

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perusahaan dalam menjalankan kegiatan produksi diperlukan pengadaan bahan baku, maka perlu suatu kebijakan mengenai pengadaan bahan baku tersebut. Perusahaan akan dihadapkan pada kenyataan untuk dapat bersaing dan bertahan demi kelangsungan bahan baku guna menunjang kegiatan produksi secara berkelanjutan yang harus dibeli, diproses kemudian dijual kepada konsumen. Tersedianya bahan baku dalam jumlah yang cukup, kualitas yang sesuai dengan standar serta harga yang wajar sangat berpengaruh pada perusahaan dalam memenuhi kebutuhan bahan baku untuk diproduksi dalam persaingan usaha yang semakin ketat.

Perkembangan pada era saat ini setiap perusahaan juga akan dihadapkan pada tuntutan yang serba cepat. Suatu perusahaan yang tidak bisa mengikuti perkembangan dunia usaha yang semakin cepat akan menjadikan ketinggalan dalam segala hal baik dalam informasi menangkap peluang adanya bahan baku, pelayanan terhadap pelanggan, pengolahan bahan baku maupun dalam hal pemenuhan bahan baku itu sendiri. Hal ini jika tidak diantisipasi dengan baik dapat mengakibatkan kerugian pada usaha bisnis, maka peran serta semua aspek sangat mutlak diperlukan agar perusahaan tetap bisa bertahan.

Kemajuan suatu usaha atau perusahaan sangat dipengaruhi oleh banyak faktor, baik faktor dari dalam perusahaan atau faktor internal seperti sistem pelayanan, produksi manajerial, sumberdaya baik bahan baku, modal, sumberdaya manusia maupun dari luar perusahaan atau faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah, informasi dan kondisi pasar. Semuanya perlu pengaturan yang baik agar suatu perusahaan dapat bertahan dan bersaing. Perusahaan yang bergerak dalam bidang industri yang mengolah bahan baku menjadi bahan jadi strategi perencanaan pemenuhan bahan baku merupakan bagian yang penting dalam melangsungkan hidup usahanya. Diantara sekian banyak perencanaan produksi yang berpengaruh besar terhadap suatu industri yang mengolah bahan baku menjadi barang jadi adalah perencanaan pemenuhan bahan baku itu sendiri. Tanpa perencanaan pemenuhan bahan baku yang baik dapat menyebabkan pembengkakan dalam masalah anggaran keuangan dan juga dapat menyebabkan ketidakstabilan dalam proses produksi yang efeknya bisa mengakibatkan terhentinya kegiatan produksi sehingga akan mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan. Pengadaan dan pengendalian persediaan bahan baku diharapkan dapat sesuai dengan pola produksi yang telah ditetapkan oleh perusahaan dengan mengacu pada berbagai faktor yang terkait baik dari dalam maupun dari luar perusahaan.

Salah satu faktor yang tidak kalah penting dalam proses pemenuhan bahan baku adalah strategi yang dilakukan untuk memenuhi kebutuhan bahan baku itu sendiri. Pada umumnya strategi perencanaan pemenuhan bahan baku yang diselenggarakan di dalam perusahaan akan meliputi perencanaan jangka panjang,

menengah maupun jangka pendek. Sistem pengendalian bahan yang dipergunakan dalam perusahaan pada umumnya akan merupakan suatu sistem yang akan dipergunakan dalam jangka panjang. Pergantian sistem perencanaan dalam pemenuhan bahan baku ini akan memerlukan pertimbangan – pertimbangan yang menyeluruh di dalam perusahaan yang bersangkutan, karena pada dasarnya pergantian sistem perencanaan persediaan bahan baku ini akan merupakan perubahan sub sistem di dalam perusahaan yang bersangkutan tersebut. Dengan demikian maka keterpaduan pelaksanaan operasional jangka pendek dan konsep – konsep ataupun rencana persediaan bahan baku di dalam jangka panjang ini sangat perlu untuk diperhatikan. Disamping hal tersebut, oleh karena sistem pengendalian bahan baku dalam perusahaan ini pada dasarnya adalah merupakan salah satu sub sistem di dalam perusahaan yang bersangkutan, maka pengendalian bahan baku yang diselenggarakan ini tentunya juga akan diusahakan untuk dapat menunjang kegiatan – kegiatan yang lain di dalam perusahaan yang bersangkutan tersebut, dan bukannya menjadi hambatan bagi sub sistem yang lain di dalam perusahaan tersebut.

