

Bab I PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Pada era sekarang ini, perusahaan atau institusi dituntut untuk melakukan inovasi dalam setiap aktivitasnya agar dapat bertahan dan berkembang menjadi lebih baik. Tantangannya semakin menakutkan karena lingkungan kompetitif yang dihadapi juga meningkat. Menurut Dutta dan Manzoni (1999), para manajer dihadapkan pada tantangan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau unit yang mereka kelola secara berkelanjutan. Tidak lagi cukup bagi manajer-manajer untuk menghasilkan kinerja organisasi yang mantap di sebagian waktu. Mereka harus melakukannya di sepanjang waktu. Hanya tersedia sedikit kesabaran bagi hasil yang rendah.

Unit Logistik IT Telkom merupakan salah satu unit di IT Telkom yang bertanggung jawab atas seluruh kegiatan pengadaan fasilitas, barang dan jasa di IT Telkom. Seluruh proses realisasi pembelian barang dan jasa unit kerja / fakultas yang ada di IT Telkom harus melalui unit Logistik sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Saat ini, unit Logistik hanya fokus kepada proses operasional pengadaan barang dan jasa saja. Proses perencanaan unit Logistik bersifat pasif atau hanya menunggu pengajuan pengadaan barang/jasa dari unit kerja lain. Selain itu, barang yang akan diadakan oleh unit Logistik saat ini tidak memiliki standar spesifikasi yang ditetapkan sebelumnya, sehingga pada awal proses terdapat negosiasi spesifikasi barang yang diajukan oleh unit/ fakultas di IT Telkom yang mengakibatkan waktu proses menjadi lebih lama dan barang yang dibutuhkan *user* tidak dapat digunakan tepat waktu.

Unit Logistik sebagai suatu unit kerja yang dipimpin oleh seorang manajer perlu memahami proses bisnis secara keseluruhan untuk mengembangkan kapasitas unitnya, salah satunya adalah mengelola perencanaan logistik. Perencanaan logistik terdiri dari beberapa aspek antara lain memahami kebutuhan barang, menetapkan standar spesifikasi barang, dan mengelola jadwal pelaksanaan pengadaan barang dengan baik. Pengadaan barang memiliki tingkat kerumitan

serta intensitas pembelian yang berbeda-beda sehingga perlu perencanaan yang baik agar proses pengadaan barang dan jasa secara keseluruhan berjalan dengan lancar. Berikut ini tabel yang menunjukkan tingkat kompleksivitas dan frekuensi pengadaan barang dan jasa di unit Logistik IT Telkom.

Tabel I.1 Tingkat Kompleksivitas dan frekuensi pengadaan barang dan jasa unit Logistik IT Telkom
(sumber : Unit Logistik IT Telkom)

Jenis Pengadaan	Tingkat Kompleksivitas		Frekuensi Pengadaan		
	Sederhana	Rumit	Rendah	Sedang	Tinggi
Komputer/Laptop		✓		✓	
Audio Visual		✓		✓	
Gedung/Fasilitas		✓	✓		
Buku	✓			✓	
Mekanikal Elektrikal	✓				✓
Peralatan Kantor	✓				✓
Meubelair	✓			✓	
Percetakan	✓				✓
Konveksi	✓				✓
Catering	✓				✓
Air Mineral	✓				✓

Unit Logistik perlu memahami kebutuhan setiap jenis barang agar proses pengadaan barang dan jasa di IT Telkom mencapai tujuan atau orientasi pengadaan yaitu tepat mutu, tepat jumlah, tepat waktu, tepat sumber, tepat harga, tepat lokasi, dan tepat peraturan. Sebagai contoh kasus, pengadaan gedung baru memiliki tingkat kerumitan yang tinggi, namun intensitas pengadaannya rendah. Pihak Logistik perlu membentuk suatu tim ahli untuk mengawasi agar kualitas gedung yang akan dibangun nanti sesuai dengan harga yang ditawarkan oleh *vendor*. Pada jenis pengadaan yang lain, pihak Logistik juga perlu menetapkan standar spesifikasi barang dengan memperhatikan tingkat kompleksivitas barang agar proses pengadaan barang menjadi lebih efektif.

Menurut Donald J. Bowersox (2002), perencanaan logistik yang ideal terbagi atas tiga jenis, yaitu perencanaan strategis, taktis, dan operasional. Perencanaan

strategis merupakan suatu proses yang menjadi dasar untuk mengalokasikan sumber daya logistik selama jangka waktu yang panjang, konsisten dan menunjang bagi seluruh kebijaksanaan dan tujuan organisasi. Perencanaan taktis merupakan suatu proses untuk mengembangkan kebijaksanaan dan rencana logistik untuk menangani tindakan manajemen yang rutin atau reguler dalam suatu organisasi. Perencanaan operasional dapat diartikan sebagai proses untuk penyesuaian jangka pendek dari sumber daya logistik untuk hal-hal yang tidak menentu atau tidak diduga, keadaan yang kompetitif atau kondisi lingkungan. Saat ini unit Logistik IT Telkom belum memiliki pembagian proses perencanaan yang terorganisir yang terdiri atas tiga tipe tersebut.

