# BAB II
# LANDASAN TEORI

## 2.1 Pemilihan Pemasok (*Supplier*)

Seleksi pemasok merupakan salah satu isu yang paling penting dari perusahaan yang harus dipertimbangkan secara sistematis dari perspektif para pengambil keputusan. Sebuah perusahan yang memutuskan untuk membeli bahan ketimbang membuatnya harus memilih pemasok. Seleksi pemasok mempertimbangkan beberapa faktor dalam prosesnya seperti biaya persediaan dan transportasi, ketersediaan pasokan, kinerja pengiriman, dan kualitas pemasok (Ozkan, 2011).

Pemilihan pemasok didefinisikan sebagai proses untuk menemukan pemasok yang mampu menyediakan pembeli dengan hak kualitas produk atau jasa dengan harga yang tepat, tepat jumlah dan pada waktu yang tepat (Lee, 2009). Pemilihan dari pemasok untuk kemitraan adalah langkah yang paling penting dalam menciptakan aliansi sukses. Pemilihan pemasok yang tepat merupakan faktor penting yang mempengaruhi berakhirnya hubungan pembeli-pemasok. Kualitas yang lebih tinggi dan hubungan yang baik akan dicapai jika proses ini dilakukan dengan benar (Webber dkk, 1991).

Keputusan untuk memilih pemasok bukanlah hal yang mudah. Kenyataannya banyak hal yang harus dipertimbangkan dalam memilih pemasok. Hal ini menjadi bahasan utama diberbagai forum sejak tahun 1960-an. Salah satu penelitian yang dilakukan oleh *Dickson's Vendor Selection Criteria* (Thanaraksakul dan Phruksaphanrat, 2009).

## 2.2 Pemasok (*Supplier*)

Pemasok (*supplier*) merupakan bagian yang penting dalam menunjang strategi perusahaan. Pengelolaan pemasok membutuhkan kemampuan negosiasi yang baik karena pemasok bukan merupakan bagian dari organisasi perusahaan namun tetap memberikan dampak kepada citra perusahaan, hubungan antara pemasok dengan

perusahaan harus dijaga dengan baik. Pengelolaan hubungan antara pemasok dengan perusahaan ini sering disebut dengan *Supplier Relationship Management* (SRM). SRM adalah sebuah pendekatan yang komprehensif untuk mengelola interaksi antara organisasi dengan perusahaan yang memasok produk dan jasa yang digunakan oleh organisasi. Kinerja pemasok harus dimonitor secara berkelanjutan. Penilaian kinerja pemasok ini merupakan hal yang penting karena dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi yang dapat digunakan sebagai masukan dalam peningkatan kinerja pemasok maupun sebagai bahan pertimbangan mengenai keputusan keperluan pencarian pemasok alternatif. Pemasok akan terpacu dan berlomba untuk meningkatkan kinerja mereka agar tetap menjadi rekanan bagi perusahaan ketika perusahaan tidak hanya memiliki satu pemasok (Mettler dan Rohner, 2009).

## 2.3 Industri Kulit Sintetis

Industri kulit sintetis semakin berkembang seiring dengan meningkatnya permintaan kebutuhan kulit alam yang ada di Indonesia maupun di luar negeri. Selain kulit asli yang berasal dari binatang, adapula kulit sintetis yang terbuat dari bahan polimer, yaitu kulit sintetis polivinilklorida (PVC) dan kulit sintetis poliuretan (PU). Permintaan pasar akan produk kulit yang banyak juga menjadi salah satu penyebab munculnya pembuatan kulit sintetis. Kulit sintetis juga memiliki keunggulan dibanding kulit asli, yaitu memiliki keseragaman bentuk, ekonomis, tahan air, dan kapasitas produksinya yang besar.

