

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Penelitian

*Supply Chain Management* (SCM) merupakan suatu hal yang amat vital pada abad ini. SCM juga bukan hanya berguna bagi organisasi yang bertujuan profit, akan tetapi juga sangat berguna bagi organisasi non-profit. Sebagai salah satu contoh, negara yang sedang mengalami sebuah kondisi krusial ketika datang sebuah bencana alam ataupun bencana besar lain yang datang tak terduga. Kondisi krusial yang dimaksud adalah keterlambatan bantuan logistik ke wilayah yang terkena bencana, yang kini seakan menjadi masalah klasik dan juga terjadi di belahan dunia lain, seperti yang kerap pula terjadi dalam bencana kelaparan di negara-negara Afrika maupun dalam situasi peperangan di Timur Tengah. Hal ini tentu menjadi sebuah bencana tambahan bagi masyarakat yang menjadi korban. Lebih dekatnya, dapat kita lihat bagaimana kondisi Aceh setelah beberapa saat diterjang tsunami, bahkan kondisi para penduduk di sebuah wilayah ibukota yang baru-baru ini mengalami kebakaran hebat. Keduanya nyaris mengalami hal yang sama; bantuan logistik yang terlambat datang, sehingga membuat nasib mereka dalam mempertaruhkan nyawa semakin tidak tentu arahnya.

Dalam kegiatan usaha/bisnis, perkembangan SCM tidak terlepas dari perkembangan manajemen logistik di tahun 1960-1975 yang dikenal sebagai *push era*. Pada periode tersebut perusahaan membanjiri pasar dengan berbagai produk dan karena persaingan belum tinggi, maka apapun yang dilempar ke pasar dapat terjual. Sementara pada medio 1970an terjadi pergeseran yang membuat persaingan semakin ketat dan berimbang pada pasar yang lebih menentukan ketimbang produksi. Sementara itu, teknologi informasi, semakin maju ditandai dengan semakin canggihnya penggunaan komputer pada manajemen produksi dan operasional. SCM sendiri merupakan konsep yang sudah lama didiskusikan, walau baru mulai dipergunakan pada akhir tahun 1980an ketika banyak perusahaan terdesak untuk menerapkan sistem logistik yang terintegrasi.

Kegiatan pengelolaan logistik yang akan kita bicarakan di sini memang bukanlah bertujuan untuk menitikberatkan pada sebuah kondisi pasca bencana alam seperti yang disinggung oleh penulis di atas. Pengelolaan logistik pun nyatanya memiliki peran yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Bahkan tak berlebihan jika dikatakan pula sebagai 'nyawa' dalam perusahaan tertentu. Banyak perusahaan yang mengalami kerugian yang cukup signifikan akibat tidak terintegrasinya masalah yang berkaitan dengan logistik. Gejalanya cukup beragam, seperti terjadinya kelebihan atau kekurangan persediaan, kerusakan, salah kirim, dan sebagainya (Said, 2006 : 3). Padahal, untuk mampu memenangkan persaingan dalam industri, baik dalam skala nasional maupun internasional, sebuah perusahaan tidak hanya perlu mengedepankan promosi, melakukan inovasi, menciptakan sebuah brand yang kuat, maupun memberikan pelayanan yang memuaskan. Sebuah perusahaan pada kenyataannya harus memikirkan pula proses distribusi yang baik, yaitu sebagai perantara yang memungkinkan sebuah produk dari perusahaan sampai ke tangan konsumen pada tempat yang tepat ketika konsumen menginginkan produk tersebut.

Hal tersebut diperkuat pula oleh pendapat dari Mc. Carthy (1975:514). di mana ia mengungkapkan bahwa suatu produk, bagaimanapun baiknya mutunya, hanya akan laku terjual di pasaran jika berada di dalam jangkauan konsumen tepat pada waktu yang dibutuhkan. Sementara dua dasawarsa kemudian, kenyataan menunjukkan bahwa kondisi yang disyaratkan Mc. Carthy tidak terimplementasi sepenuhnya di lapangan. Melalui pengamatan Furey dan Friedman (1999:v), pada kenyataannya banyak perusahaan yang dewasa ini tidak lagi memiliki sumber keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, yaitu keunggulan kuat dalam pasar yang sulit ditiru atau ditandingi oleh pasar pesaing. Harga semakin kompetitif, sehingga ikut berpengaruh pada pengadaan biaya operasional yang di dalamnya termasuk pengelolaan logistik.

Selain aspek-aspek logistik, transportasi juga merupakan salah satu aspek yang cukup penting. Transportasi merupakan sebuah aktivitas vital dalam memindahkan segala bentuk komoditas/non-komoditas ke berbagai tempat di seluruh dunia. Manajemen Transportasi terfokus pada faktor *cost* dan aktivitas pengawasan dari jasa transportasi yang dipergunakan oleh setiap perusahaan dalam upaya untuk mencapai tujuan dari proses integrasi logistic (Coyle & Bardi & Novack, 2000 : 6).

