

ANALYSIS OF RAW MATERIAL PROCUREMENT DELAYS TO IMPROVE IMPORT PERFORMANCE OBJECTIVES OF PT. CLARIANT INDONESIA

ANALISIS KETERLAMBATAN PENGADAAN BAHAN BAKU DALAM UPAYA MENINGKATKAN TARGET KINERJA IMPOR PT. CLARIANT INDONESIA

Harry Purwoko¹, Rr.Endang Wahyuni², Okin Ringan Purba³, Hedi Muhammad Rahman⁴

Fakultas Manajemen dan Bisnis, Institut Transportasi dan Logistik Trisakti Jakarta

harrypurwoko2014@gmail.com¹, wahyuniendang25@yahoo.com², okin.purba@gmail.com³,

hedimuhammad.1112@gmail.com⁴

Abstract

This research was conducted at PT. Clariant Indonesia aims to analyze the lateness of the raw material procurement process and solutions to improve the company's performance. Sources of data in this study are primary data and secondary data. Primary data was obtained through field research, and secondary data was obtained from literature searches. Quantitative methods are measured on a sample drawn from secondary agricultural data and by a graphical rating scale method of import performance. The result showed that the average performance was 89.5%, below the 95% target. The delay in the import process comes from two sources: internal companies, such as the assigned freight forwarder and Clariant's import department capacity, and external companies, such as foreign suppliers, customs systems, and traffic situations. Improvements were made by increasing the number of staff, the number of training hours, and expanding the supplier base.

Abstrak

Penelitian ini dilakukan di PT. Clariant Indonesia yang bertujuan untuk menganalisis keterlambatan pengadaan bahan baku dan solusi perbaikan dalam rangka meningkatkan kinerja perusahaan. Data dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui penelitian di lapangan dan data sekunder diperoleh dari studi pustaka. Metode kualitatif dilakukan terhadap sampel data sekunder dari perusahaan dan mengukur kinerja impor. Hasil penelitian menunjukkan kinerja rata-rata 89,5%, atau di bawah target sebesar 95%. Alasan keterlambatan proses impor berasal dari dua sumber, yaitu internal perusahaan seperti *freight forwarder* yang dipergunakan dan kapasitas staf divisi impor Clariant, serta eksternal perusahaan seperti pemasok luar negeri, sistem

kepabeanan dan situasi lalu lintas. Perbaikan dilakukan dengan penambahan jumlah staf, pelatihan, dan penambahan armada pemasok.

Kata kunci: *freight forwarder*; pengadaan; proses impor; kinerja; *lead time*

1. PENDAHULUAN

Berkantor pusat di Muttenz dekat Basel, Swiss, PT. Clariant Indonesia adalah produsen bahan kimia yang beroperasi dalam empat bidang sektor bisnis bahan kimia seperti, bahan pewarna kain, bahan pemutih pabrik kertas dan kimia khusus industri perminyakan. Visi Clariant adalah menjadi perusahaan unggul dalam bidang kimia khusus dengan harapan memenuhi kepuasan pelanggan, memperoleh pertumbuhan yang berkelanjutan, namun tetap menjaga lingkungan hidup, kesehatan dan keselamatan kerja. Sedangkan misinya adalah menjadi perusahaan kimia khusus yang dinamis serta meningkatkan nilai dan pertumbuhan melalui produk barang dan jasanya yang berkualitas melalui karyawan yang bertanggungjawab. Strategi bisnis Clariant didasarkan pada lima pilar: inovasi melalui R&D, memberi nilai tambah yang berkelanjutan, memposisikan ulang portofolio, meningkatkan pertumbuhan dan profitabilitas. Di Indonesia Clariant memiliki pabrik di Tangerang, Cileungsi, Cimapag, Medan, Surabaya, Duri, dan Cikampek. Clariant memiliki divisi perencanaan untuk mendapatkan bahan baku dari pemasok luar negeri. Dalam proses pengadaan ini, Clariant menggunakan jasa *freight forwarder* di Indonesia untuk menangani proses kepabeanan, pengiriman bahan baku ke pabrik, dan pengiriman barang ke customer.

