

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Perusahaan

1.1.1 Profil Umum

PT.Telekomunikasi Indonesia,Tbk merupakan satu-satunya Badan Usaha Milik Negara(BUMN) yang bergerak di bidang jasa layanan telekomunikasi dan jaringan di wilayah Indonesia sehingga tunduk dan atuh pada peraturan yang berlaku di Indonesia. Bidang jasa yang ditawarkan oleh PT.Telekomunikasi Indonesia mencakup sambungan telepon kabel tidak bergerak dan telepon nikabel tidak bergerak, komunikasi selular, layanan jaringan interkoneksi, serta internet dan komunikasi data. PT.Telekomunikasi Indonesia juga menyediakan layanan di bidang informasi, media dan *edutainment*, termasuk *cloud-based and server-based managed services*, layanan *e-Payment* dan *IT enabler*, *e-Commerce* dan layanan portal lainnya.

PT. Telekomunikasi Indonesia memiliki beberapa anak perusahaan yang tergabung dalam Telkom Group, seperti PT.Telekomunikasi Indonesia Selular(Telkomsel), PT.Multimedia Nusantara(Metra), PT.Telekomunikasi Indonesia Internasional(Telin) dan PT.Dayamitra Telekomunikasi(Mitratel). Sebagai perusahaan BUMN yang sahamnya diperdagangkan di bursa saham, pemegang saham mayoritas adalah Pemerintah Republik Indonesia sebesar 52,55% dan sisanya dimiliki oleh publik sebesar 47,45% (dimuat pada 11 Mei 2016). Kini saham perusahaan diperdagangkan di BEI, NYSE, LSE, dan *Public Offering Without Listening*(POWL)di Tokyo.

Telkom menerapkan kebijakan desentralisasi untuk memudahkan pelayanan dan pengoperasian bisnisnya, dimana kantor pusat bertanggung jawab atas pencapaian sasaran pengelolaan perusahaan melalui kegiatan unit kerja perusahaan secara keseluruhan. Sedangkan penjabaran operasionalnya dilaksanakan oleh masing-masing divisi struktur manajemen Telkom yang secara garis besar meliputi kantor pusat perusahaan, Wilayah Telkom I sampai dengan VII, Divisi Network dan Divisi Pendukung.

1.1.2 Visi dan Misi

PT.TELKOM mengemban tanggung jawab untuk memberikan hasil terbaiknya bagi para *stakeholders*. Oleh karena itu, dalam setiap kegiatan usahanya PT.TELKOM harus berpijak pada visi dan misi perusahaan.

Visi

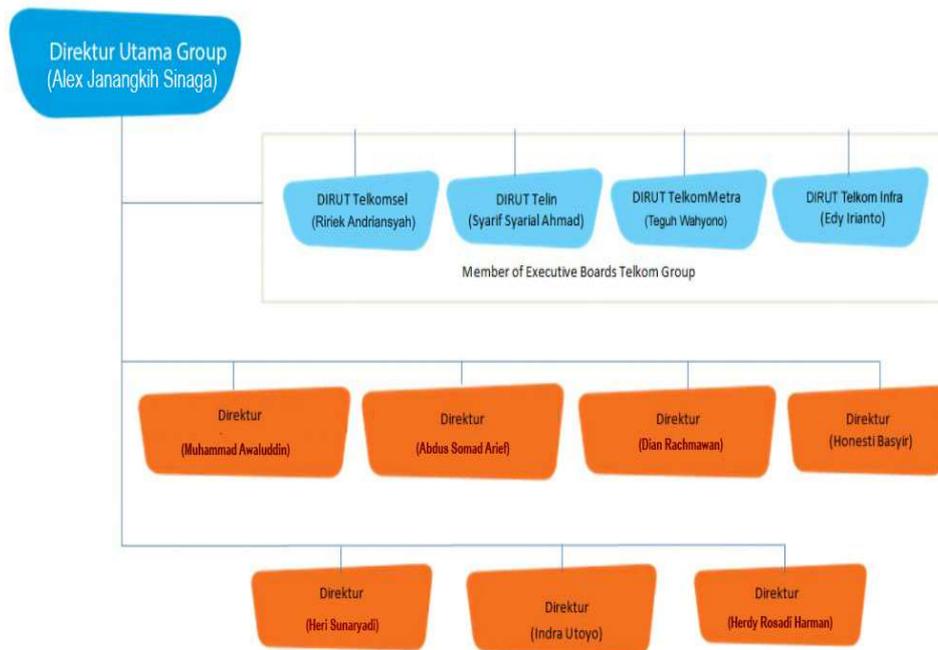
“ Be The King of Digital on The Region”

Misi

“ Lead Indonesian Digital Innovation and Globalization”