Pada dekade 1990-an terdapat begitu banyak perusahaan yang “terpaksa” untuk melakukan evaluasi ulang terhadap pendekatan mereka dalam melakukan proses usaha dan memberikan perhatian lebih kepada segi-segi fundamental dari pengembangan usahanya, seperti misalnya *customer service*, kualitas hasil produksi, jasa nilai tambah, serta produktivitas. Faktor-faktor yang memicu perusahaan-perusahaan untuk melakukan evaluasi ulang antara lain adalah meningkatnya kompetisi global, kebutuhan untuk membuka peluang di pasar global, regulasi-regulasi transport yang di minimalisir oleh pemerintah atau organisasi non-pemerintah, akuisisi dan integrasi antar perusahaan, serta nilai keuntungan yang semakin sulit diraih (Coyle & Bardi & Novack, 2000 : 6). Globalisasi yang telah terjadi di seluruh belahan dunia telah menciptakan peluang-peluang pasar yang baru namun diikuti dengan pesaing-pesaing industri yang baru pula. Pada satu segi, persaingan usaha yang semakin ketat ini memang memicu hal-hal positif yang harus dilalui oleh perusahaan, seperti misalnya perusahaan harus cukup inovatif dalam pengembangan bisnis serta memperkuat fungsi kontrol terhadap pengeluaran-pengeluaran yang harus dilakukan dalam produksi serta operasionalisasi.

Secara lebih jauh fokus perhatian tersebut terletak pada hal-hal dasar seperti misalnya nilai-nilai tambah yang dapat diciptakan oleh bagian layanan pelanggan/*Customer Service*, meningkatkan perhatian manajemen pada bidang logistik dan memandangnya sebagai sebuah potensi yang mampu menciptakan revitalisasi dan membuat sebuah organisasi kembali menjadi kompetitif. Walaupun bidang logistik telah mengembangkan wilayah tanggung jawabnya di beberapa perusahaan semenjak 1960an, namun para pelaksana/manager yang bertanggung jawab pada bidang logistik tidak pernah mendapatkan otoritas yang berlebih. Para manager logistik seringkali dipandang hanya sebagai pekerja keras yang melakukan fungsinya sebagai pendukung bagian pemasaran, produksi atau bagian-bagian lain yang memiliki pengaruh langsung terhadap *core business*. Namun, selepas dekaded 1980an pandangan-pandangan tersebut mulai mengalami pergeseran, para manager-manager logistik mulai dipandang sebagai pihak yang dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas. Kinerja para manager logistik menjadi lebih memiliki muatan ‘strategis’ karena mereka dapat mendesain kemungkinan-kemungkinan *margin* yang lebih besar. System transportasi yang efisien mendukung optimalisasi kegiatan logistik semacam inventarisasi yang tepat waktu dan respon konsumen yang efektif. Pada dekade 1990an perubahan makin terlihat pada bidang logistik dikarenakan oleh hal-hal seperti dibawah ini:

## 1. Globalisasi Usaha

Globalisasi telah membawa begitu banyak perubahan pada setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya masing-masing. Proses perjalanan produksi dengan melibatkan sumber daya yang memiliki batas negara semakin dipermudah oleh adanya globalisasi. Namun, dalam kondisi apapun biaya logistik sebuah perusahaan multinasional pasti akan jauh lebih besar daripada perusahaan domestik. Tingkat kesulitan yang muncul dari segi logistik biasanya juga jauh lebih tinggi pada level geografis tertentu. Globalisasi juga membuat biaya transportasi meningkat hingga lebih dari 50% dari keseluruhan biaya logistik.

## 2. Eliminasi Peraturan Transportasi Serta Perubahan Infrastruktur Pemerintah

Perubahan di pasar transportasi terjadi ketika banyak pemerintahan di dunia melakukan kebijakan deregulasi pada transportasi udara, darat, dan laut pada dekade 1980-an. Secara tidak langsung, kebijakan deregulasi tersebut telah menyediakan keleluasaan bagi perusahaan penyedia jasa transportasi untuk melakukan inovasi pada bidang usahanya. Deregulasi telah membuat iklim persaingan usaha semakin kompetitif dan membuat biaya transportasi yang ditawarkan semakin murah.

## 3. Perubahan struktur organisasi di perusahaan-perusahaan

Dalam menyikapi kondisi geografis, tingkat persaingan usaha yang semakin tinggi. Maka perusahaan dipaksa pula untuk melakukan restrukturisasi. Struktur yang integral merupakan suatu kebutuhan untuk melakukan akselerasi proses komunikasi dan pengawasan aktivitas operasional yang lebih efektif.