“Bahan baku yaitu barang-barang berwujud yang digunakan dalam proses produksi yang mana dapat diperoleh dari sumber-sumber alam ataupun dibeli dari supplier atau perusahaan yang menghasilkan bahan baku bagi perusahaan yang menggunakannya (Riyanto, 2001:69)”. Keterpaduan dari seluruh pelaksanaan kegiatan yang ada di dalam perusahaan akan menunjang terciptanya sistem pengendalian bahan baku yang baik di dalam perusahaan yang bersangkutan.

Perencanaan dan persediaan bahan baku yang baik akan lebih bisa mengoptimalkan dalam hal pembelian dan efisiensi biaya, karena kekurangan bahan baku dapat menyebabkan terhambatnya *supply* bahan baku produksi yang dapat mengakibatkan terhentinya proses produksi sehingga perusahaan akan menanggung kerugian yang besar. Tidak terpenuhinya bahan baku atau kelebihan kebutuhan tersebut tentu berpengaruh pada produksi yang dihasilkan atau rencana produksi yang tidak sesuai dengan yang diharapkan, dan untuk menanggulangnya persediaan bahan baku ini perlu disesuaikan dengan kebutuhan bahan baku yang sudah direncanakan dan ditargetkan sebelumnya.

“Manajemen strategi adalah suatu tindakan manajerial yang mencoba untuk mengembangkan potensi perusahaan di dalam mengeksploitasi peluang bisnis yang muncul guna mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan berdasarkan misi yang telah ditetapkan (Amirullah, 2015:06)”.

Ketika lingkungan bisnis cenderung stabil dan sesuai dengan kepentingan perusahaan maka model dan konsep manajemen strategi bersifat sederhana. Hal itu ditandai oleh kegiatan-kegiatan yang hanya diarahkan pada upaya pemenuhan standar-standar operasional yang telah ditentukan, terutama yang menyangkut standar operasional perusahaan. Sebaliknya, ketika perusahaan menghadapi situasi yang begitu kompleks dengan tingkat perubahan sistim pemerintahan yang begitu cepat, krisis ekonomi dan kondisi sosial politik yang tidak menentu. Hal ini menuntut manajemen tidak hanya mampu memproyeksi tindakan dan resiko apa saja yang dihadapi dimasa depan tetapi juga dituntut untuk mempengaruhi masa depan itu sendiri. Dengan demikian perhatian manajemen tidak hanya diarahkan

pada aspek keuangannya saja akan tetapi melihat permasalahan perusahaan harus dipandang sebagai sesuatu yang komprehensif.

Pelaksanaan sistem perencanaan persediaan bahan baku di dalam masing – masing perusahaan ini pada umumnya akan berbeda – beda, namun secara garis besar akan mempunyai beberapa persamaan tertentu. Jika ditinjau secara umum, maka sebenarnya pelaksanaan perencanaan persediaan bahan baku di dalam perusahaan tersebut akan dapat dipisahkan menjadi tiga bagian yaitu perencanaan jangka panjang, perencanaan jangka pendek dan perencanaan penyusunan schedule produksi. Perencanaan dalam bidang yang lain di dalam perusahaan tersebut yang ada hubungannya dengan penggunaan bahan baku selayaknya selalu diperhitungkan keterpaduannya dengan perencanaan persediaan bahan baku yang ada di dalam perusahaan yang bersangkutan. Kebanyakan perusahaan menghadapi lingkungan eksternal yang berkembang secara cepat, kompleks dan global, yang membuatnya semakin sulit diinterpretasikan. Untuk menghadapi data lingkungan yang seringkali tidak jelas dan tidak lengkap, perusahaan dapat menempuh cara yang disebut analisis lingkungan eksternal (*external environmental analysis*). Identifikasi, pengembangan, perlindungan, penggunaan sumber daya, kemampuan dan kompetensi internal mungkin terlihat relatif mudah. Akan tetapi kenyataannya tidak demikian. Sesungguhnya keputusan yang dibuat saat menganalisis lingkungan internal perusahaan bersifat signifikan karena dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan untuk mengembangkan keunggulan bersaing yang berkesinambungan.

Semua jenis bahan baku yang dipergunakan untuk proses produksi dalam perusahaan yang bersangkutan tersebut haruslah direncanakan dan diselenggarakan persediaannya di dalam perusahaan sehingga proses produksi tidak akan terganggu karena kehabisan bahan baku tersebut. Namun demikian sehubungan dengan penyelenggaraan persediaan bahan baku di dalam perusahaan yang bersangkutan tersebut perlu kiranya dipertimbangkan. Beberapa hal yang mempengaruhi pemenuhan kebutuhan bahan baku, yaitu (1) perkiraan pemakaian bahan baku, (2) harga bahan baku, (3) biaya-biaya penyimpanan bahan baku, (4) kebijaksanaan pembelian bahan baku, (5) pemakaian bahan, (6) waktu tunggu, (7) model pembelian bahan, (8) jumlah unit pembelian, dan (9) ketepatan waktu pembelian bahan baku (Ahyari, 2003:199).

