



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

# BAB I

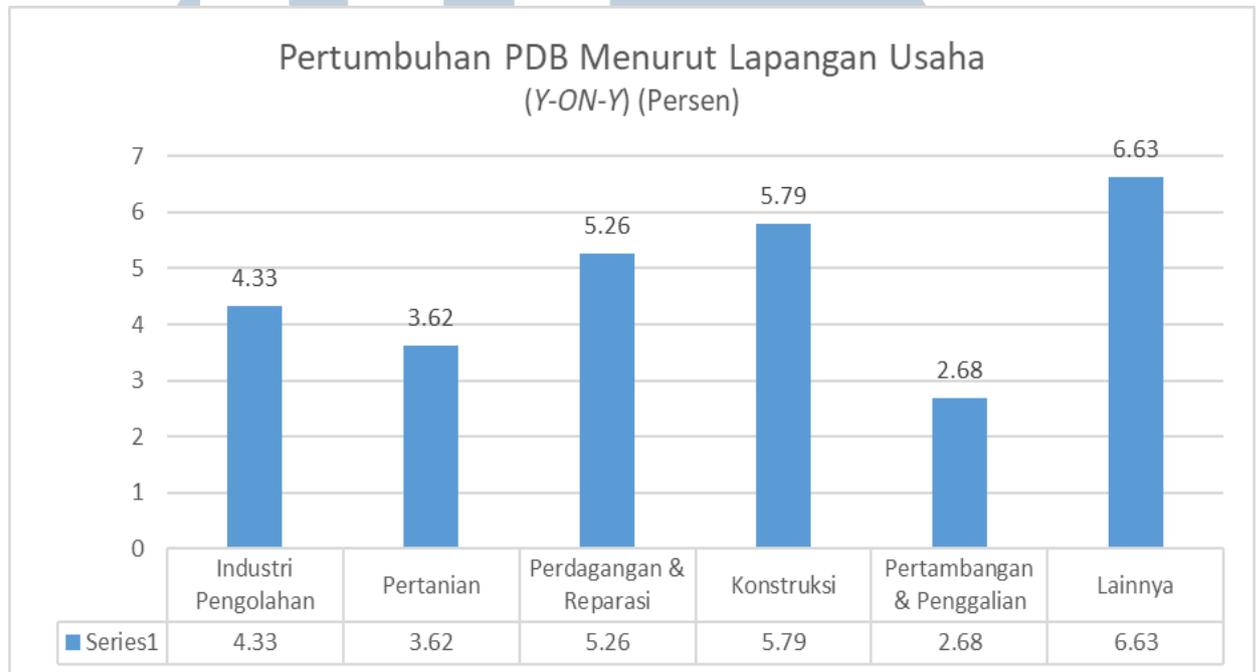
## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Badan Pusat Statistik (BPS) telah melakukan sensus ekonomi di tahun 2016. Dari hasil sensus tersebut mendapatkan data yaitu tercatat sebanyak 26,7 juta jumlah perusahaan yang ada di Indonesia. Dari data tersebut diketahui ada 3,98 juta perusahaan baru dalam 10 tahun terakhir yang masuk ke Indonesia. Menurut Kecuk Suhariyanto selaku kepala BPS (2017), jumlah perusahaan pada Sensus Ekonomi 2016 ini meningkat 17,51% dibanding dengan jumlah pada 2006. Hal ini jika dibedakan menurut skala usaha, sebanyak 26,26 juta usaha atau 98,33% digolongkan sebagai Usaha Mikro Kecil (UMK) dan 450.000 perusahaan berskala Usaha Menengah Besar (UMB). Perusahaan ini umumnya bergerak di sektor perdagangan besar dan eceran; reparasi dan perawatan mobil dan sepeda motor sebanyak 12,3 juta atau 46,17% dari seluruh perusahaan yang ada di Indonesia. Selain itu, banyak juga yang bergerak di bidang usaha Penyediaan Akomodasi dan Penyediaan Makan Minum (16,72%) dan Industri Pengolahan (16,53%).