### 2.3.1 Industri Kulit

Kulit merupakan salah satu bahan mentah yang digunakan sebagai bahan utama dalam industri perkulitan dan karya seni. Kulit dapat diolah menjadi perkamen dan ada yang di samak sehingga menjadi kulit jadi (*leather*). Industri kulit mulai berkembang di Indonesia sejak tahun 1970-an. Terjadi pertumbuhan pada sektor hulu dari 37 pabrik berukuran besar dan kecil pada tahun 1975 menjadi 112 pada tahun 1995. Tahun 1975-1990 bermunculan sentra-sentra industri kulit seperti di Magetan, Garut, dan Madiun. Tahun yang sama terjadi peningkatan jumlah pabrik dari sekitar 200 pabrik menjadi 500 pabrik pada

rentang masa yang sama. Utilisasi industri kerajinan kulit saat ini memerlukan bahan baku berupa kulit mentah sebanyak 70.000 ton, tetapi baru tersedia bahan baku sebanyak 31.000 ton. Hal ini menunjukkan bahwa pasokan bahan baku kulit yang dibutuhkan oleh industri kerajinan kulit kurang mencukupi. Hampir 70 persen kebutuhan pengusaha sepatu, tas, dan barang-barang lain berbahan baku kulit harus dipenuhi dari kulit impor. Selain produk yang berasal dari kulit, terdapat produk yang berasal dari kulit sintetis. Produk kulit sintetis juga telah memiliki pangsa pasar sendiri yang harganya lebih murah dari kulit asli. Tantangan selanjutnya yang dihadapi industri produk dari kulit dalam negeri adalah persaingan di pasar luar negeri yaitu produk kulit dari Cina. Tas kulit dari China dipasarkan dengan harga relatif lebih murah di pasar internasional, sedangkan produk tas kulit dari Indonesia yang beredar di pasar luar negeri harganya lebih mahal. Hal ini disebabkan belum adanya akses langsung ke pasar luar negeri (Kemenperin, 2016).

### 2.3.2 Kulit Sintetis

Kulit sintetis adalah bahan pengganti *(material substitution)* kulit alam untuk pembuatan atasan sepatu, atasan sandal, koper, pelapis tempat duduk (jok), dan sebagainya yang terbuat dari PVC atau PU sebagai atasnya dan kain sebagai lapisan penguat. Berdasarkan SNI 06-1294-2009, kulit sintetis adalah lembaran kulit tiruan yang dibuat dari kompon PVC (Polyvinilklorida) atau PU (Polyuretan) sebagai lapisan atas dan kain sebagai lapisan dasar yang berfungsi sebagai penguat, ada yang diberi busa pada lapisan tengah atau tanpa busa, diproses secara *calendaring*, *coating* atau *laminating.* Kompon Polyvinilklorida (PVC) merupakan kompon yang dibuat dari campuran resin Polyvinilklorida (PVC) dengan bahan kimia tambahan (*additive*). Kulit sintetis memiliki beberapa kelebihan jika dibandingkan dengan kulit alam, misalnya dalam hal mendapatkan bahan baku, bahan plastik lebih mudah didapat dalam jumlah yang besar dan harganya murah, proses produksinya lebih mudah dan lebih cepat, serta ringan dan tahan terhadap air (Purnomo, 1988).

## 2.4 *Supply Chain Managemet* (SCM)

Rantai pasok merupakan serangkaian perusahaan yang mengalirkan barang-barang ke hilir. Perusahaan yang sering mempraktekkan rantai pasok ini adalah perusahaan manufaktur yang membuat produk dan mengirimkannya sampai ke tangan konsumen akhir melalui rantai pasok mulai dari produsen dengan bahan mentah dan komponen-komponennya, *assembling* produknya, grosir, agen *retail*, dan perusahaan transportasi, semuanya merupakan anggota dari rantai pasok (Londe dan Masters, 1994). Rantai pasok sebagai aliansi beberapa perusahaan yang menyampaikan barang atau jasa ke pasar, dalam hal ini dapat digaris bawahi bahwa kedua konsep tentang rantai pasok di atas memasukkan konsumen akhir sebagai bagian dari rantai pasok (Lambert dkk, 1998). Pendapat lain menjelaskan bahwa *supply chain management* adalah rantai pasokan meliputi semua kegiatan yang berhubungan dengan barang bergerak dari tahap baku-bahan sampai ke pengguna akhir (Zigiaris, 2000). Pendapat yang terbaru mendefinisikan *supply chain management* sebagai suatu pengelolaan jaringan hubungan dalam perusahaan dan antara interdependen organisasi dan unit bisnis yang terdiri dari pemasok bahan, pembelian, fasilitas produksi, logistik, pemasaran, dan sistem terkait yang memfasilitasi arus bahan secara *forward and reverse*, pelayanan, keuangan dan informasi dari produsen untuk pelanggan akhir dengan manfaat yaitu memberi nilai tambah, memaksimalkan keuntungan melalui efisiensi, dan mencapai kepuasan pelanggan (Naslund, 2010).