Beberapa faktor yang sedikit banyak mempengaruhi pemenuhan kebutuhan bahan baku tersebut adalah jumlah unit pembelian bahan baku, dalam jumlah unit pembelian bahan baku tersebut akan mempengaruhi besarnya jumlah persediaan bahan baku yang akan diselenggarakan dalam perusahaan. Demikian pula kapan perusahaan tersebut mengadakan pembelian bahan baku akan mempengaruhi jumlah persediaan yang ada di dalam perusahaan. Dengan demikian masalah tersebut sebenarnya akan saling berkaitan antara satu hal dengan hal yang lainnya. Namun demikian secara bersama-sama faktor tersebut akan mempengaruhi jumlah persediaan bahan baku yang ada di dalam perusahaan yang bersangkutan tersebut. Salah satu metode yang digunakan dalam manajemen strategi pemenuhan bahan baku kayu sengon laut adalah dengan analisis swot.

“SWOT adalah singkatan dari *strength* (kekuatan), *weaknesses* (kelemahan), *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman), dimana SWOT ini dijadikan sebagai suatu model dalam menganalisis suatu organisasi yang berorientasi *profit*

dan *non profit* dengan tujuan utama untuk mengetahui keadaan organisasi tersebut secara lebih komprehensif. (Fahmi, 2014:317). Dalam usaha mendukung manajemen pengambilan keputusan maka analisis SWOT memiliki peran besar didalamnya. Penerapan SWOT pada suatu perusahaan bertujuan untuk memberikan suatu panduan agar perusahaan dapat menjadi lebih fokus, sehingga dengan penempatan analisis SWOT tersebut nantinya dapat dijadikan sebagai bandingan pikir dari berbagai sudut pandang, baik dari segi kekuatan dan kelemahan serta peluang dan ancaman yang mungkin bisa terjadi dimasa – masa yang akan datang. Oleh karena itu secara umum ada beberapa kegunaan dengan dipergunakannya analisis SWOT untuk mendukung manajemen pengambilan keputusan pada strategi yang akan digunakan dalam pemenuhan bahan baku.

Menurut Fahmi (2014:318). Kegunaan analisis SWOT dalam mendukung manajemen strategi tersebut yaitu, (1) mampu memberikan gambaran pada perusahaan dari empat sudut dimensi, yaitu *strength* (kekuatan) dan *weaknesses* (kelemahan) serta *opportunities* (peluang) dan *threats* (ancaman) sehingga perusahaan dapat mengambil keputusan dari empat dimensi ini secara lebih komprehensif, (2) dapat dijadikan sebagai rujukan pembuatan rencana keputusan jangka panjang, (3) mampu memberikan pemahaman kepada para stakeholders yang berkeinginan menaruh simpati bahkan bergabung dengan perusahaan dalam suatu ikatan kerjasama yang saling menguntungkan.

Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Salah satu data pendukung yang menurut peneliti perlu dijadikan bagian tersendiri adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang sedang dibahas dalam penelitian ini. Dalam hal ini, fokus penelitian terdahulu yang dijadikan acuan adalah terkait dengan masalah

penyusunan strategi untuk pemenuhan bahan baku. Oleh karena itu, peneliti melakukan langkah kajian terhadap beberapa hasil penelitian.

Prawitasari (2010) dengan judul penelitian “analisis SWOT sebagai dasar perumusan strategi pemasaran berdaya saing (Studi pada Dealer Honda Tunggal Sakti di Semarang)”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran yang dilakukan perusahaan adalah strategi investasi, dimana posisi perusahaan berada di posisi aman dan jenis usahanya adalah usaha ideal. Strategi Investasi ini berarti lingkungan perusahaan mendukung untuk melakukan investasi dan kemudian menuai hasil (*harvesting*). Perusahaan dapat menggunakan strategi perusahaan sebelumnya dengan memperbaiki beberapa kelemahan perusahaan dan menghindari atau bertahan melawan ancaman perusahaan dengan menciptakan strategi yang lebih berdaya saing.

Ramadhan (2013) judul penelitian “Pengaruh analisis SWOT terhadap keunggulan sistem manajemen rantai pasokan (Studi Pada PT.Misaja Mitra, Pati – Jawa Tengah)”. Hasil Penelitian menemukan penyebab utama dari kelemahan dan ancaman di PT. Misaja Mitra, yaitu adanya produk pengganti, ancaman, pesaing. Oleh karena itu diperlukan tindakan untuk mengatasi masalah tersebut dengan menggunakan analisis SWOT maka akan dapat terkontrol dengan baik.

