

Penerapan bisnis Outsourcing pada Divisi Industrial Adhesives dan Tapes di PT. 3M Indonesia

Hutagalung, Agustina, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=112774&lokasi=lokal>

Abstrak

PT. 3M Indonesia sebagai pemasok dan sekaligus sebagai penjual barang-barang komoditi global menghadapi multimarket competition yaitu bersaing dengan pesaing utamanya yang bukan 3M yang menghasilkan produk yang sama baik itu secara lokal maupun regional. Selain yang itu juga ada produsen-produsen yang menjual produk BM (black market product) di pasar bebas ini. Hal ini dihadapi oleh setiap unit bisnis 3M, khususnya pada Divisi IATD (Industrial Adhesives & Tapes). Persaingan yang multi-fonts pada produk Tapes & Adhesives ini menghancurkan nilai dari produk 3M itu sangat kompetitif didalam segi kualitas, harga, maupun pengadaan produk tersebut (supply chain).

Hampir 95% dari pengadaan produk Tapes & Adhesives 3M diimpor dari source of supply (SOS) subsidiari 3M lainnya atau source diluar 3M. Oleh sebab itu harga produk Tapes & Adhesives 3M ini lebih tinggi di pasaran dibandingkan kompetitor lainnya yang salah satu faktor penyebabnya dikarenakan terkena biaya pajak masuk. Hal ini membuat 3M Indonesia untuk mencari sumber daya (sourcing) yang lebih kompetitif dan efisien di dalam pengadaan produk sesuai dengan kebutuhan dari pelanggannya. Salah satu cara yang dilakukan adalah melalui kegiatan outsourcing yang baru-baru ini dilakukan sejak pertengahan periode tahun 2006 pada beberapa produk Tapes & Adhesives 3M yang sangat kompetitif yaitu yang memiliki keunggulan kompetensi dan dibutuhkan di pasaran lokal.

Kegiatan sourcing dan outsourcing ini merupakan suatu strategi bisnis baru 3M secara global di dalam mendorong pertumbuhan (growth), biaya produksi yang efisien (cost), dan keuntungan margin (cash), yaitu dengan melakukan kolaborasi antar subsidiari 3M dari tiap regional didalam melakukan sourcing yang lebih kompetitif dan mendorong dilakukannya pertumbuhan dari sumber pemasok lokal. Seperti halnya yang dilakukan pada Divisi Industrial Adhesives & Tapes (IATD), outsourcing ini dilakukan untuk meningkatkan fokus pada bisnis utamanya didalam memenangkan persaingan di pasar lokal didalam menjual dan sekaligus menyediakan produk-produk Tapes & Adhesives 3M yang inovatif dan berkualitas tinggi sesuai dengan permintaan pasar secara global dan pasar lokal khususnya dengan tetap memperoleh keuntungan margin.

Oleh sebab itu studi ini meneliti sejauh mana dan bagaimana kegiatan outsourcing dilakukan secara efisien dan efektif oleh Divisi IATD dari segi produk yang di-outsource. pemilihan supplier hingga dampaknya kegiatan ini bagi perusahaan yang ingin memenangkan persaingan khususnya di pasar lokal. Studi ini mempelajari tiga produk proyek outsourcing yaitu, Local Outsourcing untuk manufacturing Double Coated Tissue Tape 9075; Local Outsourcing untuk manufacturing Protective Tape 2K10C; dan Local Converting OPP tape 313 ukuran jumbo roll.

Divisi IATD hanya memiliki dua supplier yang menjadi rekan kerja dalam kegiatan outsourcing. Satu

supplier yang menjadi local manufacturing dalam memproduksi dan menyediakan dua produk tapes 3M, yaitu double coated tissue rape 9075 yang produk lokalnya menjadi model 9075i dan protective tape ZKIOC yang produk lokalnya menjadi model 2iIOC. Sedangkan supplier yang satu menjadi local converting dalam memotong dan mengemas produk jumbo rol 3M OPP tapes 313 yang didatangkan dari SOS Taiwan. Penilaian dasar terhadap supplier ini berdasarkan 5 faktor kategori yang dibutuhkan menjadi supplier 3M, yaitu technology, quality, responsiveness, delivery, dan cost.

Hasil dari kegiatan outsourcing ini telah meningkatkan keunggulan kompetitif perusahaan dalam hal peningkatan kinerja dan profitabilitas dari tiap unit bisnis yang berkontribusi. Peningkatan kinerja 3M dari kegiatan outsourcing ini telah memberi kontribusi terhadap tingkat penjualan produk yang berpotensi sebesar 23% setiap tahunnya. Hingga saat ini persentase pertumbuhan penjualan aktual 3M dari kegiatan outsourcing telah memberi kontribusi peningkatan sebesar 56% terhadap penjualan 3M dari periode 2005 hingga 2007. Sedangkan 3 proyek outsourcing yang telah dijalankan oleh Divisi IATD telah memberi kontribusi yang cukup besar terhadap perusahaan. Pertumbuhan penjualannya hingga saat ini telah memberi kontribusi hampir sebesar 70% bagi perusahaan.

Penjualan produk double tapes model 9075i ini telah memberi kontribusi yang cukup tinggi bagi perlambatan unit bisnis Tapes & Adhesives dan memberikan keuntungan margin yang tinggi bagi perusahaan. Penjualan untuk protective tapes 2K10C juga memberikan kontribusi yang besar bagi pertumbuhan penjualan unit bisnis IATD baik itu yang didatangkan dari 3M Korea maupun dari supplier lokal. Sedangkan kegiatan local converting untuk pemotongan OPP tapes 313 ukuran jumbo rol ke ukuran sesuai permintaan tidak berjalan dengan efektif. Penjualan terbesar didatangkan dari 313 finish goods langsung dari SOS dengan ukuran sesuai dengan permintaan customers.

Dengan melihat perkembangan penjualan produk dari local converting tidak terlalu efektif dan efisien bagi perusahaan, akan lebih baik jika Divisi IATD maupun tim outsourcing mencari supplier lain baik itu lokal maupun internasional yang dapat memberikan harga jual yang lebih murah dari harga yang dibeli saat ini sehingga margin yang didapat bagi unit bisnis pun akan lebih mengunlungkan, serta memperhitungkan kecepatan waktu pengiriman barang tersebut agar pengiriman tepat pada waktu sesuai dengan harapan customers. Jadi untuk meningkatkan perlambatan penjualan terhadap produk-produk 3M yang di-outsource harus terus dilakukan peningkatan terhadap produk tersebut baik dari segi kualitas, ketersediaan produk di pasaran, maupun harga jual yang terus mengalami perubahan karena persaingan yang kompetitif ini. Peningkatan akan produk outsourcing ini harus dilakukan oleh semua pihak yang terlibat akan kesuksesan dan ketersediaan produk tersebut di pasar.

<hr>

3M Indonesia as supplier and seller of industrial products is facing tough competition from local and regional companies. Where these companies produces product that have the same quality as 3M's. Also products from the black market increase the challenge of 3M Indonesia. These situations are face by every 3M business unit, especially Industrial Adhesives and Tapes Division (IATD Division). Competition in multi front for Tapes & Adhesives product requires 3M products to have competitive advantage in quality, price and delivery.

With 95% of 3M products were imported from overseas, the price of 3M products were higher from the competitor. The main reason is the import tax. 3M was forced to find other sources that were more competitive and efficient for the customers. One of the activities is outsourcing, which was started in 2006 for Tapes & Adhesives products.

Sourcing and outsourcing are the new business strategy for 3M Indonesia. The goals of the strategy are to increase growth, reduce cost, and increase profit. IATD Division has implements this strategy to have a better position against the competitors. Especially for IATD Division to provide products that have competitive price, high quality and big margin. The activities to support this strategy are collaboration between 3M subsidiaries in other region and enhance growth from local suppliers.

In this study, the writer wants to learn the effect of sourcing and outsourcing in 3M indonesia IATD Division. The study investigates from the product to be outsourced, how the supplier is chosen and the effectiveness of this strategy to the outcome of the competition. Three products from IATD Division are the subject in this study. The products are Double Coated Tissue Tape 9075 and Protective Tape 2K10C which are locally manufactured; and OPP Tape 313 Jumbo Roll, which is locally converted.

Currently 3M Indonesia IATD Division have 2 suppliers in this outsourcing activity. First is a company for local manufacturing which produced the Double Coated Tissue Tape and Protective Tape. And the other is for converting activity for the OPP Tape 313 Jumbo Roll. Evaluations for those suppliers are based on 5 factors. The factors are as follow: technology, quality, responsiveness, delivery and cost.

The results of 3M outsourcing have given a competitive advantage to the company in pricing and delivery. The sales result by outsourcing product show increase 23% every year. Until now outsourcing activities can increase sales about 56% from year 2005 to year 2007. For IATD Division, the 3 products that are outsourced (as subject in this study) show big contribution forthe company. Until know sales growth ofthe 3 product has reached 70%. The sales of Double Tapes and Protective Tapes which were produce by outsourced by local Company can give big contribution to growth of sales. But OPP Tape 313, which was locally converted, did not meet with the expectation.

With the growth of converting products do not show good result, it is better for 3M IATD Division to find another supplier locally or regionally that can produce product with competitive price, high quality, and delivery that can meet with customer expectation. So to increase the sales of outsourced 3M products, 3M must enhance their local suppliers to increase the quality, stocks for market, even the selling price which must compete able. The enhanced and successful of this outsourcing activity must meet with all persons who involved in this activity.