uang senilai kain harga pasaran dapat membeli kain pada PT. Intrindo dengan kuantitas lebih banyak, karena harganya lebih murah.

Kondisi kemasan material pada PT. Intrindo mendapat nilai rata-rata 3, nilai itu membuktikan bila kemasan material masih bersih dan tidak rusak (sobek / berlubang), dari penilaian tersebut membuktikan bila Vira Baby tidak pernah mendapat material yang kotor apalagi sampai material rusak. Meskipun hanya masalah kondisi kebersihan kemasan, hal ini tidak bisa

dianggap sepele, kebersihan kemasan material dapat menunjukkan kebiasaan dan kedisiplinan perusahaan pemasok. Bila kemasan material dari pemasok kotor, berdebu, dan bahkan sampai sobek maka dapat menimbulkan tidak bersihnya tangan para pekerja Vira Baby, hal ini dapat membuat produk Vira Baby tidak higienis, padahal produk Vira Baby ditujukan untuk bayi, jadi kebersihan material ini sangat penting. Keadaan material pada PT. Intrindo ini mendapat nilai 0,9.



Tabel 4.3

## Hasil Evaluasi Pemasok PD. Sentosa

VIRA BABY						
Formulir Evaluasi Pemasok						
Nama Pemasok: PD. Sentosa				Total = 2,21		
Deskripsi item yang dievaluasi	R.1	R.2	R.3	Nilai rata-rata	Rata-rata nilai total	Bobot
<b>A. Keadaan Umum</b>						
1. Ukuran dan kapasitas produksi	2	2	2	2	6 / 3 = 2	0,35
2. Fasilitas desain	1	1	1	1		
3. Lokasi geografis	3	3	3	3		
<b>Nilai Total x Bobot</b>					2 x 0,35 = <b>0,7</b>	
<b>B. Keadaan Pelayanan</b>						
1. Waktu penyerahan material	1	1	1	1	18 / 7 = 2,5	0,33
2. Mengikuti instruksi / permintaan pembeli	3	3	3	3		
3. Penanganan keluhan dari pembeli	2	2	2	2		
4. Informasi material yang diberikan	3	3	3	3		
5. Informasi harga yang diberikan	3	3	3	3		
6. Jangka waktu pembayaran	3	3	3	3		
7. Jaminan yang diberikan pemasok	3	3	3	3		
<b>Nilai Total x Bobot</b>					2,5 x 0,33 = <b>0,82</b>	
<b>C. Keadaan Material</b>						
1. Kualitas material	2	2	2	2	7 / 3 = 2,3	0,30
2. Harga material	2	2	2	2		
3. Kondisi kemasan material	3	3	3	3		
<b>Nilai Total x Bobot</b>					2,3 x 0,30 = <b>0,69</b>	

Sumber: (Data primer yang diolah)

Keterangan:

R.1 = Pemilik

R.2 = Manajer produksi

R.3 = Bagian pembelian

Dari tabel 4.3 perhitungan evaluasi pemasok di atas menunjukkan PD. Sentosa mendapat nilai total sebesar 2,21. Nilai total tersebut merupakan akumulasi dari aspek keadaan umum, keadaan pelayanan, dan keadaan material, dengan perincian sebagai berikut:

#### 1. Keadaan Umum

Ukuran dan kapasitas produksi PD. Sentosa mendapat nilai rata-rata 2, ini menunjukkan bahwa PD. Sentosa dapat menyediakan 70%-80% material dalam satu kali pemesanan. Penilaian tersebut menyatakan bila PD. Sentosa tidak memiliki ukuran dan kapasitas produksi yang cukup memadai untuk menjadi pemasok bagi Vira Baby, karena PD. Sentosa tidak mampu menyediakan bahan baku kain hingga 100% dari satu kali pemesanan Vira Baby.