## 2.5 *Green Supply Chain Management* (GSCM)

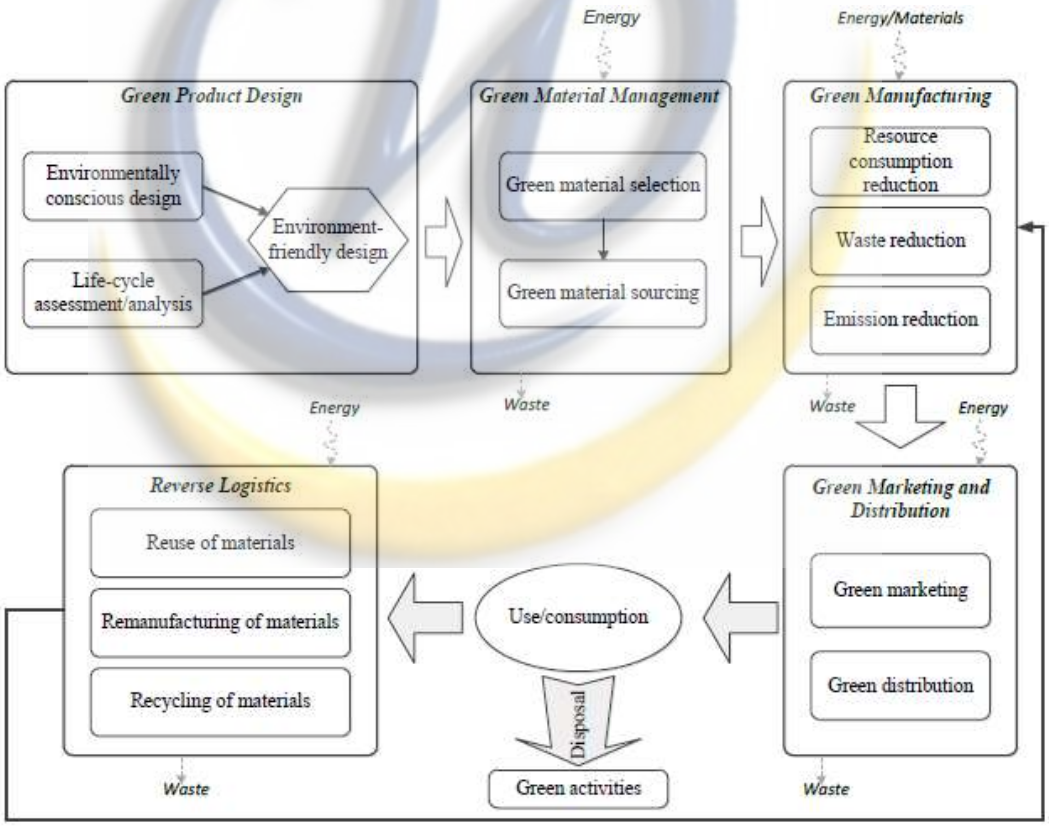
*Supply chain management* dapat mengintegrasikan praktek pengelolaan lingkungan ke dalam seluruh manajemen rantai pasokan dalam rangka mencapai *green supply chain management* dan mempertahankan keunggulan yang kompetitif dan juga untuk meningkatkan keuntungan bisnis dan tujuan pangsa pasar. (Seman dkk, 2012). *Green supply chain management* meningkatkan operasional pekerjaan dengan menggunakan solusi yang memperhatikan lingkungan:

a. Meningkatkan kelincahan: GSCM membantu untuk mengurangi risiko dan mempercepat inovasi.

b. Meningkatkan adaptasi: analisis GSCM sering menghasilkan proses yang inovatif dan perbaikan terus menerus.
c. Mempromosikan keselarasan: GSCM melibatkan kebijakan negosiasi dengan pemasok dan pelanggan, yang menghasilkan keselarasan yang lebih baik dari proses bisnis.