## 4. Peningkatan teknologi yang begitu cepat

Peningkatan kualitas teknologi dengan harga yang semakin terjangkau telah mempermudah sebuah organisasi usaha untuk melakukan pengawasan inventaris, penjadwalan yang lebih efektif, pemantauan pergerakan barang yang semakin *up to*

*date*. Kualitas layanan terhadap pelanggan juga semakin meningkat seiring peningkatan teknologi komunikasi dan informasi.

Globalisasi bisnis telah begitu mempengaruhi perusahaan dalam menjalankan usahanya. Skala globalisasi telah melingkupi berbagai kegiatan sebuah perusahaan semenjak pembelian bahan baku dalam *procurement* hingga pada pemilihan area serta strategi penjualan di Negara-negara lain guna meluaskan jalur distribusi, manufaktur, dan strategi pemasaran yang menekankan pada produksi di tingkat internasional, penambahan titik-titik inventarisir dll. Satu hal yang jelas adalah, pada situasi apapun, total biaya logistik bagi perusahaan multinasional menjadi lebih besar dan tingkat kompleksitas operasional logistik semakin memuncak ketika sebuah perusahaan mencari pasar yang lebih luas secara global.

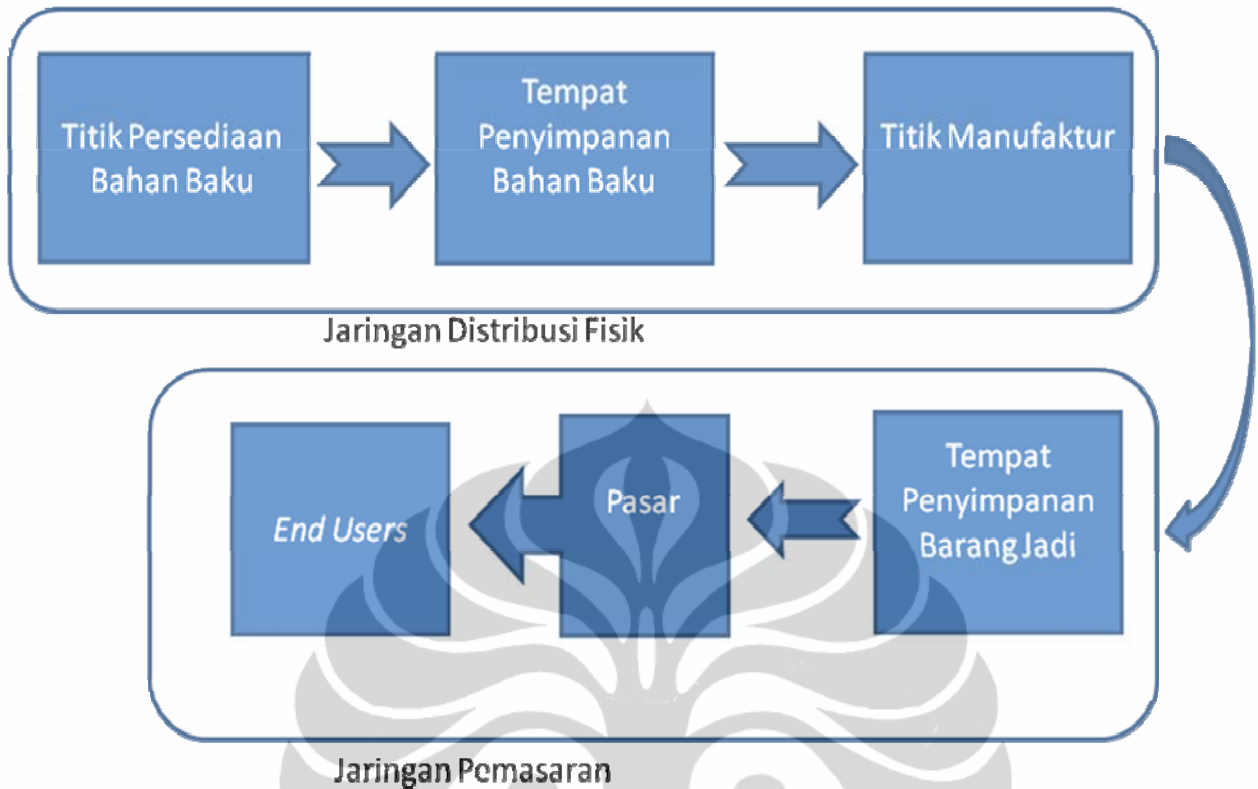
Perubahan yang terjadi pada peta persaingan usaha dalam bidang transportasi dipicu oleh deregulasi pemerintah Amerika Serikat yang diikuti pemerintahan dari berbagai negara di dunia. Deregulasi ini tanpa terkecuali diberlakukan pada alat transportasi niaga yang melalui udara, laut dan darat pada sekitar tahun 1980an. Secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa layanan jasa oleh berbagai penyedia layanan meningkat dan hanya terjadi sedikit kasus yg efeknya negatif. Deregulasi yang diprakarsai oleh pemerintah AS ini boleh jadi menandai dimulainya era baru dalam aspek transportasi. Pengurangan peraturan-peraturan pemerintah yang mengikat tampaknya membuka peluang bagi para penyedia jasa untuk meningkatkan kreativitas dan mencari peluang-peluang baru yang lebih menjanjikan. Para pesaing pun kemudian semakin bermunculan untuk menambah iklim kompetisi dan memberikan efek positif lain seperti misalnya penurunan harga jasa transport pada medio 1990.