Chern-Wern Hong and Ngai-Weng Chan (2010) judul penelitian “*Strength-weakness-opportunities-threats Analysis of Penang National Park for Strategic Ecotourism Management*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa TOWS teknik analisis dikerahkan untuk mengidentifikasi opsi manajemen strategis. Hal ini dilakukan dengan cara kekuatan internal dan peluang eksternal yang dimaksimalkan pada saat kelemahan internal dan ancaman eksternal pada PNP diminimalkan. Beberapa manajemen strategis untuk PNP dalam konteks ekowisata telah diidentifikasi seperti peluang ekonomi, pendidikan lingkungan dan penelitian. Selain pilihan strategis yang telah diidentifikasi untuk melawan ancaman eksternal dan kelemahan internal seperti kelangkaan lahan perambahan dan pemburu flora dan fauna. Analisis SWOT bisa lebih ditingkatkan dengan pertanyaan terbuka untuk mengidentifikasi lebih banyak pilihan dalam manajemen strategis.

Domson (2008) judul penelitian “*Strategic Analysis of Ghana’s Wood Export Sector*”. Hasil menunjukkan bahwa industri ekspor kayu di Ghana memandang bahwa program dan inisiatif yang dipimpin pemerintah tidak bekerja secara efektif. Disana ada perbedaan yang signifikan dalam respon berdasarkan ukuran dan produk perusahaan kelompok. Oleh karena itu menyarankan agar pemerintah dan lembaga-lembaga sektor publik dan swasta dalam ekspor kayu sektor mengkoordinasikan kegiatan dan menciptakan lingkungan yang kondusif untuk produk kayu Ghana. Dalam menilai kendala ekspor ke AS, hasil menunjukkan bahwa responden memiliki kesulitan menemukan pembeli yang handal dan menghadapi kurangnya pemahaman klasifikasi dan grading sistem AS. Selain itu, volume besar dibutuhkan oleh importir AS juga merupakan penghalang utama dalam mengekspor ke AS. Ada signifikan perbedaan respon berdasarkan lokasi perusahaan, ukuran perusahaan dan kelompok produk. Secara keseluruhan, responden menunjukkan tidak ada strategi ekspor yang komprehensif dan didokumentasikan dengan baik di tempat.

Salah satu metode yang digunakan dalam strategi pemenuhan bahan baku adalah analisis SWOT. Analisa SWOT adalah suatu metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi faktor - faktor yang menjadi kekuatan, Kelemahan, Peluang ,dan Ancaman yang mungkin terjadi dalam mencapai suatu tujuan dari kegiatan proyek/kegiatan usaha atau institusi/lembaga dalam skala yang lebih luas. Untuk keperluan tersebut diperlukan kajian dari aspek lingkungan baik yang berasal dari lingkungan internal maupun eskternal yang mempengaruhi pola strategi institusi/lembaga dalam mencapai tujuan.

Menurut Humphrey, Penerapan SWOT adalah sebagai berikut (1) *strenghts–opportunities* (so) adalah bagaimana kekuatan mampu mengambil keuntungan dari peluang yang ada (2) *weaknesses–opportunities* (wo) adalah bagaimana mengatasi kelemahan yang dapat mengurangi keuntungan dari peluang

yang ada (3) *strenghts–threats* (st) adalah bagaimana kekuatan yang ada dapat mengalahkan ancaman yang ada (4) *weaknesses–threats* (wt) adalah bagaimana cara mengatasi kelemahan yang ada agar tidak terjadi ancaman baru.

Melihat permasalahan di atas, maka pihak manajemen UD. DUTA AGUNG JAYA di Purworejo Lumajang yang bergerak dibidang pengadaan kayu sengon laut dituntut untuk lebih bekerja keras dalam mencermati dan mengantisipasi reaksi lingkungan eksternal dan internal perusahaan yang mendukung kekuatan dan kelemahan perusahaan serta peluang dan ancaman dengan mengkoordinasi secara bersama-sama untuk menciptakan strategi pemenuhan bahan baku yang tepat sehingga dapat bersaing dengan kompetitor di bidang sejenis. Pendekatan dalam merumuskan strategi pemenuhan bahan baku yang tepat dengan menganalisis kekuatan dan kelemahan internal dalam mengantisipasi peluang dan ancaman eksternal adalah dengan melalui analisis SWOT. Pengidentifikasian dan perumusan strategi pemenuhan bahan baku tersebut, penulis memilih menggunakan alat analisa, yaitu SWOT. Analisis SWOT sangat membantu perusahaan dalam menganalisa kekuatan yang dimiliki perusahaan dan kelemahan yang ada pada perusahaan, serta seberapa besar peluang yang bisa diambil perusahaan dan ancaman yang bisa dihadapi.