Menambahkan konsep *green supply chain management* mengakibatkan adanya keterlibatan, pengaruh dan hubungan antara SCM dan lingkungan alam (Harvani dkk, 2005).

*Green Supply Chain Management (*GSCM*) = Green Product Design + Green Material Management + Green Manufacturing Process + Green Marketing Distribution + Reverse Logistics* (RL). Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan pada Gambar 2.




**Gambar 2.** *Framework* Proses Implementasi GSCM
(Sumber: Ghobakhloo dkk, 2013)

*Green supply chain management* (GSCM) adalah integrasi dari faktor lingkungan ke dalam *supply chain management*, termasuk desain produk,

pemilihan dan sumber material, proses manufaktur, pengiriman produk akhir ke konsumen akhir sampai manajemen produk setelah digunakan. Desain produk hijau (*green product design*) secara umum fokus pada proses menaksir dan mengevaluasi lingkungan, resiko kesehatan, dan konsekuensi sumber daya dari sebuah produk yang dilalui semua tahapnya. Manajemen material hijau (*green material management*) meliputi proses pemilihan material, pemisahan, dan material *recovery* harus lebih diperhatikan. Salah satu tindakan yang dilakukan adalah mengganti material yang berpotensi membahayakan atau salah satu proses yang sedikit bermasalah. Salah satu sasaran utama proses manufaktur hijau (*green manufacturing process*) adalah mengurangi material yang belum dikerjakan dan sumber daya lain atau energi, maka secara tidak langsung akan mengurangi jumlah pemborosan di dalam tingkatan manufaktur. *Green marketing* secara umum merupakan konsep yang lebih luas dari promosi dan iklan produk dengan karakteristik lingkungan. *Green marketing* lebih banyak terdiri dari modifikasi produk, merubah proses produksi, merubah kemasan. *Green distribution* memberikan dampak yang besar bagi lingkungan. *Green distribution* mempercayakan jasa *green transportation* untuk mengurangi dampak negatif kesehatan manusia dan lingkungan ketika membandingkan dengan persaingan jasa transportasi yang melayani tujuan yang sama. *Reverse logistics* merupakan kegiatan memanfaatkan kembali nilai guna yang masih ada di dalam suatu barang atau untuk proses pembuangan suatu barang secara tepat. Misalnya adalah *recycling*, *reusing*, and *remanufacturing* termasuk dalam *reverse logistics* (Ghobakhloo dkk, 2013).

Terdapat beberapa penelitian yang melakukan evaluasi kinerja *supplier* di perusahaan yang juga telah menerapkan konsep *green supply chain management*. 15 kriteria dalam mengevaluasi kinerja *supplier* antara lain adalah kolaborasi mengenai lingkungan dengan *supplier*, kolaborasi dengan pendesain produk dan *supplier* untuk mengurangi limbah dan mengeliminasi dampak lingkungan dari produk, kedekatan hubungan dengan *supplier*, kepuasan *consumer*, kualitas produk, fleksibilitas *supplier*, kualitas pelayanan internal, *green design*, *green purchasing*, ISO 14001, Perencanaan *green production internal*, *cleaner production*, kebutuhan dari *supplier*, banyaknya *patents*, tingkat keinovatifan

dalam Riset dan Pengembangan *green products* (Wu dkk, 2012), sedangkan 15 kriteria menurut pendapat Lin dkk pada tahun 2012 dalam menentukan evaluasi kinerja *supplier* diantaranya adalah inisiatif dalam mengontrol polusi, penggunaan teknologi ramah lingkungan, hubungan dengan *green organization* dan *supplier*, sertifikasi peningkatan biaya operasional, peningkatan biaya untuk pembelian material ramah lingkungan, pengurangan limbah, perbaikan kualitas, perbaikan mengenai pengiriman, perbaikan mengenai penggunaan kapasitas (optimasi) (Lin dkk, 2012).