Berdasarkan permasalahan yang telah disebutkan, perlu ada pengkajian ulang *framework* proses bisnis perencanaan logistik terutama pada level *tactical* dengan metode *Reengineering* menggunakan pendekatan Kertas Bersih (*Clean Sheet Approach*). Dengan merancang ulang *framework* proses bisnis perencanaan logistik diharapkan dapat memberikan solusi untuk mengembangkan kapasitas unit Logistik IT Telkom.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dibahas dalam latar belakang, maka perumusan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana merancang ulang *framework* proses bisnis Perencanaan Logistik IT Telkom dengan metode *Reengineering Clean Sheet Approach*?
2. Bagaimana merancang proses bisnis Perencanaan Logistik serta menentukan tujuan dan indikator kinerja perencanaan pengadaan barang pada unit Logistik IT Telkom yang efektif?

I.3 Tujuan Penelitian

Adapun tunjauan yang ingin dicapai pada penelitian ini antara lain :

1. Merancang ulang *framework* proses bisnis Logistik IT Telkom berdasarkan proses strategis dan operasional dengan metode *Reengineering Clean Sheet Approach*.

2. Merancang proses bisnis Perencanaan Logistik serta menentukan tujuan dan indikator kinerja perencanaan pengadaan barang pada unit Logistik IT Telkom yang efektif.

I.4 Manfaat Penelitian

Melalui hasil penelitian ini, diharapkan dapat memberikan beberapa manfaat berupa:

1. Membantu unit Logistik dalam merumuskan proses perencanaan pengadaan secara sistematis dan terukur
2. Meningkatkan kapasitas unit Logistik dalam melakukan pengadaan fasilitas barang untuk memenuhi kebutuhan operasional institusi secara profesional, akuntabel, transparan dan terpercaya
3. Membantu unit Logistik dalam mencapai tujuan/orientasi pengadaan, antara lain : tepat mutu, tepat jumlah, tepat waktu, tepat sumber, tepat harga, tepat tempat/lokasi, dan tepat peraturan
4. Membantu unit Logistik dalam menekan dan menghilangkan tindak kecurangan (*fraud*) dalam proses pengadaan barang.

I.5 Batasan Masalah

Agar penelitian yang dilakukan dapat terfokus pada tujuan yang telah ditetapkan, maka diperlukan beberapa batasan masalah, yaitu :

1. *Framework* proses bisnis logistik yang diteliti dimulai dari Level 1 sampai Level 3
2. Penelitian ini tidak membahas masalah anggaran biaya pengadaan dan biaya implementasi hasil rancangan
3. Penelitian ini tidak membahas masalah teknologi yang akan diimplementasikan
4. Data yang digunakan adalah data pada saat dilakukan penelitian, yaitu pada bulan Juli 2012 – Januari 2013
5. Penelitian ini fokus kepada proses bisnis pada level *tactical* saja.
6. Penelitian ini tidak mengubah struktur organisasi, *job description* serta sasaran mutu unit Logistik IT Telkom

7. Perancangan ulang proses bisnis yang diberikan hanya sebatas usulan, untuk implementasinya masih dibutuhkan berbagai penyempurnaan

I.6 Sistematika Penulisan

Penelitian ini akan membahas mengenai perancangan ulang proses pengadaan barang dan jasa di IT Telkom. Pembahasan yang ada pada laporan penelitian ini terdapat dalam beberapa bab, antara lain :

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini berisi uraian mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan. Bab ini bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai penelitian yang akan dilakukan.

Bab II Landasan Teori

Pada bab ini berisi mengenai teori-teori yang mendukung penelitian seperti, teori *Business Process Reengineering*, Alasan Pemilihan Metode, Teori Logistik, Manajemen Logistik, dan model *framework eTOM (Enhanced Telecom Operations Map)*. Landasan teori bertujuan untuk menambah pengetahuan mengenai penelitian yang dilakukan.

Bab III Metodologi Penelitian

Pada bab ini dijelaskan langkah-langkah penelitian secara rinci meliputi: tahap merumuskan masalah penelitian, pengumpulan data, pengolahan data, analisis data, dan perbaikan/usulan.

Bab IV Pengumpulan Data

Bab ini berisi pengumpulan data *existing*, data *benchmarking*, dan data acuan yang akan digunakan untuk menganalisis kondisi *existing* pada unit logistik IT Telkom.

Bab V Analisis dan Perancangan

Pada bab ini akan dilakukan analisis kondisi *existing* serta analisis *reengineering cleansheet approach* untuk perancangan *framework* proses bisnis logistik, penetapan tujuan serta indikator kinerja proses perencanaan pengadaan barang dan penetapan standar spesifikasi barang yang akan diolah menjadi *output* berupa jawaban dari tujuan masalah.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini terdapat kesimpulan dan saran sebagai hasil akhir dari penelitian yang dilakukan. Kesimpulan akan menjawab tujuan penelitian dan saran merupakan usulan yang diberikan.