Perkembangan perusahaan tersebut terjadi tiap tahunnya dan munculnya kompetitor menjadi fokus utama perusahaan dalam menjalankan usahanya. Banyaknya persaingan yang mulai muncul dalam perusahaan, membuat beberapa perusahaan harus memikirkan taktik untuk dapat menarik

konsumen dan membuat perusahaannya dipandang baik oleh orang luar perusahaan maupun orang dalam perusahaan.



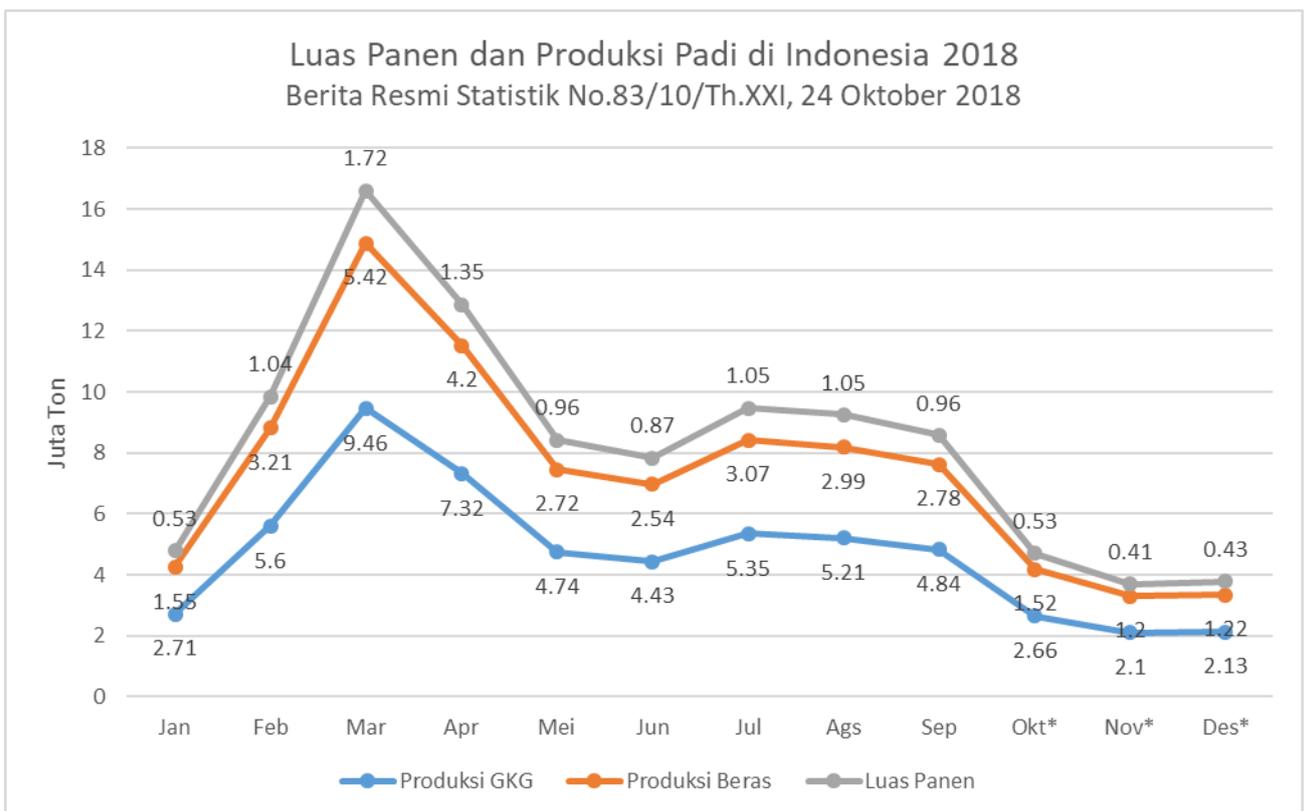
Sumber : bps.go.id

**Gambar 1.1 Pertumbuhan PDB Triwulan III-2018 Menurut**

### Lapangan usaha

Menurut data yang diambil pada Badan Pusat Statistik, dapat dilihat bahwa pertumbuhan perekonomian banyak dipengaruhi oleh sektor lainnya. Sedangkan sektor yang memiliki pengaruh paling kecil adalah sektor pertambangan dan penggalian. Sektor terkecil kedua adalah pertanian. Hal ini menunjukkan bahwa pertanian memiliki pertumbuhan yang tidak besar bagi perekonomian yang ada pada Indonesia. Pada dasarnya pertumbuhan pertanian seharusnya menjadi bagian penting dalam pertumbuhan ekonomi Indonesia, dilihat dari Indonesia yang memiliki lahan yang cukup banyak. Sehingga peningkatan PDB pada sektor pertanian masih sangat

memungkinkan. Oleh sebab itu perusahaan dan para pelaku bisnis di sektor pertanian, harus membantu dalam meningkatkan PDB pertanian yang ada di Indonesia. Khususnya PDB juga dapat dipengaruhi oleh proyek-proyek yang dijalankan oleh perusahaan untuk meningkatkan permintaan akan produk pertanian dan membantu dalam meningkatkan kualitas produk pertanian. Seperti halnya perusahaan besar dalam mengakomodasi pertanian Indonesia dan meningkatkan perekonomian yang ada. Oleh sebab itu tugas penting dari perusahaan yang bergerak di pertanian harus bisa meningkatkan perekonomian di sektor pertanian.



Sumber : bps.go.id

**Gambar 1.2 Infografis Luas Panen dan Produksi Padi**

M U L I A  
N U S A N T A R A