Fasilitas desain untuk PD. Sentosa mendapat nilai rata-rata 1, ini membuktikan bila tiap 1 tahun atau lebih baru muncul motif kain yang baru. Penilaian ini menunjukkan pemasok PD. Sentosa tidak memiliki fasilitas desain yang memadai dan ini dapat berdampak pada Vira Baby, produk Vira Baby menjadi monoton karena motif atau corak kainnya sedikit, yang ujungnya akan membuat penjualan produk Vira Baby menurun di pasaran.

Lokasi geografis PD. Sentosa mendapat nilai rata-rata 3, nilai tersebut menunjukkan kriteria baik, karena PD. Sentosa terletak 1-150 Kilometer dari perusahaan Vira Baby, dekatnya lokasi pemasok akan dapat menghemat biaya



kirim dan menghemat waktu biaya pengiriman. Perolehan nilai dari keadaan umum PD. Sentosa adalah 0,7.

## 2. Keadaan pelayanan

Waktu penyerahan material PD. Sentosa mendapat nilai rata-rata 1, nilai tersebut membuktikan PD. Sentosa terlambat menyerahkan bahan baku kain antara 7-10 hari kepada Vira Baby. Keterlambatan tersebut cukup menunjukkan bila PD. Sentosa tidak berkompeten sebagai pemasok, karena memiliki lokasi yang dekat dengan Vira Baby namun masih mengalami keterlambatan mengirimkan material antara 7-10 hari, tentunya hal ini dapat merugikan Vira Baby karena terhambatnya proses produksi mereka.

Mengikuti instruksi / permintaan pembeli mendapat nilai rata-rata 3, ini menunjukkan bahwa PD. Sentosa selalu memberikan material sesuai dengan permintaan Vira Baby. Dalam melakukan pesanan terhadap PD. Sentosa tidak pernah mengalami salah kirim material sehingga ini mengurangi resiko bagi Vira Baby untuk melakukan retur, dengan tidak adanya retur maka Vira Baby dapat melanjutkan aktivitas produksinya tanpa hambatan.

Penanganan keluhan pada PD. Sentosa mendapat nilai rata-rata 2 yang menunjukkan tidak adanya timbal balik yang dilakukan PD. Sentosa terhadap keluhan dari Vira Baby, namun hanya permohonan maaf. Kesopanan terhadap pelanggan tetap diperhatikan oleh PD. Sentosa, namun untuk timbal balik ataupun tindakan nyata untuk menangani keluhan dari Vira Baby tidak ada, dengan tidak adanya timbal balik untuk menangani masalah keluhan maka

dapat dipastikan akan adanya kesalahan yang sama di kemudian hari, sehingga timbal balik untuk menangani keluhan dari pembeli perlu untuk diperhatikan lagi bagi para pemasok.

Informasi material yang diberikan PD. Sentosa mendapat nilai rata-rata 3, ini menunjukkan bila PD. Sentosa selalu menginformasikan keadaan bahan baku kain (stok, motif baru, perubahan harga, dll). Dengan adanya informasi mengenai material, maka Vira Baby dapat mempertimbangkan berdasarkan kebijakan perusahaan apakah dalam beberapa hari ke depan akan memesan di PD. Sentosa atau pemasok lain, bila tidak ada informasi maka akan memperlambat Vira Baby untuk menentukan keputusan yang diambil, karena Vira Baby. Maka penilaian tersebut menunjukkan PD. Sentosa memberikan kesempatan bagi Vira Baby untuk memutuskan (menurut kebijakan Vira Baby) dalam membeli material.

Informasi harga yang diberikan PD. Sentosa dapat nilai rata-rata 3, nilai tersebut menyatakan bahwa PD. Sentosa selalu menginformasikan harga bahan baku kain yang tepat. Penilaian ini juga membuktikan bila PD. Sentosa memberikan kesempatan pada Vira Baby dalam mempertimbangkan dan membandingkan harga yang tepat dengan harga material pada pemasok lain.