Satu hal yang perlu diperhatikan adalah deregulasi yang terjadi pada system transportasi pada masa itu tidak berlangsung sendirian. Pada masa itu deregulasi terjadi di pelbagai sektor seperti perbankan dan komunikasi. Bahkan perubahan-perubahan regulasi tersebut menjadi semakin global, sebagai contoh, perubahan regulasi-regulasi yang diberlakukan oleh Masyarakat Ekonomi Eropa berimbang pada struktur pasar yang lebih terbuka dan bebas, contoh lainnya adalah NAFTA atau *North American Free Trade Agreement*.

Faktor teknologi juga merupakan salah satu faktor yang begitu mempengaruhi kegiatan logistik. Peningkatan serta kemajuan perangkat teknologi telah mempengaruhi begitu banyak aspek dalam proses logistik atau *Supply Chain* secara operasional. Perangkat komputer secara signifikan telah memberikan pengaruh pada *Inventory Control*, kemudian keberadaan system jaringan telah meningkatkan performa strategi *Lead Time*, dan EDI atau *Electronic Data Interface* telah memungkinkan adanya transfer data dalam waktu yang cukup cepat serta akurasi yang sangat memadai. Teknologi komunikasi juga menambahkan 'gelombang' revolusi dalam logistik dan *Supply Chain*. Hadirnya satelit yang mampu memantau secara luas dalam GPS atau *Global Positioning System* telah menjadi nilai tambah bagi layanan pelanggan karena memungkinkan semua pihak untuk memantau posisi barang atau komoditi yang sedang dalam proses pengiriman.

Semua faktor-faktor yang telah diuraikan diatas disinkronisasikan dengan sedemikian rupa untuk dapat menguntungkan atau memberi nilai lebih bagi peningkatan distribusi fisik. Entitas usaha pada akhirnya berpendapat akan arti vital integrasi dalam berbagai faktor tersebut, transportasi, area penyimpanan/pegudangan, dirancang menjadi lebih sistematis sehingga mampu menghasilkan ongkos produksi yang lebih rendah.

**Gambar 1.1 Jaringan logistik dan distribusi fisik yang terdiri dari dua jaringan yang terpisah, yaitu jaringan manajemen bahan baku dan pemasaran.**



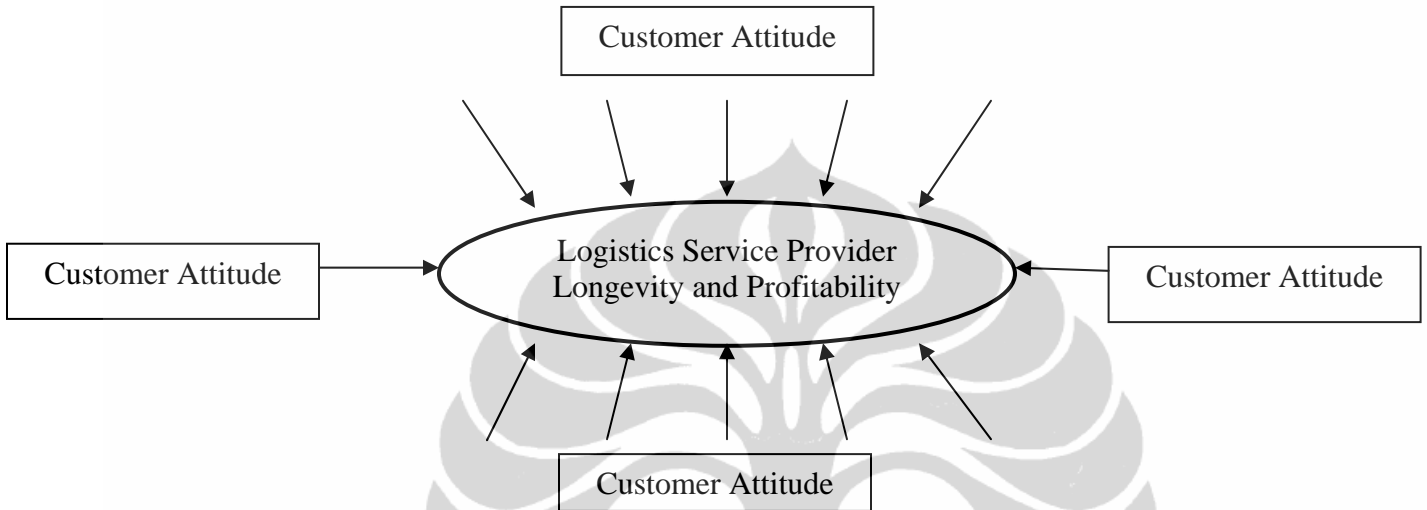
(Sumber: John J. Coyle, Edward J. Bardi, Robert A. Novack; *Transportation*; Cincinnati: South-Western College Publishing, 2000)