Perusahaan yang ingin tetap hidup didalam lingkungan persaingan pemenuhan bahan baku dengan kompetitor usaha sejenis maka perusahaan harus mampu menganalisa semua kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman didalam lingkungan kerjanya. Mengingat arti penting dari strategi pemenuhan bahan baku

ini metode analisis SWOT dipilih oleh penulis untuk mengidentifikasi sektor – sektor yang di anggap sebagai kekuatan dan kelemahan oleh perusahaan tersebut, maka penulis mengambil judul: “Analisis SWOT sebagai Dasar Strategi Pengadaan Bahan Baku Kayu Sengon Laut di UD. DUTA AGUNG JAYA di Purworejo Lumajang”.

1.2 Batasan Masalah

Agar penulisan skripsi ini tidak menyimpang dan mengambang dari tujuan yang semula direncanakan sehingga mempermudah mendapatkan data dan informasi yang diperlukan, maka penulis menetapkan batasan – batasan sebagai berikut:

- a. Penelitian ini merupakan penelitian dibidang Manajemen Operasional.
- b. Mengenai pembahasan faktor–faktor internal dan eksternal yang menentukan pengadaan bahan baku UD. Duta Agung Jaya di Purworejo Lumajang, bukan berdasarkan faktor-faktor yang sering terjadi di perusahaan sejenis
- c. Analisis yang digunakan adalah analisis SWOT yang terdiri dari *Strength* (kekuatan), *Weaknesses* (kelemahan), *Opportunities* (peluang) dan *Threath* (ancaman).

c.3 Perumusan Masalah

Dari uraian latar belakang masalah dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

Bagaimana analisis faktor-faktor internal pada UD. Duta Agung Jaya di Purworejo Lumajang dalam pengadaan bahan baku kayu sengon Laut?

- a. Bagaimana analisis faktor-faktor eksternal pada UD. Duta Agung Jaya di Purworejo Lumajang dalam pengadaan bahan baku kayu sengon laut?
- b. Strategi apa yang akan dilakukan UD. Duta Agung Jaya di Purworejo Lumajang dalam menghadapi persaingan pengadaan bahan baku kayu sengon laut dengan kompetitor usaha sejenis?

b.4 Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis faktor-faktor internal yang mempengaruhi pengadaan bahan baku Kayu Sengon Laut pada UD. Duta Agung Jaya di Purworejo Lumajang
- b. Untuk mengetahui faktor-faktor eksternal yang mempengaruhi pengadaan bahan baku Kayu Sengon Laut pada UD. Duta Agung Jaya di Purworejo Lumajang
- c. Untuk mengetahui strategi apa yang akan dilakukan UD. Duta Agung Jaya di Purworejo Lumajang untuk tetap bisa memenuhi kebutuhan bahan bakunya.

c.5 Kegunaan Penelitian

a. Bagi Peneliti

Sebagai salah satu syarat dalam menempuh Sarjana Ekonomi program Studi Management S1 dan sebagai sarana pembelajaran dan ilmu pengetahuan mengenai aplikasi ilmu tentang manajemen terutama yang berkaitan dengan analisis strategi. Dan diharapkan menambah wawasan dan memperluas pengetahuan dalam masalah pengukuran tingkat keberhasilan berwirausaha sehingga dapat dipergunakan sebagai referensi ilmu pengetahuan yang khususnya pada pelaku wirausaha. Serta diharapkan untuk meningkatkan keberanian dan juga bekal untuk menghadapi masa depan.

b. Bagi Perusahaan

- a) Dengan Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dalam melaksanakan atau mengambil langkah-langkah kebijaksanaan yang ditempuh dimasa yang akan datang, khususnya untuk pemenuhan kebutuhan bahan baku.
- b) Untuk mengetahui strategi keunggulan bersaing apa yang tepat digunakan untuk UD. DUTA AG UNG JAYA di Purworejo Lumajang
- c) Memberikan solusi kepada perusahaan dalam memperbaiki sistem kinerja perusahaan

c. Bagi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi WIDYA GAMA Lumajang

Untuk menambah perbendaharaan perpustakaan pada umumnya dan pada program study management pada khususnya.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat digunakan sebagai bahan perbandingan ataupun sebagai bahan referensi dalam pelaksanaan peneliti selanjutnya pada bidang yang sama dimasa yang akan datang.