1.1.3 Struktur Organisasi Umum

PT.TELKOM memiliki susunan struktur organisasi yang terbagi atas beberapa direktur dengan masing masing bidang. Gambar 1.1 menunjukkan susunan organisasi dari Telkom Group:



Gambar 1.1 Struktur Organisasi Umum

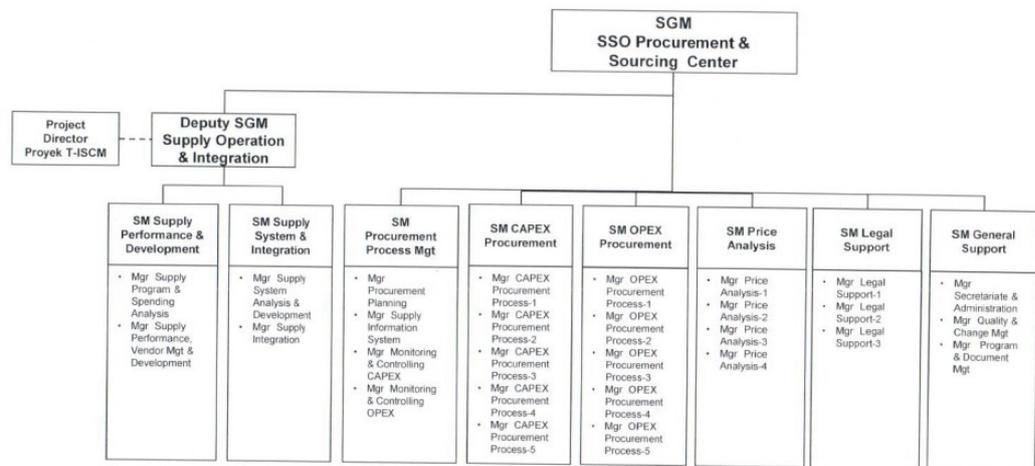
Sumber : telkom.co.id

1.1.4 SSO Procurement and Sourcing Center

SSO Procurement and Sourcing Center adalah unit organisasi yang diperankan pada fungsi tata kelola dan prosedur supply management perusahaan dan efektivitas pengelolaan proses procurement. Guna mencapai pemenuhan kebutuhan barang dan/ atau jasa yang dibiayai dari anggaran CAPEX DAN OPEX perusahaan, sesuai dengan kebijakan yang berlaku dengan kuantitas dan kualitas, waktu serta efisiensi biaya dan optimalisasi sumberdaya serta mendukung program Telkom Integrated Supply Chain Management (T-ISCM). Unit ini termasuk dalam direktorat keuangan yang dipimpin dan dikendalikan langsung oleh salah satu anggota direksi, yaitu Direktur Keuangan. (Sumber: PR.202.45/R.00/HK200/COP-A2000000/2016)

1.1.5 Struktur Organisasi SSO Procurement and Sourcing Center

Sesuai dengan PR.202.45/R.00/HK200/COP-A2000000/2016 dalam membantu SGM SSO Procurement and Sourcing Center menjalankan tugasnya, SGM dibantu oleh Deputy dan juga delaman Senior Manager. Gambar 1.2 menunjukkan struktur organisasi SSO Procurement and Sourcing Center :



Gambar 1.2 Struktur Organisasi SSO PSC

Sumber : Data SSO PSC

1.2 Latar Belakang Penelitian

Ketatnya persaingan yang dipicu oleh globalisasi, menimbulkan perubahan paradigma dalam persaingan. Dimana persaingan saat ini sudah bukan lagi antara perusahaan namun persaingan antar mitra bisnis dalam suatu jaringan rantai pasok. (Heizer dan Render, 2009:360).

Keputusan untuk melakukan kemitraan dalam hubungan bisnis antara satu perusahaan dengan perusahaan lain, merupakan target penting dengan tujuan berbeda, dari hubungan tersebut akan tercipta nilai atau manfaat bagi kedua belah pihak. Manajemen hubungan pembeli- pemasok merupakan pusat keberhasilan manajemen rantai pasok di perusahaan-perusahaan (Harland, 1996). Secara khusus,

pentingnya hubungan antara pembeli dengan pemasok harus dipahami dalam rangka memaksimalkan penciptaan nilai dalam rantai pasok. Penelitian telah menunjukkan keberhasilan pengelolaan hubungan ini memberikan kontribusi untuk kinerja perusahaan (Tan et al., 1999). Adanya hubungan tersebut berarti kedua belah pihak merasa mereka mendapatkan nilai dari hubungan tersebut dan jika hubungan dianggap sukses maka mereka akan melanjutkan hubungan tersebut (Narayandas dan Rangan, 2004).