Dalam bagan diatas dapat dilihat bahwa dalam manajemen distribusi fisik, jaringannya dapat terbagi menjadi dua yaitu *Physical Supply* serta *Physical Distribution*. Kedua jaringan tersebut terpisah karena keduanya memiliki pihak-pihak yang terpisah dalam hal fungsi, jaringan awal berkaitan erat dengan kelangsungan manufaktur sementara jaringan kedua sangat menentukan kenyamanan konsumen dalam memperoleh komoditi yang dibutuhkan. Integralistik dari kedua jaringan diatas akan mempermudah fungsi kontrol serta target performa yang jelas bagi pihak-pihak yang terkait didalamnya.

*Supply Chain Management* yang baik tentunya harus ditunjang transportasi yang baik pula, sebagai salah satu aspek dibawah SCM transportasi merupakan subyek yang teramat vital. Secara garis besar, transportasi merupakan salah satu alat peradaban dalam suatu masyarakat yang bertujuan untuk menciptakan keteraturan. Dilihat dari berbagai aspek; historis, ekonomis, lingkungan, sosial maupun politis, transportasi tidak

diragukan lagi merupakan industri terpenting bagi dunia. Sistem transportasi yang berlaku sekarang dapat dikatakan sudah banyak mengalami perkembangan.

Gambar 1.2. Sikap Konsumen dalam Menentukan Kesuksesan Service Provider



Gambar 1.2. Sikap Konsumen dalam Menentukan Kesuksesan Service Provider  
(Sumber: John J. Coyle, Edward J. Bardi, Robert A. Novack; *Transportation*; Cincinnati: South-Western College Publishing, 2000)

Di Amerika, transportasi menjadi semacam alat untuk pendistribusian produk-produk nasional sekaligus menunjang jaringan komunikasi. Oleh sebab itu, transportasi juga dapat dikatakan sebagai kreasi dari adanya kebutuhan tempat dan waktu. Ketika barang dipindahkan dari tempat asalnya, maka mereka memiliki kebutuhan akan tempat. Sedangkan kebutuhan akan waktu terjadi ketika transportasi berlaku pada saat barang tersebut dibutuhkan. Salah satu situasi yang akan menggambarkan kebutuhan tempat dan waktu secara bersamaan contohnya adalah ketika penumpang yang berpindah dari satu kota ke kota lain yang mereka kehendaki dalam waktu tertentu (yang sudah dijanjikan dan memiliki batas).

Transportasi merupakan jasa yang non-fisik dan bukan suatu produk yang konkret. Transportasi adalah jasa bagi penggunanya, tapi ia tetap memiliki karakter



dasar yang membuat pemakaian jasa transportasi hampir sama dengan membeli sebuah produk. Satu aspek terpenting dari transportasi adalah jasa pemindahan (movement service), karena hal ini menyangkut kecepatan, ketepatan (reliability), dan frekuensi yang sesuai dengan kebutuhan. Faktor lain yang juga berpengaruh adalah mengenai peralatan, yang dalam hal ini berhubungan langsung dalam konteks penumpang dan angkutan. Untuk penumpang, peralatan berpengaruh pada keamanan dan kenyamanan, sedangkan untuk angkutan, peralatan akan mempengaruhi baik buruknya persiapan barang kiriman, ukuran barang kiriman, dan lain sebagainya.

Faktor ketiga yang juga tidak kalah pentingnya adalah biaya dari jasa transportasi itu sendiri. Biaya yang dibebankan pada konsumen / pengguna jasa biasanya sudah termasuk biaya dasar angkutan yang digunakan ditambah dengan biaya jasa lain yang menjadi tanggungan konsumen atas jasa yang digunakannya. Kemudian biaya juga bisa meliputi biaya jasa pengantaran (delivery) dan penjemputan (pick-up), biaya pemaketan (packaging), biaya kerusakan maupun asuransi, sampai biaya tambahan khusus seperti penyewaan lemari pendingin selama proses pengiriman, yang umumnya, disesuaikan dengan kebutuhan masing-masing barang.