Jangka waktu pembayaran pada PD. Sentosa mendapat nilai rata-rata 3 yang menunjukkan bahwa PD. Sentosa memberi tenggat waktu pembayaran dan pelunasan sampai 3 bulan setelah pemesanan. Dengan adanya tenggat waktu sampai 3 bulan dapat meringankan pihak Vira Baby, terutama ketika

melakukan pemesanan dalam jumlah yang sangat banyak karena adanya peningkatan order.

Jaminan yang diberikan pada PD. Sentosa mendapat nilai rata-rata 3, ini membuktikan PD. Sentosa siap menukar semua bahan baku kain cacat, rusak, dan salah mengirim pesanan yang sudah dikirim pada Vira Baby. Hal ini menunjukkan bila pemasok mau bertanggung jawab atas apa kesalahan yang mereka lakukan, khususnya untuk material rusak dan salah kirim pesanan. Perolehan nilai yang di dapat PD. Sentosa pada aspek keadaan pelayanan adalah 0,82.

### 3. Keadaan Material

Kualitas material untuk PD. Sentosa mendapat nilai rata-rata 2, nilai tersebut membuktikan PD. Sentosa dapat menyediakan material kain jenis TWILL sedang (kualitas dengan standar cukup dari Vira Baby). Ini menunjukkan PD. Sentosa masih memenuhi kriteria Vira Baby dalam memenuhi standar kualitas kain yang cukup baik, sehingga Vira Baby masih bisa melakukan pemesanan kain pada PD. Sentosa.

Harga material pada PD. Sentosa mendapat nilai rata-rata 2, ini menunjukkan bahwa harga bahan baku kain di PD. Sentosa sesuai dengan harga pasaran. Penilaian ini menunjukkan bila Vira Baby masih bisa memesan material kain tanpa mendapat kerugian karena harga material di PD. Sentosa masih dalam batas wajar harga pasaran.

Kondisi kemasan material pada PD. Sentosa mendapat nilai rata-rata 3, nilai itu membuktikan bila kemasan material masih bersih dan tidak rusak (sobek / berlubang). Penilaian ini menunjukkan bila PD. Sentosa menjaga material sampai ke tangan pelanggannya sesuai dengan harapan pelanggannya, ini membuat buruh Vira Baby bekerja semakin efektif karena tidak perlu membersihkan tangan akibat kotor dalam proses bekerja mengelola material dari PD. Sentosa. Untuk keadaan material pada PD. Sentosa ini nilai keseluruhannya yaitu 0,69.



Tabel 4.4

Hasil Evaluasi Pemasok CV. Anugrah

VIRA BABY						
Formulir Evaluasi Pemasok						
Nama Pemasok: CV. Anugrah				Total = 1,89		
Deskripsi item yang dievaluasi	R.1	R.2	R.3	Nilai rata-rata	Rata-rata nilai total	Bobot
<b>A. Keadaan Umum</b>						
1. Ukuran dan kapasitas produksi	1	1	1	1	7 / 3 = 2,3	0,35
2. Fasilitas desain	3	3	3	3		
3. Lokasi geografis	3	3	3	3		
Nilai Total x Bobot					2,3 x 0,35 = <b>0,8</b>	
<b>B. Keadaan Pelayanan</b>						
1. Waktu penyerahan material	1	1	1	1	11 / 7 = 1,5	0,33
2. Mengikuti instruksi / permintaan pembeli	1	1	1	1		
3. Penanganan keluhan dari pembeli	1	1	1	1		
4. Informasi material yang diberikan	2	2	2	2		
5. Informasi harga yang diberikan	2	2	2	2		
6. Jangka waktu pembayaran	2	2	2	2		
7. Jaminan yang diberikan pemasok	2	2	2	2		
Nilai Total x Bobot					1,5 x 0,33 = <b>0,49</b>	
<b>C. Keadaan Material</b>						
1. Kualitas material	3	3	3	3	6 / 3 = 2	0,30
2. Harga material	1	1	1	1		
3. Kondisi kemasan material	2	2	2	2		
Nilai Total x Bobot					2 x 0,30 = <b>0,6</b>	