Proses penciptaan nilai atas jejaring bisnis memerlukan dukungan peningkatan kinerja dalam *Supply Chain Management*. Salah satu yang perlu diperhatikan mengenai konsep kemitraan adalah hubungan antara perusahaan dengan pemasok yang dikenal dalam konsep *supply chain management* (SCM). Secara formal rantai pasok dapat diartikan sebagai sebuah proses yang terintegrasi dimana bahan mentah diproduksi menjadi sebuah produk yang pada akhirnya didistribusikan kepada konsumen. *Supply chain management* merupakan cara untuk mengintegrasikan rantai pasok dari *supplier* hingga produk sampai ke tangan pelanggan.

Contoh nyata dari hubungan jangka panjang yang berhasil yaitu Toyota, dimana Toyota memiliki beberapa filosofi yang terkait dengan hubungan jangka panjang:

- Hormati mitra dan pemasok anda dan perlakukan mereka seakan-akan perpanjangan bisnis anda.
- Beri tantangan pada mitra bisnis anda agar tumbuh dan berkembang. Hal ini menunjukkan bahwa anda menghargai mereka. Tetapkan target yang menantang dan bantulah mitra anda mencapainya.
- Tumbuh bersama dengan pemasok dan mitra demi keuntungan bersama.

Para pemasok industri otomotif melaporkan jika Toyota merupakan pelanggan terbaik mereka. Pemasok harus memiliki standar keunggulan yang tinggi dan mengharapkan seluruh pemasok mereka meraih standari tersebut.

Toyota membuat pemasok kelas dunia di Amerika Utara. Pemasok berdampak positif kepada pendekatan kemitraan Toyota yang sangat menuntut tetapi adil. Dengan prinsip: temukan mitra yang solid dan berkembang bersama demi keuntungan kedua belah pihak dalam jangka panjang.

Perubahan lingkungan bisnis yang berkembang cepat, memaksa perusahaan untuk mencari solusi yang tepat dalam mempertahankan perusahaan dan memenangkan persaingan. Dimana dengan adanya memiliki jejaring bisnis yang kuat akan membantu PT. Telkom untuk memenangkan persaingan dengan mudah. Hal ini menjadi suatu yang kompleks karena begitu banyak pihak yang tergabung dalam *supply chain management*.

PT. Telkom menganggap bahwa pemasok termasuk salah satu *stakeholders* yang sangat penting, sehingga hubungan yang sehat antara Telkom dengan mitranya harus tetap ditingkatkan dan dipelihara. Telkom mewajibkan kepada seluruh pemasoknya untuk mematuhi hak asasi manusia. Sebelum pemasok diterima sebagai mitra (daftar rekanan Telkom), dilakukan *vendor evaluation system*.

PT Telkom sebagai salah satu perusahaan telekomunikasi di Indonesia, telah menjalankan kegiatan CRM dengan semestinya yang diterapkan pada level korporat oleh unit supply performance & development dan supply system & integration dibawah direktorat keuangan. PT. Telkom berkomitmen untuk maju bersama dengan pemasoknya dalam kerjasama yang sederajat dan saling menguntungkan. PT. Telkom juga telah melakukan hubungan erat antara perusahaan dengan pemasok. Hal ini dilakukan oleh Telkom karena ingin melakukan hubungan jangka panjang dengan pemasoknya. Namun menjalin hubungan jangka panjang dengan *supplier* bukanlah hal yang mudah. Salah satu rintangannya adalah adanya perbedaan persepsi antara perusahaan dengan supplier dilihat dari aktivitas bisnis yang dijalani. Apakah perusahaan dan supplier memandang kerjasama yang dilakukan sebagai hal yang saling menguntungkan atau hanya salah satu pihak yang merasa diuntungkan, sehingga dapat terlihat

apakah kerjasama yang dilakukan dapat dijadikan hubungan kerjasama jangka panjang yang efektif. Untuk menjawab pertanyaan apakah terdapat perbedaan persepsi dari hubungan yang dilakukan serta hal yang mengindikasikan keberhasilan hubungan dari kedua belah pihak. Salah satu caranya dengan mengetahui persepsi dari pembeli dan pemasok dalam melakukan hubungan yang dilakukan oleh keduanya. Oleh karena itu, mencoba untuk membuat penelitian mengenai : “Analisa Persepsi Hubungan Perusahaan dengan *Supplier* dalam *Supply Chain* (Studi pada PT. Telekomunikasi Indonesia).

1.3 Rumusan Masalah

Saat ini Trend persaingan sudah berubah, bukan lagi persaingan antar perusahaan, namun antara mitra bisnis dalam suatu jaringan rantai pasok perusahaan. Telkom telah memiliki hubungan jangka panjang dengan Suppliernya, namun belum diketahui seberapa besar efektivitas hubungan terhadap performansi Telkom.

