

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dewasa ini tingkat kepuasan pelanggan menjadi suatu pembahasan yang menarik di semua kalangan industri. Tingkat kepuasan pelanggan ini dapat diketahui melalui serangkaian riset yang dilakukan oleh perusahaan secara komprehensif dan berkala. Parameter tingkat kepuasan konsumen terukur pada identifikasi dan sinkronisasi antara penyedia barang yang ada di pasar dengan kebutuhan yang ada pada konsumen. Parameter lainnya adalah respons konsumen terhadap *service level* yang diberikan oleh produsen, baik itu secara langsung maupun tidak. Kecepatan pelayanan dan ketersediaan barang menjadi suatu hal yang penting karena kompetisi di pasar menghadirkan banyak produk dengan spesifikasi yang sama dan substitusi-nya. Kecepatan pelayanan dan ketersediaan pasokan barang sampai pada tangan konsumen juga menjadi faktor keunggulan daya saing (*competitive advantage*) yang utama selain dari kualitas dan ciri barang itu sendiri.

Dalam industri cat, biasanya pendistribusian produk dikategorikan berdasarkan volume penjualan dan kanal distribusinya. Pada umumnya, ada dua kanal penjualan pada industri cat, yaitu *retail* dan proyek. Pada kanal *retail*, produsen lebih mengembangkan *pull strategy* dengan mengembangkan permintaan konsumen melalui iklan, promosi dan *customer service level* tertentu. Berbeda dengan *retail*, kanal proyek mempunyai karakteristik *push strategy* dengan membidik segmen pasar yang lebih praktis dan profesional (arsitek, kontraktor dan aplikator).

Integrasi sistem yang dapat memadukan semua unsur yang ada dalam proses produksi, menjadi sesuatu yang penting bagi peningkatan kepuasan pelanggan. Proses ini dimulai dari *market intelligence*, hingga pada tahap *shipping*. Penerapan sistem ini juga dilakukan secara *on line* dan *real time* untuk

menjaga keakuratan data dan waktu sehingga memudahkan dalam proses *monitoring*.

PT. Jotun Indonesia, adalah perusahaan manufaktur cat yang merupakan perusahaan PMA dari Norwegia. Untuk memudahkan penetrasi pasar, PT Jotun Indonesia kini memiliki fasilitas pabrik di kawasan Cibitung dan fasilitas gudang di Surabaya, Jakarta, Makasar, Medan dan Balikpapan. Sebagai produsen cat, Jotun memiliki *line of production* dari berbagai kelas cat dan melingkupi empat segmentasi produk, yaitu : dekoratif, protektif, *marine coating* dan *powder coating*.

Walaupun terjadi krisis, sebenarnya jika dilihat secara keseluruhan, industri cat ini memiliki potensi untuk berkembang pesat. Badan Pusat Statistik (BPS) menyebutkan bahwa sebagai indikator, industri semen tumbuh sekitar 21,1% pada semester 1 2008 dan naik menjadi 25 % pada medio Juni 2008. Peningkatan yang cukup signifikan terlihat pada tahun 2007 dan 2008. Beberapa konsultan properti seperti BCI Asia juga menyebutkan jumlah bangunan residensial bertingkat banyak (*high rise residential*) mengalami peningkatan sebesar 3 % atau setara dengan 628 unit pada trisemester 2008 ketimbang tahun 2007, dengan tingkat penjualan di atas 75 %.

Namun demikian, perlu diwaspadai tantangan yang dihadapi karena krisis global pada awal tahun 2008. Seperti yang terlihat pada tabel di bawah ini, suku bunga kredit dari Bank Indonesia yang tinggi membuat investor dan pengembang menahan dulu investasinya di bidang properti. Hal ini berdampak pada pemasok material konstruksi seperti semen, aluminium dan cat. Kondisi ini membuat persaingan usaha semakin kompetitif. Spesifikasi yang ditawarkan sudah tidak menjadi pertimbangan utama pasar dalam memilih produk. Harga dan kecepatan layanan terhadap pelanggan sekarang menjadi hal yang pertama diperhatikan dalam nilai tambah sebuah perusahaan pemasok konstruksi.

Tabel 1. 1 Parameter Pertumbuhan Ekonomi Indonesia.