Transportasi tidak dapat diartikan sebagai suatu proses perpindahan yang sederhana. Konsumen sebenarnya membeli 'bundle of service', suatu paket jasa yang di dalamnya berisikan berbagai macam jasa mulai dari pengangkutan sampai perlakuan khusus terhadap satu barang. Jika konsumen memang hanya menggunakan alasan sederhana dalam memindahkan barang dari satu tempat ke tempat lain semata, jelas, maka jasa yang akan digunakan hanyalah jasa dengan biaya termurah yang mungkin ditawarkan. Akan tetapi, jasa yang memiliki biaya tinggi akan berdampak pada keistimewaan perlakuan terhadap pemindahan suatu barang, dari A sampai Z, yang akan berdampak positif terhadap penghematan biaya yang lain bagi konsumen, seperti biaya penyimpanan. Di samping itu, transportasi juga merupakan faktor ekonomi dalam produksi barang dan jasa. Kegunaan dasar transportasi adalah dalam menyediakan akses bagi pasar untuk menjual produknya. Bahkan dalam aspek geografis, transportasi memegang peranan kunci.

Sistem distribusi yang menjadi salah satu kegiatan utama dalam *Supply Chain Management* (SCM), merupakan kegiatan yang membutuhkan ketepatan waktu dalam

hubungannya dengan konsumen. Sedangkan SCM sendiri pada prakteknya meliputi cakupan yang jauh lebih luas, yaitu pengelolaan informasi barang dan jasa, mulai dari pemasok paling awal sampai ke konsumen yang paling akhir, dengan menggunakan pendekatan sistem yang terintegrasi dan dengan tujuan yang sama pula (Coyle & Bardi & Novack, 2000 : 6). Berdasarkan pada hal tersebut, maka prinsip SCM dapat dijabarkan ke dalam 5 hal sebagai berikut :

1. Prinsip integrasi. Artinya, semua elemen yang terlibat dalam rangkaian SCM berada dalam satu kesatuan yang kompak dan menyadari adanya saling ketergantungan.
2. Prinsip *networking*. Artinya, semua elemen berada dalam sebuah hubungan kerja yang selaras.
3. Prinsip *end to end*. Artinya, proses operasinya mencakup seluruh elemen pemasok dari elemen yang paling hulu hingga ke elemen yang berada di paling akhir (hilir).
4. Prinsip saling tergantung. Setiap elemen dalam SCM menyadari bahwa untuk mencapai manfaat bersaing, diperlukan pula sebuah kerja sama yang berada dalam kondisi yang saling menguntungkan.
5. Prinsip komunikasi. Artinya keakuratan data menjadi darah dalam jaringan untuk menjadikan terciptanya sebuah ketepatan informasi dan materi.

Dengan demikian, dapat disimpulkan dalam pendahuluan ini bahwa proses SCM pada intinya bertujuan memaksimalkan persaingan dan keuntungan bagi perusahaan dan seluruh anggotanya, tidak terkecuali si pelanggan yang paling akhir sekalipun (Miranda & Tunggal, 2007 : 87). Dalam proses inilah 'nyawa' sebuah perusahaan akan ditentukan.

### **A.1. SCM Perminyakan**

Rantai pasokan (supply chain) dalam bidang perminyakan merupakan salah satu faktor penentu peningkatan harga minyak. Seperti *supply chain* pada umumnya, dalam bidang perminyakan juga terdapat apa yang dinamakan dengan sumber, produksi, dan distribusi. Diferensiasi dari bentuk *supply chain* yang lainnya adalah bahwa proses

*supply chain* pada perminyakan tersebut menyangkut jumlah komoditas dalam bentuk cair yang cukup banyak/besar dan harus dikemas melalui modul transportasi yang menyangkut titik-titik operasi yang terkait dan saling berketertgantungan. Contoh yang bisa diambil antara lain: minyak mentah yang melalui proses produksi hingga pada akhirnya didistribusikan dalam hasil produksi yang bervariasi. Harga minyak yang dijual ke pasaran sangat berkaitan dengan keuntungan dalam bentuk modal yang dikeluarkan untuk proses distribusi. Tidak seperti *supply chain* lainnya, pola rantai pasokan dari minyak mentah hingga sampai ke tangan konsumen dapat dikatakan sangat kompleks. Terlebih lagi mata rantai yang menghubungkan minyak mentah dengan konsumen melalui waktu yang begitu panjang, hingga berminggu-minggu lamanya.

Melalui observasi yang terjadi pada masa di mana harga minyak sedang tidak stabil, sepertiga aspek yang menentukan harga satu galon minyak adalah pertimbangan perdagangan, atau setidaknya melalui forecast/perkiraan yang dilakukan oleh para penjual mengenai masa depan ekonomi global. Sedangkan duapertiga aspek lainnya adalah nilai normal dari pengeluaran dan margin yang bisa didapat dari proses *supply chain*.