Gambar 1.2 menunjukkan bahwa produksi padi lebih banyak dibandingkan luas panen di Indonesia sepanjang tahun 2018. Sedangkan pada Oktober 2018 hasil produksi beras menurun dibandingkan konsumsi beras pada bulan Oktober, November, dan Desember. Hal ini menyebabkan kebutuhan beras pada bulan Oktober, November, dan Desember. Walaupun data BPS menunjukkan Indonesia mengalami surplus pada produksi beras sebesar 2,85 juta ton beras. Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan produksi beras harus dipertahankan karena pada dasarnya kebutuhan akan beras selalu konstan. Oleh sebab itu perusahaan yang berhubungan dengan pertanian harus bisa membantu dalam mengakomodasi atau menjaga produksi beras untuk bisa tetap stabil dan konstan.

Dalam perusahaan bisnis proses merupakan salah satu bagian terpenting untuk kelangsungan hidup perusahaan. Selain membantu dalam keuntungan perusahaan, proyek dalam bisnis proses suatu perusahaan berguna untuk membangun perekonomian yang ada. Karena pada dasarnya bisnis proses yang dilakukan perusahaan akan berhubungan dengan biaya yang besar, waktu yang lama, bersangkutan dengan orang banyak, dan juga menjadi cara pandang eksternal maupun internal untuk melihat perusahaan itu dalam menjalankan bisnisnya. Eksternal yaitu orang-orang yang terlibat dalam bisnis proses tersebut ataupun orang-orang yang melihat bagaimana bisnis proses itu berjalan dan berdampak pada dirinya, maupun perusahaan kompetitor yang memperhatikan perusahaan tersebut menjalankan bisnisnya. Orang internal terdiri dari orang-orang yang ada di dalam

perusahaan tersebut, seperti *vice president*, ataupun atasan-atasan yang memantau dan terlibat dalam perkembangan bisnis proses perusahaan tersebut. Oleh sebab itu, perusahaan harus benar-benar memperhatikan bisnis prosesnya dengan sangat hati-hati dan perlunya pengawasan penuh agar bisnis proses yang sudah dibuat tersebut tidak dinilai jelek ataupun gagal.