Salah satu yang perlu diperhatikan dalam konsep kemitraan dalam SCM adalah hubungan antara perusahaan dengan pemasok. Secara khusus, pentingnya hubungan antara pembeli dengan pemasok harus dipahami dalam rangka memaksimalkan penciptaan nilai dalam rantai pasok. Penelitian telah menunjukkan keberhasilan pengelolaan hubungan ini memberikan kontribusi untuk kinerja perusahaan (Tan et al., 1999). Para peneliti telah menggunakan teori biaya transaksi dan teori pertukaran sosial sebagai teori terpisah yang saling melengkapi untuk menjelaskan hal yang mengindikasikan dan dinamika keberhasilan hubungan. Sehingga digunakanlah kedua teori biaya transaksi dan teori pertukaran sosial dalam faktor hubungan yang membandingkan persepsi hubungan yang sama antara pembeli dan pemasok (Eammon Ambrose, et al., 2010: 1270). Penelitian ini meneliti hubungan yang cocok untuk mengidentifikasi perbedaan persepsi antara pihak-pihak dalam hubungan. Bagaimana perspektif hubungan pemasok terhadap

Telkom dan perspektif hubungan Telkom terhadap pemasok dalam upaya mengetahui apakah hubungan yang terjalin antara kedua belah pihak telah terjalin dengan sempurna dan apakah hal yang mengindikasikan keberhasilan hubungan dirasakan bagi pembeli berbeda dari pemasok dalam hubungan rantai pasokan.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah, maka dapat disimpulkan pertanyaan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana persepsi perusahaan terhadap hubungan dengan pemasok dalam konteks SCM?
2. Bagaimana persepsi pemasok terhadap hubungan dengan perusahaan dalam konteks SCM?
3. Bagaimana persepsi hubungan antara perusahaan dengan pemasok dalam konteks SCM?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan dengan pertanyaan penelitian terkait, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana persepsi perusahaan terhadap hubungan dengan pemasok dalam konteks SCM.
2. Untuk mengetahui bagaimana persepsi pemasok terhadap hubungan dengan perusahaan dalam konteks SCM.
3. Untuk mengetahui bagaimana persepsi hubungan antara perusahaan dengan pemasok dalam konteks SCM.

1.6 Kegunaan Penelitian

1. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi pertimbangan perusahaan dalam mengalokasikan sumber daya untuk menjaga hubungan yang sukses, meningkatkan hubungan di kedua belah pihak, mempertimbangkan efektifitas saluran komunikasi dengan pemasok dan melihat apakah persepsi yang berbeda memberi dampak positif atau tidak bagi perusahaan dan pemasok.

2. Kegunaan Akademis

Secara akademis penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menunjang ilmu pengetahuan, maupun sebagai bahan masukan bagi yang tertarik mengkaji *supply chain management* khususnya dalam hubungan antara pemasok dan pembeli.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini adalah tentang perbedaan persepsi antara pemasok dan pembeli dalam hubungan rantai pasok. PT Telekomunikasi Indonesia memiliki berbagai pemasok di berbagai bidang. Mengingat pasokan untuk bidang telekomunikasi terdiri dari banyak jenis pasokan dan daya saing yang tinggi, maka penting untuk TELKOM menjaga hubungan dengan pemasoknya dan melihat apakah terdapat perbedaan persepsi dengan pemasoknya. Penelitian ini menggunakan sampel yang terbagi menjadi dua yaitu pembeli dalam kasus ini PT Telekomunikasi Indonesia dan pemasok dari PT Telekomunikasi Indonesia. Data yang diambil dalam penelitian ini melalui tahap wawancara langsung dengan pihak pembeli.

1.8 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sistematika penulisan dibuat untuk mempermudah pembaca dalam memahami penelitian ini, sehingga penelitian ini membaginya kedalam beberapa bab. Sistematika penulisan pada penelitian ini adalah:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang permasalahan, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Bab ini berisi uraian mengenai tinjauan pustaka penelitian, teori-teori yang berkaitan dengan penelitian dan mendukung pemecahan permasalahan, kerangka pemikiran, dan ruang lingkup penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang jenis penelitian yang digunakan, operasionalisasi variabel dan skala pengukuran, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menjelaskan secara rinci tentang pembahasan dan analisa-analisa yang dilakukan sehingga akan jelas gambaran permasalahan yang terjadi dan alternatif pemecahan masalah yang dihadapi.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan akhir dari analisa dan pembahasan pada bab sebelumnya serta saran-saran yang dapat dimanfaatkan oleh perusahaan.