	Mar-05	Mar-06	Mar-07	Mar-08	Sep-08
Tingkat pertumbuhan Ekonomi	6.4	4.6	6	6.3	6.1
Pertumbuhan PDB	17.84	23.79	17.56	22.25	30.05
Suku Bunga BI	13.31	16.35	14.49	12.88	15.23
Laju Inflasi	8.8	17.9	6.5	8.2	12.14

sumber : Bank Indonesia

Untuk mengungguli pesaing dalam hal distribusi produk, PT Jotun Indonesia perlu merancang suatu strategi *supply chain management*. *Supply Chain* bertujuan untuk mendukung arus barang dan material dari pemasok awal melalui berbagai proses produksi logistik menuju ke konsumen akhir. *Supply Chain Management* adalah proses merencanakan serta mengendalikan alur produksi dengan tujuan mempercepat peluncuran produk ke pasaran, mengurangi *inventory level*, mengurangi biaya produksi dan *lead time*, serta mempunyai tujuan utama meningkatkan kepuasan pelanggan dan peningkatan kualitas produk (Chopra & Meindl, 2007)

Suatu sistem *Supply Chain* yang terintegrasi adalah suatu sistem yang harus melibatkan unsur – unsur yang ada pada perusahaan. *Supply Chain Management* harus mampu memadukan dan menyajikan informasi secara terbuka kepada pihak yang berkepentingan. Informasi itu dapat berupa *costing* (biaya produksi), *inventory level*, sumber daya manusia, jadwal produksi dan *shipping*.

ERP (*Enterprises Resource Planning*) merupakan cara untuk memenuhi kebutuhan akan informasi yang terintegrasi tersebut. ERP adalah sistem berbasis komputer yang melakukan integrasi program aplikasi yang terkait dalam seluruh fungsi perusahaan (Jacobs, Chase, & Aquilano, 2008). Integrasi ini dicapai melalui sebuah *database* yang dapat dan dipergunakan oleh seluruh program aplikasi. Sistem ERP bekerja secara *on line* dan *real time*, sehingga seluruh informasi dapat diperoleh secara tepat sesuai dengan keadaan sesungguhnya. Sistem ini harus mempunyai kemampuan untuk mengelola informasi dengan volume data yang sangat besar. Selain itu sistem ini juga harus terbuka, kuat, sangat fleksibel, mudah dikonfigurasi dan diatur, serta mempunyai tingkat integritas data yang tinggi di seluruh organisasi.

Penerapan ERP pada PT. Jotun Indonesia direncanakan oleh Jotun *World Wide* dan kemudian diserahkan detail pelaksanaannya kepada pihak regional. Pertimbangan untuk melakukan penerapan ERP pada perusahaan lebih didasari faktor kecepatan pelayanan terhadap pelanggan. Seperti yang telah dipaparkan diatas, tantangan paling besar yang dihadapi perusahaan adalah mendapatkan loyalitas pelanggan dan meraih pangsa pasar yang lebih besar tanpa mengabaikan kenaikan pendapatan dan kualitas produk. Hal ini dapat diraih dengan strategi

supply chain yang responsif namun efisien dari sisi biaya. ERP dinilai mampu untuk mengendalikan proses bisnis menuju arah tersebut. Sebagai parameter, PT Jotun Indonesia memiliki metodologi penilaian *Balanced Scorecard*, yang dinilai mampu untuk menggambarkan transformasi visi misi kepada aksi perusahaan sesungguhnya. *Balanced Scorecard* ini kemudian dievaluasi secara berkala oleh kantor regional.

ERP pada PT. Jotun Indonesia dijalankan dengan menggunakan program aplikasi BPCS atau sering disebut “beepics”. BPCS atau *Business Planning and Control System*, merupakan aplikasi yang lazim dipergunakan pada industri *non commercial good* untuk menjalankan fungsi ERP. BPCS adalah program aplikasi yang dikembangkan oleh SSA (*Sistem Software Associates*).

Manfaat BPCS pada PT Jotun Indonesia adalah :

- Melakukan konfigurasi pada bidang *finance* (mengendalikan *account receivable* dan *payable, cost accounting, budgeting analysis*)
- Mendukung fungsi utama *Supply Chain* seperti, melakukan kendali terhadap *sales performance, purchasing, promosi, inventory management* dan *forecasting*.
- Melakukan pengawasan terhadap fungsi produksi seperti *production scheduling, capacity planning, shopfloor control* dan *maintenance*

Pembaruan versi BPCS (*updated version*) dilakukan berkala untuk menambah fitur-fitur yang ada dan perbaikan sistem kerja (*improvement*).

1.2 Perumusan Masalah

Karena meningkatnya tingkat persaingan dengan kompetitor, serta mencapai tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi, maka PT Jotun Indonesia memerlukan sebuah sistem yang dapat membuat daya saing perusahaan naik dengan cara menerapkan proses internal yang efisien dan pelayanan konsumen yang responsif untuk dapat meraih loyalitas pelanggan dan pangsa pasar yang lebih besar. Integrasi proses internal dan tingkat distribusi yang responsif diangkat menjadi sebuah isu menarik karena memerlukan sistem yang harus dapat melingkupi semua fungsi dalam perusahaan.