Struktur organisasi yang jelas dalam perusahaan berguna untuk membantu bisnis proses tersebut dapat berjalan sesuai dengan tujuannya. Struktur organisasi perusahaan tersebut biasanya terlihat adanya tugas, wewenang, dan tanggung jawab yang jelas dari masing-masing individu yang berada di dalam perusahaan tersebut. Struktur organisasi perusahaan menggambarkan pekerjaan yang akan dilaksanakan oleh masing-masing individu sebagai upaya pencapaian tujuan dari bisnis proses tersebut.

Metode *Analytical Hierarchy Process* atau disebut juga AHP merupakan metode yang dapat digunakan dalam pengambilan keputusan dan memberikan rekomendasi terhadap permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan. Fokus perusahaan terhadap suatu bisnis proses proyek dapat diidentifikasi dan diberikan rekomendasi menggunakan metode ini. AHP merupakan suatu metode yang digunakan untuk pengambilan keputusan yang mempertimbangkan beberapa kriteria yang ada secara logis dan rasional, dengan mempertimbangkan data-data kualitatif seperti minat, fokus perusahaan, dan lain-lain. AHP sangat cocok dan *flexibel* digunakan dalam membantu seseorang dalam melakukan *decision making* untuk

pengambilan keputusan yang kualitatif dan kuantitatif berdasarkan segala aspek yang dimilikinya. Dengan mereduksi beberapa faktor yang kompleks menjadi rangkaian “*one on one comparisons*” dan selanjutnya dianalisis hasil-hasil yang didapat. Hal ini membuat AHP tidak hanya membantu orang dalam mengambil keputusan yang tepat, tetapi juga dapat memberikan pemikiran ataupun alasan yang jelas dan tetap atas keputusan yang akan diambil oleh seseorang.

PT Syngenta Indonesia merupakan perusahaan internasional yang berasal dari Negara *Swiss*. Perusahaan ini mengkhususkan diri dalam pemasaran benih, pestisida dan penelitian dalam bidang bioteknologi dan genomika. PT Syngenta merupakan perusahaan gabungan yang berasal dari 2 perusahaan yaitu Novartis Agribusiness dan Zeneca Agrochemicals pada tahun 2000.

Saat ini PT.Syngenta Indonesia sedang membuat beberapa proyek yang bernama *ePartnerGrow* dan *Channel Partner System*. Proyek *ePartnerGrow* adalah pemberian insentif kepada *retailer 1* dan *retailer 2* yang dimiliki PT.Syngenta Indonesia dengan membeli produk yang dimiliki perusahaan. Karena kedua proyek ini baru dijalankan oleh PT Syngenta Indonesia, adanya kelemahan dalam proyek *ePartnerGrow* dan *Channel Partner System*. Contohnya pada *ePartnerGrow* *retailer 2* dapat dilihat dari adanya formulir pendaftaran yang harusnya dikumpulkan tidak terkumpul sesuai dengan waktu yang diberikan. Ini lah yang membuat PT.Syngenta Indonesia mengalami beberapa masalah, seperti penambahan

*cost* yang harus dikeluarkan karena data fisik harus dikirimkan kembali, adanya produktifitas pekerjaan yang tidak efektif karena harus adanya penundaan aktifasi karena adanya data yang belum datang/ tidak sesuai, dan adanya data yang berbeda saat data sampai di pusat.

