

Outsourcing sebagai alternatif aktivitas distribusi pada PT. Pupuk Kaltim

Sembiring, Riando, author

Deskripsi Lengkap: <https://lib.ui.ac.id/detail?id=20453592&lokasi=lokal>

Abstrak

Outsourcing sebagai suatu management tool untuk meningkatkan daya saing perusahaan semakin populer dewasa ini dimana semakin banyak perusahaan yang menyerahkan aktivitas-aktivitas rantai nilainya kepada pihak eksternal. Dengan berkonsentrasi pada kompetensi intinya dan menyerahkan non-core activities kepada pihak luar, diharapkan perusahaan dapat semakin fleksibel dalam menghadapi perubahan-perubahan dalam lingkungan bisnisnya.

Namun seiring dengan keuntungan-keuntungan yang diberikan, outsourcing juga memiliki potensi yang merugikan perusahaan, dimana misalnya dapat terjadi knowledge transfer kepada pihak provider. Untuk itu, perusahaan harus melakukan cost benefit analysis untuk memperhitungkan untung-rugi dari outsourcing yang dilakukan. Perusahaan juga harus mempertimbangkan antara keuntungan taktis (jangka pendek) dengan keuntungan strategis (jangka panjang) yang dapat diperoleh.

Dilema outsourcing ini juga dialami oleh PT. Pupuk Kaltim Tbk, salah satu produsen pupuk terbesar di Indonesia. Sebagai salah satu anggota holding pupuk nasional, sesuai keputusan pemerintah, Pupuk Kaltim harus menyerahkan aktivitas distribusi pupuknya kepada PT. Pusri sebagai induk holding. Aktivitas ini kemudian dilaksanakan oleh PT. Mega Eltra, salah satu anak perusahaan PT. Pusri yang bergerak di bidang perdagangan dan distribusi.

Dalam karya akhir yang berjudul "Outsourcing sebagai Alternatif Aktivitas Distribusi pada PT. Pupuk Kaltim" ini, penulis mencoba melakukan analisa mengenai outsourcing aktivitas distribusi yang dilakukan Pupuk Kaltim. Walau bukan merupakan suatu keputusan bisnis yang diambil oleh manajemen, tentunya manajemen harus mengkaji kembali implikasi strategis dari penyerahan aktivitas ini apakah tidak mengurangi kemampuan daya saing perusahaan secara keseluruhan dalam jangka panjang. Manfaat jangka pendek berupa penghematan biaya untuk kelancaran operasi harus dibandingkan dengan kerugian strategis potensial yang dapat terjadi di masa depan jika Pupuk Kaltim tidak memiliki jaringan distribusinya sendiri. Hasil analisa yang dilakukan menunjukkan bahwa outsourcing distribusi hanya menguntungkan secara jangka pendek, namun menimbulkan kerugian-kerugian strategis di jangka panjang, terutama untuk bersaing di pasar global. Pengeroposan (hollowed-out) di rantai nilai dan dependensi pada distributor akan mengurangi fleksibilitas manajemen Pupuk Kaltim dalam mengambil keputusan strategis untuk perusahaan. Sebagai perusahaan pupuk yang berambisi menjadi pemain kelas dunia dengan kapasitas yang besar, tentunya Pupuk Kaltim memiliki rencana untuk semakin memperluas pangsa pasarnya, sesuatu yang akan sulit dilakukan dengan ketiadaan suatu jaringan distribusi sendiri yang lebih terintegrasi.

Dengan kapabilitas dan sumber daya yang dimilikinya, adalah lebih baik bagi Pupuk Kaltim untuk membangun jaringan distribusinya sendiri secara perlahan. Walau membutuhkan biaya investasi yang pastinya besar, hal ini akan lebih menguntungkan di masa yang akan datang mengingat prospek bisnis perusahaan masih cerah dalam bidang pupuk dan petrokimia.

Suatu hambatan (constraint) disini adalah semua pertimbangan dan keputusan bisnis apapun yang dilakukan

harus sesuai dengan peraturan pemerintah di industri pupuk. Sebagai industri yang dianggap strategis, menyangkut hajat hidup orang banyak, serta berkaitan dengan program ketahanan pangan, industri pupuk tidak lepas dari campur tangan dan intervensi pemerintah, dan hal ini banyak mempengaruhi dan membatasi keputusan bisnis yang dilakukan manajemen.

Untuk itu, setiap keputusan akhir apapun yang dilakukan oleh manajemen mdiberlakukan melalui holding pupuk. Beberapa saran hanya dapat dilakukan apabila sistem holding yang terpusat diganti menjadi suatu sistem terdesentralisasi seperti rayonisasi yang lebih memberikan kebebasan bagi produsen pupuk nasional untuk melakukan aktivitas distribusi pupuknya sendiri dan bertanggung jawab atas daerah pemasaran masing-masing untuk menjamin ketersediaan pasokan pupuk di Indonesia. Untuk itu, Pupuk Kaltim harus melakukan lobi-lobi terhadap pemerintah untuk meninjau kembali sistem holding ini menjadi suatu sistem lain yang lebih merangsang persaingan dalam industri pupuk nasional. mengenai outsourcing aktivitas distribusinya harus sesuai dengan keputusan pemerintah yang