Dalam mengukur tingkat efisiensi proses integrasi tersebut dibutuhkan sebuah perangkat yang dapat menilai kinerja dari sistem tersebut, dan kemudian dapat mengetahui korelasi *output* sistem dengan visi misi perusahaan. Untuk itu diadakan sebuah penelitian, metode analisis apakah yang dapat melakukan penilaian pada sudut pandang yang berbeda dan *multi varian* sehingga menyebabkan parameter yang ada dapat berimbang satu dan yang lainnya.

1.3 Tujuan Penulisan

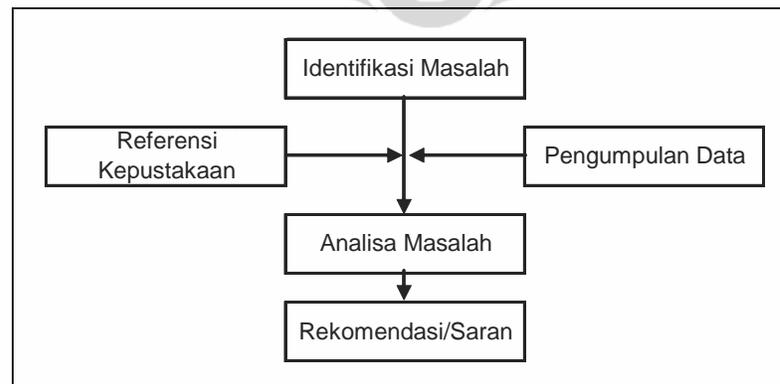
Tujuan penulisan ini adalah:

1. Melakukan evaluasi terhadap penerapan ERP pada PT Jotun Indonesia.
2. Mengukur kinerja perusahaan sebelum dan sesudah implementasi ERP.
3. Merekomendasikan strategi pencapaian keunggulan daya saing (*competitive advantage*) pada periode paska penerapan ERP.

1.4 Metodologi Penelitian

Langkah-langkah dalam melakukan penelitian adalah :

1. Melakukan identifikasi masalah.
2. Memadukan referensi kepustakaan pada perumusan masalah, agar rekomendasi yang dihasilkan akan terlihat lebih terstruktur.
3. Melakukan analisis implikasi ERP terhadap perusahaan dalam mencapai visi dan misinya.



Sumber : Hasil olahan penulis

Gambar 1. 1. Langkah langkah penelitian

Pengumpulan data dilakukan dengan metodologi :

- Pengumpulan Data Primer.
Data Primer ini meliputi berbagai sumber yang terlibat langsung dalam proses ERP pada PT Jotun Indonesia. Data primer ini dikumpulkan melalui observasi lapangan, survei dan artikel perusahaan.
- Pengumpulan Data Sekunder
Data Sekunder ini meliputi data dan referensi penunjang yang dapat membantu analisis Karya Akhir ini. Data sekunder ini dapat berupa buku, artikel elektronik, jurnal akademik dan perbandingan dengan studi kasus yang lain.

1.5 Limitasi Penelitian

Sebagai batasan penelitian, maka diperlukan batas penelitian guna mempertajam analisis.

1. Penelitian ini dilakukan pada satu jenis industri. Kurang tepat jika kesimpulan dan hasil penelitian ini diterapkan pada industri lain karena karakternya yang berbeda.
2. Penelitian dilakukan dalam satu perusahaan. Tidak mudah melakukan analisis pada perusahaan yang sejenis, karena tidak satupun perusahaan manufaktur cat yang perusahaan terbuka. Hal ini mengakibatkan akses untuk mendapat informasi menjadi sulit.

1.6 Sistematika Penulisan

Agar mempermudah dalam melakukan analisis kasus, penulisan karya akhir ini dibagi menjadi beberapa bagian yaitu :

1. BAB I Pendahuluan
Pendahuluan merupakan bagian penjelasan masalah dan tujuan Karya Akhir ini dibuat. Pada bagian ini juga disertakan batasan cakupan masalah dan asumsi yang digunakan.
2. BAB II Tinjauan Pustaka
Tinjauan Pustaka adalah bagian deskriptif dari teori pendukung yang berkaitan dengan pembahasan kasus

3. BAB III Tinjauan Perusahaan

Tinjauan perusahaan merupakan tinjauan terhadap kondisi perusahaan dengan segala aspek yang berkaitan pada analisis kasus

4. BAB IV Analisis Implementasi dan Implikasi ERP Terhadap Perusahaan

Membahas lebih detail mengenai proses penerapan ERP dan implikasinya terhadap perusahaan

5. BAB V Saran dan Kesimpulan

Merupakan ringkasan pembahasan akhir dan kesimpulan dari analisis kasus. Disertakan juga saran sebagai unsur development bagi perusahaan.