**Tabel 1.1 Total Dokumen yang Gagal pada Proyek *ePartnerGrow* Berdasarkan *Chemical Product* dan *Seed***

TOTAL CP & SE	
Completed & <u>Sesuai</u>	524
Completed & <u>Tidak Sesuai</u>	129
Completed-NPWP & <u>Sesuai</u>	42
Completed-NPWP & <u>Tidak Sesuai</u>	18
Uncompleted & <u>Sesuai</u>	133
Uncompleted & <u>Tidak Sesuai</u>	47
Blank	239
Total	1132

Sumber : Data Diolah Peneliti

Pada Tanggal 31 Agustus 2018, peneliti menerima beberapa dokumen yang tidak sesuai dan tidak lengkap. Terhitung data ini diambil dibulan ke 2 saat proses bisnis *ePartnerGrow* berjalan. Dari gambar 1.2 dapat diketahui bahwa sebanyak 41% data *invalid* atau tidak bisa diproses, sedangkan dari total keseluruhan didapatkan sebanyak 54% data dinyatakan gagal dan tidak bisa diproses lebih lanjut. Pada akhirnya pada tanggal 28 September 2018, perusahaan menetapkan untuk beberapa dokumen dinyatakan sesuai dengan menghilangkan beberapa ketentuan dan dokumen yang ada. Alhasil dari kebijakan tersebut, banyak data yang bervariasi. Data yang dimasukkan ke

sistem adalah data yang terbilang lengkap dan ada yang tidak lengkap. Saat ini pun proses *ePartnerGrow* masih dapat dikatakan tidak berjalan secara optimal karena banyak data yang tidak memiliki *form registration* yang menjadi formulir pendaftaran bisnis *ePartnerGrow* ini. Hal ini lah yang membuat peneliti menarik kesimpulan bahwa ada *cost* yang tidak seharusnya dikeluarkan PT Syngenta Indonesia dan adanya ketidaksesuaian dengan tujuan yang direncanakan dari proyek tersebut.

Pada proyek *Channel Partner System* melalui observasi peneliti saat menjalankan program kerja magang adalah beberapa orang di pabrik dan gudang PT Syngenta Indonesia tidak mengetahui mengenai proyek ini. Sedangkan proyek ini berkaitan dengan persediaan gudang, *purchase order*, dan lain-lain. Melalui observasi penelitipun, beberapa karyawan yang mengetahui proyek ini di pabrik mengatakan bahwa *Channel Partner System* memiliki banyak kendala dan berjalan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan. Seperti data yang tidak akurat, proses yang terlalu rumit, dan banyak lagi kendala lainnya. Bahkan seorang pekerja sempat mengatakan lebih baik untuk *Channel Partner System* tidak dijalankan dan lebih baik untuk tidak dikembangkan.

Tidak hanya permasalahan yang terjadi pada tiap proyek tersebut, tetapi juga adanya permasalahan pada divisi *marketing* bahwa adanya biaya yang berlebih. Hal ini membuat *Marketing Manager* PT Syngenta Indonesia harus membuat keputusan agar dapat menekan biaya yang terus bertambah. Sehingga perlulah untuk pengambilan keputusan pada proyek yang ingin

dikembangkan untuk menekan biaya yang terus menerus bertambah. Hal ini penulis ketahui saat melakukan program kerja magang pada divisi *marketing* PT Syngenta Indonesia. Menurut Faizal Abrudin selaku *Digital Marketing Executive* PT Syngenta Indonesia juga mengaku bahwa untuk divisi *marketing* untuk menangani 2 proyek besar ini mengalami ketidakmampuan untuk menjalankan secara bersamaan dengan jumlah orang dan kemampuan seperti ini.

Dengan menggunakan metode *Analytical Hierarchy Process* atau AHP, peneliti akan membantu PT Syngenta Indonesia dalam mengambil keputusan dan memberikan rekomendasi atas proyek manakah yang seharusnya dijalankan atau dikembangkan, antara *ePartnerGrow retailer 1*, *ePartnerGrow retailer 2*, dan *Channel Partner System*. AHP digunakan peneliti dalam menentukan pembobotan yang menjadi penilaian terhadap proyek yang dijalankan PT Syngenta Indonesia untuk berjalan secara efektif dan efisien. Kriteria yang akan peneliti gunakan dalam menilai proyek yang dijalankan adalah kelayakan operasional, dampak kepada pelanggan, dampak finansial, komitmen manajemen & keterlibatan karyawan, dan juga potensi berkembang & pembelajaran.

Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada permasalahan ini karena melihat proses bisnis dari suatu proyek sangat penting dalam kelangsungan hidup perusahaan tersebut. Karena proses bisnis pada proyek ini akan berkaitan bagaimana perusahaan tersebut akan mendapatkan penghasilan dan bagaimana perusahaan tersebut dipandang oleh konsumen,

maka perlu pengambilan keputusan yang sangat matang untuk memilih proyek mana yang lebih baik dikembangkan ataupun harus tidak dikembangkan lebih dahulu. Selain permasalahan yang dijabari oleh peneliti diatas, adapun keinginan peneliti untuk membantu *Manager Marketing* PT Syngenta Indonesia dalam mengurangi biaya berlebih yang dilakukan oleh divisi *marketing* yang menjadi permasalahan *Manager Marketing* saat ini. Dari permasalahan yang ada peneliti tertarik untuk menganalisa pembobotan pada proyek-proyek yang dilakukan PT Syngenta Indonesia untuk menjadi fokus utama. Oleh sebab itu, peneliti mengambil judul **“Penerapan *Analytic Hierarchy Process (AHP)* Dalam *Project Selection* di PT Syngenta Indonesia.”**

## 1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan penjabaran latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan beberapa pokok permasalahan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana *Analytical Hierarchy Process (AHP)* digunakan untuk memilih proyek yang sesuai dengan tujuan perusahaan?
2. Bagaimanakah penentuan bobot untuk kriteria dan atribut yang digunakan dalam evaluasi pemilihan proyek yang sesuai dengan tujuan perusahaan?
3. Proyek manakah yang seharusnya menjadi fokus utama PT Syngenta Indonesia untuk dijalankan secara terus menerus?

4. Proyek manakah yang kurang baik untuk dijalankan pada PT Syngenta Indonesia dilihat dari pembobotan AHP?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui penerapan *Analytical Hierarchy Process* (AHP) dalam menganalisis pemilihan proyek yang sesuai dengan tujuan perusahaan
2. Untuk mengetahui pembobotan kriteria dan atribut yang digunakan dalam menganalisis proyek yang sesuai dengan tujuan perusahaan
3. Untuk mengetahui proyek manakah yang seharusnya menjadi fokus utama dan dijalankan pada PT Syngenta Indonesia
4. Untuk mengetahui proyek manakah yang kurang baik untuk dijalankan PT Syngenta Indonesia dilihat dari pembobotan AHP

### 1.4. Batasan Penelitian

Ruang lingkup pada penelitian ini tergolong cukup luas, maka penelitian ini melakukan pembatasan masalah pada penelitian. Pembatasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini dibatasi pada elemen atau kriteria yang digunakan dalam mendukung analisis permasalahan yang menjadi fokus utama pada proses bisnis *ePartnerGrow* dan *Channel Partner System* dengan

menggunakan metode AHP. Elemen atau kriteria yang peneliti gunakan berdasarkan jurnal yang menjadi acuan penelitian ini.

2. Penelitian ini dilakukan dengan mengadakan wawancara dan kuisioner secara langsung kepada pemegang keputusan di suatu perusahaan untuk menentukan bagaimana jalannya bisnis proses *ePartnerGrow* dan *Channel Partner System* ini berlangsung.
3. Perlu diperhatikan bahwa pada penelitian ini *Campaign Manager* memiliki otoritas dan wewenang untuk mengambil keputusan dalam kedua proyek yang sedang berlangsung, dikarenakan proyek *ePartnerGrow* dan *Channel Partner System* merupakan proyek yang dijalankan oleh *Campaign Manager* beserta bawahannya.
4. Responden pada proyek ini adalah orang-orang yang memang menangani secara langsung kedua proyek ini, sehingga tidak ada unsur subjektivitas. Tidak hanya itu kriteria dan atribut yang digunakan dalam penelitian mengacu pada jurnal yang tidak memiliki unsur subjektivitas. Hal ini dikarenakan metode AHP sering kali membuat penelitian menjadi subjektif.
5. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan multinasional dan memiliki proses bisnis yang dijalankan untuk seluruh wilayah Indonesia.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari adanya penelitian ini adalah sebagai berikut :