Pada masa-masa di mana harga minyak dalam keadaan stabil, dan masa depan yang lebih mudah untuk diprediksi, faktor penawaran dan permintaan tidak terlalu mempengaruhi harga minyak. Dalam bisnis petrokimia, para unggulan dalam bisnis tersebut selalu mengintegrasikan lebih dari satu entitas dalam *supply chain management*. Seperti misalnya; SAP, Aspen Technology, dan Manugistics. Entitas-entitas tersebut di atas tidak ada yang menguasai keseluruhan faktor dalam *supply chain management*. Selama ini, perusahaan-perusahaan membuat keputusan produksi didasarkan pada kualitas dari sumber daya yang ada, dan siklus ekonomi pada saat produksi dilakukan. *Supply chain management* mencakup logistik, penjadwalan, dan pembuat keputusan untuk membeli, menjual, atau memperdagangkan komoditasnya. Proses optimalisasi bukanlah merupakan sebuah proses yang berdiri sendiri, namun merupakan proses berkelanjutan untuk mengevaluasi bahan baku dan menjelaskan bagaimana kondisi ekonomi yang fluktuatif memberikan dampak terhadap reproduksi dan hal-hal lain dalam konteks *supply chain*. Tahap pasokan dan distribusi selalu lebih mudah karena menyangkut tentang penjadwalan dan menyampaikan produk di tempat yang benar dan pada waktu yang tepat.

Bisnis perminyakan sangat terkait dengan sumberdaya yang tidak dapat diperbaharui, karena diatur oleh dua hal. Yang pertama adalah hukum ekonomi klasik mengenai penawaran dan permintaan, dan yang kedua adalah banyaknya batasan-batasan fisik yang berada di dalamnya. Untuk dapat meraih keberhasilan, sistem yang terintegrasi, proses bisnis, dan kolaborasi dari system supply chain management harus relevan satu dengan yang lainnya.

## A.2. SCM Halliburton

Halliburton adalah salah satu perusahaan jasa pada bidang perminyakan dan *engineering* yang melakukan diversifikasi usaha ke begitu banyak bidang. Jasa serta produk-produk yang dihasilkan oleh Halliburton ditawarkan ke berbagai pasar yang kompetitif di seluruh dunia. Halliburton melakukan penetrasi pasar tanpa mengabaikan berbagai keunggulan kompetitif yang dimiliki seperti antara lain harga yang kompetitif, standarisasi *Health and Safety Environment* (HSE) yang begitu tinggi, kualitas pelayanan, kualitas produk, kemampuan teknis yang memadai, serta jasa pengantaran produk yang optimal.

*Revenue* yang diraih Halliburton dalam jangka 2003-2005 mayoritas diraih pada bidang jasa sumber daya alam, tercatat setidaknya 66% ditahun 2003, 54% ditahun 2004, serta 61% ditahun 2006. Pendapatan yang diraih melalui kebijakan luar negeri pemerintah Amerika Serikat di kawasan Timur Tengah adalah melalui pembangunan infrastruktur, yakni:

1. 26% yang dihasilkan dari konsolidasi jasa yang ditawarkan pada tahun 2003.
2. 39% yang dihasilkan dari konsolidasi jasa yang ditawarkan pada tahun 2004.
3. 31% yang dihasilkan dari konsolidasi jasa yang ditawarkan pada tahun 2005.

Bahan baku yang dibutuhkan perusahaan dalam menjalankan Operasional usaha juga sudah tersedia dalam tingkat *storage* yang normal. Kondisi pasar dalam beberapa tahun terakhir hingga saat ini telah memacu batasan-batasan dalam bisnis *supply chain* untuk beberapa bahan baku tertentu, seperti misalnya pasir, semen, dan terutama bahan-bahan metal atau yang berbahan dasar besi. Harus digarisbawahi di sini adalah bahwa sebagian besar dari resiko yang dimiliki dalam hubungannya dengan batasan yang ada dalam proses *supply chain* terjadi dalam keadaan dan situasi di mana perusahaan memiliki hubungan kerjasama dengan produsen tunggal yang menghasikan bahan-bahan sumberdaya tertentu tersebut, Hal ini dapat diartikan sebagai kepemilikan satu paten dalam jumlah yang sangat besar akan tetapi di saat yang bersamaan telah menunda ketersediaan paten lain yang digunakan untuk pembuatan seluruh produk dan seluruh proses yang terjadi. Dalam hal ini perusahaan juga memiliki lisensi untuk menggunakan paten yang dimiliki oleh perusahaan lain. Sehingga pada akhir tahun 2005, Halliburton telah mempekerjakan kurang lebih 106.000 orang lewat cabang-cabang perusahaannya di seluruh dunia.