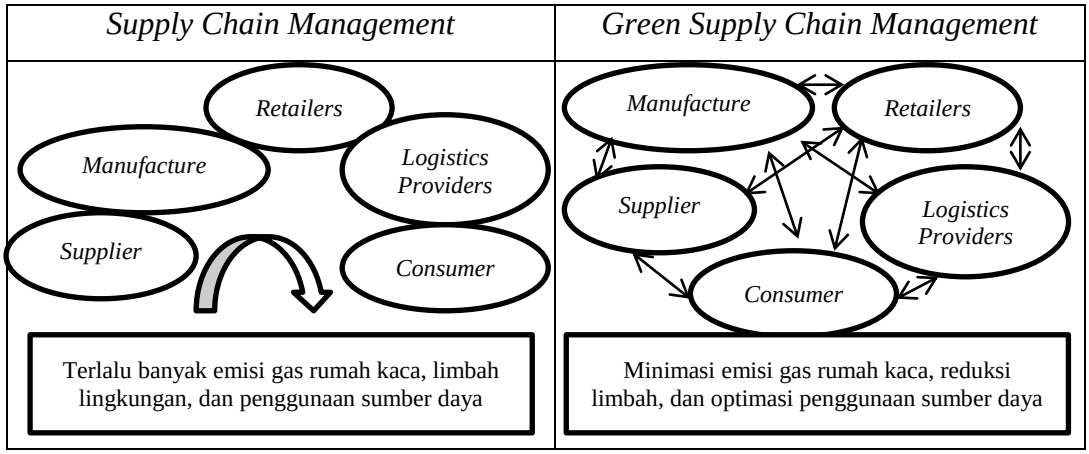
Kriteria pemilihan *green supplier* yaitu *operational life cycle*, praktek teknologi ramah lingkungan, evaluasi kinerja secara keseluruhan serta manajemen proses. Empat kriteria tersebut didetailkan kedalam kriteria yang lebih jelas. Berikut ini Tabel 1 mengenai kriteria *performance supplier* (Agarwal dan Vijayvargy, 2012).

**Tabel 1.** Kriteria *Performance Supplier*

| Kriteria | Sub Kriteria |
|---|---|
| *Operational Life Cycle* | Desain Produk |
| | *Procurement* |
| | *Manufacturing/Assembly* |
| | Distribusi |
| | *Logistics* |
| | *Packaging* |
| | *Research & Development* |
| Praktek Teknologi Ramah Lingkungan | Pengurangan Limbah |
| | *Recycle* |
| | *Reproduce* |
| | *Reuse* |
| | Pembuangan |
| Evaluasi Kinerja Secara Keseluruhan | *Eco-friendly* |
| | Biaya |
| | Kualitas |
| | Fleksibilitas |
| | Waktu |
| Manajemen Proses | Pengelolaan material berbahaya |
| | Pemeriksaan sebelum pengiriman |
| | Proses Audit |

Sumber : Agarwal dan Vijayvargy, 2012

Perbedaan *supply chain management* dan *green supply chain management* dapat dilihat dalam Gambar 3.




**Gambar 3.** *Supply Chain Management vs. Green Supply Chain Management*
(Sumber: Singh, 2013)

GSCM mengefisienkan dari penggunaan bahan bakar yang berpotensi menimbulkan emisi gas rumah kaca, penggunaan energi air maupun listrik yang berlebihan, dan mereduksi limbah yang dihasilkan dari penggunaan bahan kimia yang berbahaya dan beracun (Singh, 2013).

## 2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu dilakukan oleh beberapa peneliti yang terkait dengan *green supply chain management* antara lain yang terdapat pada Tabel 2.

**Tabel 2.** Penelitian Terdahulu

| No. | Judul | Hasil |
|---|---|---|
| 1. | *Review of Green Studies Relating to Green Supply Chain Management Practices and Performance* (Tomar dan Oza, 2016) | GSCM diadopsi dan diimplementasikan di negara berkembang seperti India. Manufaktur adalah penyebab utama masalah lingkungan, diantaranya perusahaan tekstil, perusahaan kimia, perusahaan farmasi, perusahaan karet dan plastik, elektronik, automobil, printing, dan lain sebagainya. Oleh karena itu, arahan penelitian adalah dengan sertifikasi perusahaan ISO 14001 di India agar memperluas GSCM. Hasil tinjauan literatur menunjukkan hubungan positif antara implementasi GSCM dan pelaksanaan organisasi dengan syarat ekonomi, lingkungan, dan kesan perusahaan serta keuntungan kompetitif tapi membutuhkan tes empiris untuk memotivasi organisasi dengan sukarela. Tingkat kesadaran organisasional dalam masalah lingkungan disebabkan operasi bisnis membutuhkan perbaikan. |