### **1.5.1. Manfaat Akademis**

Bagi kalangan akademis di Universitas Multimedia Nusantara, penelitian ini akan memberikan informasi dan pengetahuan mengenai :

1. Analisis pengambilan keputusan dalam melakukan pemilihan proyek yang terjadi pada suatu bisnis proses atau proyek.
2. Mempelajari bagaimana peran dari kriteria dan elemen yang ada sebagai bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan pada bisnis proses atau proyek tertentu.
3. Digunakan sebagai referensi penelitian selanjutnya dan mendukung teori yang digunakan berdasarkan data aktual di perusahaan untuk mengembangkan ilmu, khususnya manajemen operasional.

### **1.5.2. Manfaat Bagi Perusahaan**

Diharapkan dengan hasil penelitian yang dilakukan peneliti dapat memberikan masukan dan pertimbangan bagi PT Syngenta Indonesia dalam mengambil keputusan pemilihan proyek yang berkualitas berdasarkan kriteria dan elemen yang telah ditentukan dalam metode AHP.

### **1.5.3. Manfaat Bagi Peneliti**

Diharapkan dengan adanya penelitian ini, peneliti dapat menambah ilmu pengetahuan yang dimiliki dan menambah wawasan dalam mengikuti perkuliahan di Universitas Multimedia Nusantara. Penelitian ini juga merupakan wujud kontribusi peneliti dalam selama 60 hari melakukan program kerja magang di PT Syngenta Indonesia dalam menentukan proyek

manakah yang menguntungkan dan sesuai dengan tujuan perusahaan menggunakan metode AHP.

#### **1.6. Sistematika Penulisan**

Penulisan Skripsi ini dilakukan dengan menggunakan metode dan sistematika penulisan format buku yang diatur dalam “Buku Panduan Skripsi” yang dibuat oleh Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Multimedia Nusantara dengan struktur sebagai berikut :

##### **BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab pendahuluan peneliti memberikan gambaran mengenai latar belakang permasalahan yang ada, rumusan masalah yang dijadikan dasar dalam melakukan penelitian, tujuan dari adanya penelitian ini, batasan penelitian yang dilakukan dan manfaat penelitian bagi semua pihak.

##### **BAB II : LANDASAN TEORI**

Dalam bab landasan teori peneliti akan menguraikan teori-teori yang relevan dengan penelitian yang dilakukan, yang mendasari pembahasan secara detail, dan dapat berupa definisi atau model matematis yang berkaitan dengan ilmu atau masalah yang diteliti. Landasan teori ini membantu peneliti dalam memahami teori, variabel-variabel, dan metode-metode yang digunakan sebagai dasar penelitian. Teori, variabel, dan metode ini berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan atau peneliti sebelumnya.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini peneliti akan menguraikan gambaran singkat mengenai objek penelitian, variabel penelitian, teknik pengumpulan data, teknik pengambilan sampel, dan teknik analisis data dalam penelitian.

### **BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini peneliti akan memaparkan hasil dari penelitian ini dari tahap analisis, desain, hasil pengujian dan implementasinya dalam perusahaan, berupa penjelasan teoritik, baik secara kualitatif maupun kuantitatif. Peneliti juga menyajikan hasil analisis secara ringkas, padat, dan disertai pernyataan mengenai temuan yang signifikan sewaktu melakukan analisis.

### **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bab ini peneliti akan memberikan kesimpulan dari jawaban atas batasan masalah serta tujuan dari adanya penelitian ini. Saran yang peneliti berikan adalah sesuatu yang belum dilakukan peneliti dan layak untuk dilaksanakan pada penelitian selanjutnya.

UMMN

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA