

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Dengan perkembangan manufaktur di Indonesia yang kembali bangkit dan berkompetitif, atas dasar data Badan Pusat Statistik (BPS) Indonesia, jumlah industri pengolahan besar dan sedang pada tahun 2021 di pulau Jawa terdapat 24.694 usaha. Didukung oleh pernyataan Menteri Perindustrian, Agus Gumiwang Kartasasmita yaitu, sektor industri manufaktur mulai bangkit kembali setelah terkena dampak COVID-19 dengan realisasi investasi sebesar Rp 236,79 triliun. Namun, dengan kondisi geopolitik saat ini terdapat dampak yang signifikan terhadap ekonomi dunia. IMF memprediksi adanya pertumbuhan ekonomi yang melambat di 2024. Dalam situasi ketatnya persaingan usaha, harga barang yang fluktuatif, dan perubahan permintaan yang cepat, perusahaan harus bijaksana mengelola pengeluarannya.

Perusahaan XYZ merupakan perusahaan biomanufaktur, yaitu perusahaan yang menggunakan teknologi biologi untuk memproduksi suatu barang jadi. Barang tersebut adalah berupa asam amino (amino acids) dengan beragam bentuk. Produk-produk tersebut akan diberikan kepada konsumen atau pelanggan perusahaan di luar negeri. Hal ini dikarenakan Perusahaan XYZ adalah perusahaan penerima fasilitas kawasan berikat. Kawasan berikat yaitu, Tempat Penimbunan Barang (TPB) untuk menimbun barang impor atau berasal dari wilayah pabean lain yang digunakan untuk diolah atau digabungkan dan hasilnya akan diekspor.

Dengan adanya konflik geopolitik yang terjadi, menciptakan gelombang ketidakstabilan dalam pasar global, membuat adanya penurunan jumlah penjualan yang dialami oleh Perusahaan XYZ. Perusahaan biomanufaktur, seperti banyak perusahaan lainnya, merasakan dampaknya secara signifikan. Dalam menghadapi konflik geopolitik saat ini, perusahaan biomanufaktur harus beradaptasi dengan

cepat dan mengambil langkah-langkah strategis untuk mengurangi biaya pengadaan. Penghematan biaya menjadi prioritas utama, dan strategi pengadaan berhemat menjadi alat yang efektif untuk mencapai tujuan ini.

Dengan sekitar 900 karyawan bekerja di perusahaan XYZ di dalam 4 departemen, yaitu Fermentasi, Refinery, Engineering dan Administrasi & Logistik. Administrasi dan logistik adalah salah satu departemen yang memiliki peran tidak langsung dalam operasi perusahaan. Keberhasilan dari berjalannya manajemen sumber daya manusia yang baik adalah dengan melalui kegiatan administrasi (Santoso, 2020). George R. (1966) mengungkapkan terkait kegiatan administrasi yaitu kegiatan perencanaan, pengendalian, dan pengorganisasian pekerjaan kantor, serta penggerakan pelaksana untuk mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan logistik adalah upaya yang mencakup perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian efisiensi proses pengangkutan jasa dan barang atau sumber daya lainnya dari tempat asalnya ke tempat tujuannya. Sehingga dalam perusahaan XYZ administrasi dan logistik digabungkan menjadi kesatuan divisi dikarenakan tugas atau pekerjaannya yang serupa.

Salah satu divisi yang penting dalam departemen administrasi dan logistik adalah pengadaan. Kegiatan pengadaan adalah memastikan pasokan barang ataupun jasa yang berkelanjutan untuk mewujudkan kinerja organisasi yang berkelas. Kemudian pengadaan dapat meminimal resiko rantai pasok melalui negosiasi kontrak yang efektif, model dan biaya harga, serta kualitas dan karakteristik supply lainnya ( Lyson & Farrington, 2016). Secara umum, sebuah perusahaan menghabiskan 60% total penjualannya untuk membeli kembali bahan baku, rakitan, komponen, dan suku cadang. (Bai dkk., 2017). Hal tersebut terjadi dikarenakan sebagian besar perusahaan dalam proses hubungan dengan pemasok hanya mempertimbangkan tahapan sampai dengan pemilihan pemasok dan mengabaikan atau gagal dalam menerapkan evaluasi, segmentasi, dan perbaikan dengan pemasok (Rahayu, 2022).