**Tabel 2.** Penelitian Terdahulu (lanjutan)

| No. | Judul | Hasil |
|---|---|---|
| 2. | *Classification of External Stakeholders Pressures in Green Supply Chain Management* (Karimi dan Rahim, 2015) | Salah satu sumber kompetitif yang terpenting dalam industri modern adalah *environmental sustainability*. Banyak upaya yang telah dilakukan secara langsung untuk mendorong perusahaan mengambil petimbangan dalam persoalan lingkungan. Efek *stakeholder* diantaranya *green consumerism*, regulasi, dan lingkungan internasional sering diuraikan sebagai kekuatan yang penting dalam GSCM. Salah satu motivasi dari organisasi untuk mengimplementasikan praktek *green* adalah tekanan *stakeholder*. GSCM membantu perusahaan menaikkan keuntungan kompetitif dan memperoleh pangsa pasar yang lebih besar. Beberapa riset menguraikan praktek *green* mempertimbangkan keuntungan kompetitif ketika perusahaan lain menjadi ramah lingkungan. Parameter yang digunakan dalam penelitian adalah *eco design, green purchasing, reverse logistics, investment recovery*. |
| 3. | *Study of Green Supply Chain Management Practice in the Indian Manufacturing Industries* (Singh, 2013) | Penelitian dilakukan terhadap industri kecil, menengah, dan besar dengan parameter *green sourching and procurement, green manufacturing, green warehousing, green distribution, green packaging, green transportation*. Hasilnya secara keseluruhan hasil performa sektor manufaktur di India adalah sebanyak 15% dari 100 survei industri berada pada kategori ke arah tinggi terhadap *sustainability capability*. Sebanyak 11% dari 100 survei industri sangat baik daripada *range* pertengahan berada sedikit di atas kategori *sustainability*, hanya 4% dari 100 survei industri berada dalam katogori ke arah *sustainability capability*. |

## 2.7 Penelitian Berdasarkan Model Sarbjit Singh

Model yang dipakai dalam penelitian ini mengacu pada model yang telah digunakan oleh Sarbjit Singh. Penelitian Sarbjit dilakukan di India terhadap industri kecil, menengah, dan besar dengan parameter atau kriteria *green sourching and procurement, green manufacturing, green warehousing, green distribution, green packaging, green transportation*. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 100 macam sampel pada perusahaan. Data yang dikumpulkan dari industri kecil sebanyak 45% sedangkan industri menengah dan besar 55%., kemudian dilakukan penentuan untuk kriteria pada level 2.

Nilai level 2 yang telah didapatkan dari pengumpulan data kemudian dikalikan dengan bobot parameter level 2 sehingga diperoleh nilai bobot level 2, sedangkan nilai level 1 diperoleh dari bobot parameter level 1 dikalikan dengan jumlah nilai bobot level 2. Persamaan lebih jelasnya adalah sebagai berikut:

Nilai bobot level 2 = nilai level 2 x bobot parameter level 2 ..... (2.1)
Nilai level 1 = bobot parameter level 1 x ∑ nilai bobot level 2 ..... (2.2)

Kinerja sektor industri menurut analisis pada model Sarbjit Singh dibagi menjadi 5 kategori yaitu *most sustainable, more sustainable, medium sustainable, less sustainable, least sustainable*. Hasilnya sebanyak 4% industri manufaktur berada pada kategori *most sustainable*, 11% berada pada kategori *more sustainable*, 45% berada pada kategori *medium sustainable*, 25% berada pada kategori *less sustainable*, dan 15% berada pada kategori *least sustainable*. Hasilnya secara keseluruhan kinerja sektor manufaktur di India adalah sebanyak 15% dari 100 survei industri berada pada kategori ke arah tinggi terhadap *sustainability capability*. Sebanyak 11% dari 100 survei industri sangat baik daripada *range* pertengahan berada sedikit di atas kategori *sustainability*, hanya 4% dari 100 survei industri berada dalam katogori ke arah *sustainability capability* (Singh, 2013).