Sumber: (Data primer yang diolah)

Keterangan:

R.1 = Pemilik

R.2 = Manajer produksi

R.3 = Bagian pembelian

Dari tabel 4.4 perhitungan evaluasi pemasok di atas menunjukkan CV. Anugrah mendapat nilai total sebesar 1,89. Nilai total tersebut merupakan akumulasi dari aspek keadaan umum, keadaan pelayanan, dan keadaan material, dengan perincian sebagai berikut:

#### 1. Keadaan Umum

Ukuran dan kapasitas produksi CV. Anugrah mendapat nilai rata-rata 1, ini menunjukkan bahwa CV. Anugrah dapat menyediakan dibawah 70% material dalam satu kali pemesanan. Nilai yang di dapat menunjukkan CV. Anugrah kurang layak menjadi pemasok untuk Vira Baby, karena tidak dapat memenuhi kebutuhan Vira Baby dalam kuantitas satu kali pemesanan. Hal ini dapat menghambat proses produksi Vira Baby ketika kehabisan stok kain.

Fasilitas desain untuk CV. Anugrah mendapat nilai rata-rata 3, ini membuktikan bila tiap bulan selalu ada motif kain yang baru. Lokasi geografis CV. Dari sini dapat dibuktikan dengan banyaknya motif tiap bulan dapat memberikan manfaat bagi Vira Baby, karena Vira Baby memiliki satu jenis produk yang sama namun memiliki variasi corak dan warna yang berbeda-beda, sehingga pasar yang ditarget menjadi lebih luas berdasar kesukaan pada warna dan corak / motif. Dengan begitu konsumen Vira Baby akan bertambah banyak dan menghasilkan keuntungan bagi Vira Baby.

Anugrah mendapat nilai rata-rata 3, nilai tersebut menunjukkan kriteria baik, karena CV. Anugrah terletak 1-150 Kilometer dari perusahaan

Vira Baby. Dilihat dari lokasi geografis tersebut menunjukkan Vira Baby maupun pemasok dapat menghemat biaya pengiriman dan menghemat waktu pengiriman. Sehingga nilai dari keadaan umum CV. Anugrah adalah 0,8.

## 2. Keadaan pelayanan

Waktu penyerahan material untuk CV. Anugrah mendapat nilai rata-rata 1, nilai tersebut membuktikan CV. Anugrah terlambat menyerahkan bahan baku kain antara 7-10 hari kepada Vira Baby. Keterlambatan ini sangat fatal untuk Vira Baby, keterlambatan ini dapat mengganggu proses produksi, terganggunya proses produksi dapat membuat Vira Baby mendapat complain dari para pelanggannya. Oleh karena itu keterlambatan pengiriman material pada CV. Anugrah ini tidak bisa ditolerir.

Mengikuti instruksi / permintaan pembeli mendapat nilai rata-rata 1, ini menunjukkan bahwa CV. Anugrah sering memberikan material yang tidak sesuai dengan permintaan Vira Baby. Dari poin ini dapat diketahui CV. Anugrah sering memberikan merek yang tidak sesuai pesanan dan memberikan gulungan dengan satuan meter yang tidak sesuai dengan pesanan Vira Baby. Seharusnya bagian penjualan dan bagian gudang pada CV. Anugrah mengerti pesanan konsumen dan memberikan material sesuai dengan keinginan konsumen. Selain itu kerugian yang lain adalah melakukan retur yang seharusnya tidak perlu dilakukan apabila CV. Anugrah memberikan material yang benar.