Menurut Baily (2015), pengadaan memiliki sebuah potensi yang dapat meningkatkan profitabilitas perusahaan, dengan antara lain mengurangi Total Cost

of Ownership dan mengurangi cycle time. Total Cost of Ownership (TCO) atau total biaya kepemilikan adalah alat dan filosofi pembelian dengan tujuan memahami biaya sebenarnya dari pembelian barang atau jasa dari pemasok (Jackson dan Ostrom,1980) dan Cycle Time adalah waktu yang dibutuhkan mulai dari identifikasi kebutuhan pengadaan sampai dengan kontrak ditandatangani.

Dengan begitu, pengadaan dilakukan di dalam perusahaan dilakukan untuk memenuhi seluruh alat juga bahan-bahan yang digunakan untuk menjalankan seluruh kegiatan operasional perusahaan. Salah satunya adalah pengadaan material MRO (Maintenance, Repair, and Operational) yang terdiri atas produk untuk kegiatan operasional, perbaikan, dan pemeliharaan di perusahaan. Komponen atas produk MRO tersebut adalah infrastruktur (infrastructure), peralatan produksi (production equipment), pengendali material (material handling equipment), suku cadang, perlengkapan dan habis pakai (tooling and consumables). Pengadaan material MRO memerlukan perhatian khusus dikarenakan sulitnya melakukan penghematan pengeluaran dibandingkan dengan material bahan baku, sehingga manajer pengadaan material MRO diperlukan untuk mencari alternatif lain dalam mengurangi pengeluaran.(Bechtel & Patterson, 1997). Selain itu, Material MRO memiliki jumlah pemasok yang lebih banyak dari material produksi dikarenakan harga material yang fluktuatif dengan jumlah pemesanan dan kesukaran untuk bernegosiasi mendapatkan material MRO yang menjadikan pemasok material MRO sangat banyak.

Bechtel dan Patterson (1997) juga menguraikan dalam efektivitas pengadaan material MRO menjadi 2 kelompok. Yang pertama, adalah consumable material atau material sekali pakai, yang memiliki karakteristik tingginya dalam pemakaian namun memiliki biaya yang rendah. Selanjutnya, kelompok material suku cadang yang dibutuhkan untuk perawatan dan perbaikan, memiliki karakteristik harga yang tinggi namun repetisi pembelian sedikit. Pengadaan material MRO memerlukan strategi-strategi yang dapat memenuhi kebutuhan perusahaan tersebut. Alasannya, kompleksitas dari pengadaan itu sendiri dan pengaruh dari perkembangan bisnis, serta pemfokusan material : murah atau mahal,

mudah diganti atau tidak dapat diganti, kritis atau non kritis, standar atau spesifik, dibutuhkan cepat atau tidak (Rodrigues & Lavorato, 2016). Hal tersebut, dilakukan tidak lain untuk mencapai saving cost (penghematan biaya) dan peningkatan kehandalan material.

### **B. Rumusan Masalah**

Dengan uraian yang dijelaskan pada latar belakang, pernyataan dan pertanyaan yang akan dialami oleh peneliti adalah "bagaimana Perusahaan XYZ melakukan pembelian material dengan kebijakan saving-cost perusahaan?" yang menuju ke beberapa pertanyaan :

1. Bagaimana pengadaan Perusahaan XYZ melakukan pembelian material MRO untuk Perusahaan XYZ?
2. Strategi apa yang digunakan untuk melakukan pembelian material MRO?
3. Apakah terdapat strategi pembelian lain yang dapat digunakan untuk Perusahaan XYZ?

### **C. Tujuan**

Tujuan dari peneliti melakukan penelitian ini yang diuraikan dari beberapa pertanyaan-pertanyaan penelitian pada rumusan masalah yaitu ;

1. Mengetahui pengadaan Perusahaan XYZ melakukan pembelian material MRO dengan kebijakan *saving-cost* perusahaan.
2. Mengetahui strategi-strategi yang digunakan dalam melakukan pembelian material MRO
3. Mengetahui strategi lain yang dapat digunakan oleh procurement Perusahaan XYZ

### **D. Manfaat**

Dari uraian tujuan peneliti, manfaat yang diharapkan dari peneliti ke penelitian ini adalah ;

1. Untuk Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi evaluasi serta perkembangan perusahaan terkhususnya dalam seksi pengadaan untuk mencapai keberhasilan di masa depan.

2. Untuk Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi rujukan penelitian berikutnya terkhususnya mengenai procurement dan material MRO dalam perusahaan manufaktur juga dapat menjawab keingintahuan peneliti berikutnya.