## **B.Perumusan Masalah**

Penelitian ini dikhususkan pada aliran SCM (*Supply Chain Management*) yang dilakukan oleh PT. Halliburton Indonesia. Sebagai salah satu organisasi profit yang besar tentunya PT. Halliburton memiliki beberapa permasalahan yang layak diteliti semisal antara lain:

1. PT. Halliburton Indonesia memiliki konsumen yang tidak hanya di satu negara seperti Indonesia misalnya, akan tetapi juga di beberapa negara di Asia. Sehubungan dengan itu maka penelitian ini akan mencoba menjawab pertanyaan apakah PT. Halliburton dapat melakukan efisiensi melalui *Supply Chain Management*?
2. PT. Halliburton Indonesia memiliki beberapa supplier *raw material* yang tersebar di berbagai Negara, hal ini menimbulkan permasalahan dalam permasalahan waktu produksi dan distribusi fisik. Bagaimana PT. Halliburton merencanakan *Lead Time* yang maksimal?

### **C. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan karena memiliki beberapa tujuan seperti di bawah ini.

1. Menjelaskan efisiensi yang dihasilkan oleh PT Halliburton Indonesia melalui implementasi program *Supply Chain Management*.
2. Mencoba menggambarkan alokasi waktu pada setiap mata rantai dalam *Supply Chain* PT. Halliburton dan melihat potensi untuk mendapatkan total *Lead Time* yang maksimum.

### **D. Signifikansi Penelitian**

Penelitian ini adalah penelitian deskriptif karena mencoba menjawab pertanyaan dengan jenis apakah dan bagaimana.

Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan manfaat bagi berbagai pihak. Meskipun objek penelitiannya adalah sebuah institusi privat dan memiliki tujuan efisiensi. namun penelitian ini terbuka bagi pengembangan apapun yang bersifat positif dan dapat dipandang dari sudut pandang apapun semisal sudut pandang akademis.

Perusahaan dapat mempergunakan penelitian ini sebagai bahan pertimbangan dan pengukuran mengenai *Supply Chain* sehingga dapat memunculkan sebuah strategi ataupun paradigma baru dalam bidang rantai pasok itu sendiri. Sementara dari sudut akademis dapat digunakan sebagai bahan analisa terhadap masalah praktis.

### **E. Sistematika Penulisan**

Penelitian ini memiliki urutan sistematika penulisan sebagai berikut :

## **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan latar belakang penelitian, pokok masalah penelitian, tujuan penelitian, serta sistematika penulisan. Bab ini juga memberikan uraian mengenai sejarah-sejarah perkembangan Supply Chain, memberikan gambaran secara umum tentang Supply Chain, serta memberikan wacana mengenai keuntungan sebuah perusahaan melalui strategi bisnis yang bersifat efisiensi.

## **BAB II LANDASAN TEORI & METODE PENELITIAN**

Bagian ini memuat mengenai landasan teori yang mengangkut konsep serta teori yang relevan dengan penelitian ini. Literatur yang dipergunakan dalam penelitian ini juga diuraikan secara men-detail dalam bab ini. Supply Chain Management dan logistik merupakan aspek-aspek yang sarat di tuangkan dalam definisi, konsep serta teori pada bab ini. Pada bagian ini juga diuraikan mengenai metodologi penelitian yang digunakan. Penggambaran-penggambaran alur serta rencana penelitian dalam bagan dapat juga ditemukan pada bagian ini.

## **BAB III PROFIL PERUSAHAAN HALLIBURTON**

Perusahaan multinasional yang bergerak pada jasa konstruksi minyak ini memiliki jenis produk tersendiri dalam bentuk *liquid* sehingga membutuhkan penanganan yang spesifik. Dalam bab ini juga akan dibahas mengenai jaringan perusahaan yang tersebar

di seluruh dunia, bagaimana perusahaan ini dapat begitu menguasai bidang jasa konstruksi minyak, serta pembahasan mengenai sistem *storage*, distribusi, serta transportasi yang dipergunakan. Profil perusahaan juga dibahas secara terperinci, menggambarkan detail-detail mengenai jejaring serta produk-produk unggulan perusahaan dalam berkompetisi.

#### **BAB IV ANALISIS & PEMBAHASAN**

Bab ini menguraikan analisa penulis terhadap data penelitian sehubungan dengan teori yang diuraikan. Bahasan terfokus pada aktivitas operasional sebuah perusahaan multinasional papan atas dan penerapan *Supply Chain* yang memiliki teori cukup terbatas. Serta analisa terhadap rencana serta strategi yang akan diimplementasikan oleh perusahaan. Secara lebih jauh dan mendalam juga akan terdapat proses pencarian atau penelitian yang menggunakan metode kualitatif dengan teknik analisis *coding*.

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

Bab terakhir memuat mengenai kesimpulan yang menyangkut temuan-temuan penulis dari penelitian yang telah dilakukan. Segala bentuk yang mempengaruhi buruknya performa *lead time* dan *low cost* yang dialami oleh perusahaan akan diuraikan oleh penulis sebagai bahan pertimbangan oleh PT. Halliburton. Saran penulis juga dapat ditemukan dalam bab ini sebagai sumbangsih ilmu *Supply Chain Management* serta sebagai alternatif strategi SCM PT. Halliburton di masa mendatang.