Penanganan keluhan pada CV. Anugrah mendapat nilai rata-rata 1 yang membuktikan bahwa CV. Anugrah membantah atas keluhan yang disampaikan oleh Vira Baby. Dari poin penanganan keluhan terbukti CV. Anugrah tidak memperhatikan konsumennya, dengan tidak menyediakan *customer service* dalam mengatasi keluhan dari konsumennya. Etika berbisnis sangat perlu diterapkan karena termasuk poin penting dalam bermitra bisnis dengan organisasi / perusahaan lain, karena poin ini dapat menentukan kerjasama untuk jangka panjang.

Informasi material yang diberikan CV. Anugrah mendapat nilai rata-rata 2, ini menunjukkan bila CV. Anugrah jarang menginformasikan keadaan bahan baku kain (stok, motif baru, perubahan harga, dll). Keadaan ini membuat Vira Baby tidak memiliki waktu untuk mempertimbangkan informasi material dalam melakukan pembelian karena memang jarang mendapatkan informasi mengenai material pada CV. Anugrah.

Informasi harga yang diberikan CV. Anugrah dapat nilai rata-rata 2, nilai tersebut menyatakan bahwa CV. Anugrah jarang menginformasikan harga bahan baku kain yang tepat. Seringnya mendapat informasi harga yang tidak tepat dapat menghasilkan masalah baru seperti Vira Baby salah melakukan pertimbangan dan perbandingan harga pada pemasok lain. Selain itu Vira Baby bisa salah membayar, dikarenakan informasi dari pihak CV. Anugrah yang tidak tepat. Terlihat sepele namun bisa menimbulkan permasalahan penting.



Jangka waktu pembayaran pada CV. Anugrah mendapat nilai rata-rata 2 yang menunjukkan bahwa CV. Anugrah memberi tenggat waktu pembayaran dan pelunasan sampai 2 bulan setelah pemesanan. Hal ini masih bisa dimaklumi oleh pihak Vira Baby karena Vira Baby sendiri merasa mampu dalam membayar material, selain itu waktu yang diberikan dirasa cukup longgar bagi Vira Baby.

Jaminan yang diberikan pada CV. Anugrah mendapat nilai rata-rata 2, ini membuktikan CV. Anugrah siap menukar hanya sebagian bahan baku kain cacat, rusak, dan salah mengirim pesanan yang sudah dikirim pada Vira Baby. Dari poin ini dapat menunjukkan bila CV. Anugrah hanya mau mengganti material yang cacat atau rusak. Meskipun termasuk dalam kriteria cukup pada penilaian diatas, ini juga membuktikan CV. Anugrah tidak mau bertanggung jawab penuh atas kesalahan yang dilakukan. Perolehan nilai yang di dapat CV. Anugrah pada aspek keadaan pelayanan adalah 0,49.

### 3. Keadaan Material

Kualitas material untuk CV. Anugrah mendapat nilai rata-rata 3, nilai tersebut membuktikan CV. Anugrah dapat menyediakan material kain jenis CVC (kualitas dengan standar tertinggi dari Vira Baby). Dari poin itu dapat diketahui bila CV. Anugrah dapat menyediakan material kain yang sesuai dengan standar tertinggi dari Vira Baby, tentunya ini dapat menunjang kualitas produk Vira Baby.

Harga material pada CV. Anugrah mendapat nilai rata-rata 1, ini menunjukkan bahwa harga bahan baku kain di CV. Anugrah lebih tinggi dari harga pasaran. Hal ini menunjukkan CV. Anugrah menjual cukup mahal dan ini dapat berakibat pada keuangan Vira Baby. Selain itu dapat berdampak pada harga produk Vira Baby. Bahkan keuntungan Vira Baby dapat berkurang karena harga material yang diatas pasaran.

Kondisi kemasan material pada CV. Anugrah mendapat nilai rata-rata 2, nilai itu membuktikan bila kemasan material sudah kotor namun tidak rusak (sobek / berlubang). Dari sini dapat dibuktikan dengan kotornya kemasan dapat mempengaruhi kondisi gudang Vira Baby, bertambah kotornya kondisi gudang. Selain itu tidak baik untuk kebersihan para buruh karena tangan mereka kotor ketika melakukan pembukaan kemasan material, kecuali bila diterapkan standar kebersihan pada Vira Baby. Untuk keadaan material pada CV. Anugrah ini mendapat nilai 0,6.

**Tabel 4.5**  
**Rekapitulasi Evaluasi Pemasok Bahan Baku Kain**

Keterangan	PT. Intrindo	PD. Sentosa	CV. Anugrah
Keadaan Umum	0,7	0,7	0,8
Keadaan Pelayanan	0,99	0,82	0,49
Keadaan Material	0,9	0,69	0,6
<b>Nilai Total</b>	<b>2,59</b>	<b>2,21</b>	<b>1,89</b>

Sumber: (Data primer yang diolah)

Berdasarkan tabel 4.5 dapat dilihat bahwa pemasok dengan nilai tertinggi didapat oleh PT. Intrindo dengan skor nilai total sebesar 2,59. Untuk peringkat kedua ditempati oleh PD. Sentosa dengan skor nilai total sebesar 2,21. Kemudian untuk peringkat ketiga atau peringkat terakhir ditempati oleh CV. Anugrah dengan skor nilai total sebesar 1,89. Berikut ini adalah perincian nilai dari ketiga pemasok tersebut, dilihat dari aspek keadaan umum, keadaan pelayanan, dan keadaan material:

1. Keadaan Umum

Bila dilihat dari aspek keadaan umum terlihat CV. Anugrah menempati posisi lebih tinggi dari pada kedua pemasok lainnya, dengan skor 0,8. Sedangkan diurutan kedua ditempati oleh PT. Intrindo dan PD. Sentosa karena mendapat skor yang sama, yaitu 0,7.

CV. Anugrah memiliki keunggulan di fasilitas desain, karena dapat menghasilkan motif dan warna baru tiap bulan. Selain itu CV. Anugrah juga unggul di poin lokasi geografis, yaitu memiliki lokasi atau jarak yang cukup dekat dengan Vira Baby. Dan kekurangan ada pada ukuran dan kapasitas

produksi, karena tidak dapat memenuhi kebutuhan Vira Baby untuk kuantitas dalam satu kali pemesanan.

Untuk PT. Intrindo sendiri memiliki keunggulan pada ukuran dan kapasitas produksi, karena dapat menyediakan kebutuhan Vira Baby dengan kuantitas dalam satu kali pemesanan, sedangkan kekurangannya terletak pada lokasi geografis, yaitu berada di Jakarta, hal ini dapat memakan waktu pengiriman dan menghabiskan lebih banyak biaya pengiriman dibandingkan pemasok yang lain.

Keunggulan PD. Sentosa ada pada lokasi geografis, dengan letaknya berada di Semarang, PD. Sentosa dapat menghemat waktu biaya pengiriman dibandingkan dengan PT. Intrindo, selain itu biaya pengiriman juga relative lebih sedikit dibandingkan dengan PT. Intrindo. Kekurangannya terdapat pada fasilitas desain, karena tidak mengembangkan motif produknya, pengembangan motif kainnya hanya setahun sekali.

## 2. Keadaan Pelayanan

Dilihat pada aspek pelayanan dapat terlihat bila PT. Intrindo menempati posisi pertama dengan skor 0,99. Pada urutan kedua ditempati oleh PD. Sentosa dengan skor 0,82. Dan urutan ketiga atau terakhir ditempati oleh CV. Anugrah dengan skor 0,49.

PT. Intrindo memiliki nilai rata-rata 3 pada aspek pelayanan, nilai tersebut menunjukkan keunggulan pada setiap poin dalam aspek keadaan pelayanan. Dengan begitu PT. Intrindo memiliki tanggung jawab sebagai

pemasok yang berkompeten di bidangnya, yaitu sebagai pemasok bagi Vira Baby.

Pada PD. Sentosa hampir semua poin dalam aspek pelayanan mendapatkan keunggulan, namun ada kekurangan, yaitu pada poin penyerahan material, karena melakukan keterlambatan yang sangat fatal bagi Vira Baby.

Sedangkan untuk CV. Anugrah memiliki 3 titik kekurangan pada aspek pelayanan ini, yaitu waktu penyerahan material karena CV. Anugrah melakukan keterlambatan yang fatal juga, kemudian poin mengikuti instruksi pembeli, ini dikarenakan CV. Anugrah sering mengirimkan material yang tidak dipesan oleh Vira Baby, lalu kekurangannya juga terdapat pada poin penanganan keluhan dari pembeli, dikarenakan CV. Anugrah tidak memiliki etika berbisnis seperti cara menjawab yang sopan ketika menerima komplain dan kritikan. Dan poin lainnya mendapat nilai 2 atau cukup baik. Dari nilai CV. Anugrah terbukti bila nilai keadaan pelayanannya memiliki nilai paling rendah dari yang lain.

### 3. Keadaan Material

Jika dilihat dari aspek keadaan material, maka pemasok yang menempati urutan pertama adalah PT. Intrindo dengan skor sebesar 0,9. Kemudian urutan kedua diikuti oleh PD. Sentosa yang memiliki skor sebesar 0,69. Dan yang terakhir ditempati oleh CV. Anugrah yang memiliki skor 0,6.

PT. Intrindo memiliki skor nilai rata-rata 3, ini menunjukkan bila PT. Intrindo unggul pada setiap poin dalam aspek keadaan materialnya dan ini membuktikan kualitas material kain PT. Intrindo memiliki standar yang sesuai dengan tingkat standar tertinggi dari Vira Baby.

Pada PD. Sentosa, keunggulan yang dimiliki dengan nilai 3 yaitu pada poin kondisi kemasan material, yang menunjukkan bila kemasan material pada PD. Sentosa sampai di Vira Baby dalam kondisi yang masih bersih dan tidak rusak. Sedangkan yang lainnya memiliki skor 2 yang berarti cukup baik.

Kemudian untuk CV. Anugrah keunggulan terdapat pada poin kualitas material yang menunjukkan CV. Anugrah dapat menyediakan kain dengan tingkatan terbaik menurut standar kualitas Vira Baby. Sedangkan kekurangannya terdapat pada poin harga material, karena harganya lebih mahal dari harga pasaran.

#### **4.2.2 Implikasi Manajerial**

Dari hasil penelitian evaluasi pemasok bahan baku kain pada perusahaan Vira Baby, dapat diketahui implikasi manajerial yaitu, sebaiknya pemilik Vira Baby memprioritaskan pembelian bahan baku kain sesuai dengan peringkat yang didapat pada hasil penelitian.

Pembelian bahan baku kain sebaiknya diutamakan pada PT. Intrindo, namun bila ada kendala atau hambatan dapat memesan ke PD. Sentosa yang menjadi peringkat kedua terbaik dari hasil penelitian, bila ada hambatan yang dialami oleh PT. Intrindo

dan PD. Sentosa maka bisa juga memesan bahan baku kain ke CV. Anugrah yang menempati peringkat ketiga pada hasil penelitian.

Selain itu kemungkinan bisa terjadi naik turunnya kinerja para pemasok sebaiknya pemilik Vira Baby melakukan proses evaluasi pemasok secara periodik, misalnya dalam 6 bulan sekali atau 1 tahun sekali. Hal ini guna menjaga agar Vira Baby dapat mengadakan bahan baku yang tepat sesuai dengan standar dari Vira Baby sendiri. Bila Vira Baby melakukan evaluasi pemasok sendiri, maka bisa merubah indicator sesuai dengan kondisi maupun kebutuhan perusahaan Vira Baby, sehingga hasil yang di dapat lebih bermanfaat bagi Vira Baby.