Clariant menghadapi kendala dalam mengangkut bahan baku impor yang dibutuhkan untuk produksi ke pabrik-pabriknya di Indonesia (Lasmini et al., 2023). Bahan baku sering datang terlambat, sehingga mengganggu produksi, dan angka *Dwelling Time* yang masih tinggi. Ada 3 (tiga) proses *customs clearance* (kepabeanan) dalam proses impor, yaitu *pre-clearance*, *clearance*, dan *post-clearance* yang sangat mempengaruhi *Dwelling Time* (Utami, 2015). Proses *pre-clearance* mencakup persiapan dokumentasi pengiriman, proses perizinan terkait barang impor, dan persiapan Pemberitahuan Impor Barang (PIB) (Lasmini et al., 2023).

Proses *clearance* terjadi saat PIB yang menghasilkan perintah pembayaran bea masuk atau terbitnya *e-billing* untuk importir non jalur prioritas, pembayaran bea masuk oleh importir, dan respon dari sistem Bea dan Cukai. Respon dari Bea dan Cukai berupa bisa jalur hijau dan mendapatkan Surat Persetujuan Pengeluaran Barang (SPPB), atau jalur kuning untuk verifikasi dokumen, atau jalur merah untuk pemeriksaan fisik. Ketika proses jalur kuning dan jalur merah selesai, maka akan menghasilkan SPPB. Proses *Post-clearance* meliputi persiapan Surat Penyerahan Peti Kemas (SP2) atau biasa disebut tila, persiapan surat jalan yang dilengkapi dengan *Delivery Order* dari agen pelayaran, membayar biaya-biaya di pelabuhan, memesan truk, dan mengirimkan ke gudang atau pabrik importir (Purwoko & Maulina, 2019). Ketidakpahaman importir terhadap prosedur kepabeanan dan sistem INSW (*Indonesia National Single Window*) yang tidak terintegrasi dengan izin impor menjadi salah satu kendala dalam proses *Clearance* (Hidayati et al., 2020). Anita & Asmadewa (2017) mendapatkan kendala pada tahap *Pre-clearance*, karena waktu pemrosesan yang lama yang disebabkan lamanya penerbitan izin impor barang larangan dan/atau dibatasi, pemahaman tentang larangan dan sistem integrasi dengan INSW yang mempengaruhi banyak pihak berkepentingan, seperti perizinan dan instansi lain (Anita & Asmadewa, 2017). Clariant juga menghadapi permasalahan dalam pemenuhan pengadaan yang kurang memuaskan, misalnya tidak tercapainya *lead time* yang telah ditentukan. *Lead time* sendiri merupakan waktu sejak pengadaan, produksi, perakitan, hingga ke pasar akhir dan mengacu pada siklus sejak pesanan

ditempatkan sampai pengiriman yang ingin dilakukan perusahaan kepada pelanggannya (Bowersox et al., 2020; Christopher, 2011).

Peneliti juga mendapatkan beberapa kendala lainnya di Clariant seperti keterlambatan pengiriman dokumen asli dari pemasok luar negeri untuk kebutuhan proses kepabeanan, keterlambatan pembayaran bea masuk oleh divisi akuntansi, sistem kepabeanan yang kadang mengalami masalah, kesalahan input PIB (Pemberitahuan Impor Barang), keterlambatan pengiriman barang dari pelabuhan oleh *freight forwarder*, keterbatasan armada *freight forwarder*, dan kurangnya kurir, yang mempengaruhi pemenuhan pasokan barang yang akan di produksi. Cakupan permasalahan dibatasi pada analisis tingkat keterlambatan pengiriman barang sesuai dengan jadwal pengiriman, dalam upaya meningkatkan target *On Time Performance* di divisi impor PT. Clariant Indonesia pada tahun 2016, dan karenanya akan ditelusuri dari kendala-kendala tersebut di atas mana yang dianggap paling memberikan kontribusi dalam tidak tercapainya target di divisi impor. Tujuan dari penelitian ini untuk menganalisa kendala yang dihadapi bagian impor PT. Clariant Indonesia dalam pengadaan bahan baku impor yang dibutuhkan oleh pabrik-pabriknya serta mengusulkan langkah-langkah perbaikannya.

Logistik adalah proses yang secara strategis mengelola pengadaan, pergerakan dan penyimpanan bahan, komponen dan produk jadi (dan aliran informasi terkait) melalui organisasi dan saluran pemasarannya sedemikian rupa untuk memaksimalkan keuntungan saat ini dan masa depan dengan biaya rendah (Christopher, 2011). Menurut Bowersox (2020) logistik adalah kombinasi dari manajemen pemesanan, persediaan, transportasi dan gudang yang terintegrasi melalui jaringan fasilitas. Manajemen logistik merupakan kegiatan yang mengatur tiga jenis arus, yaitu arus barang, arus uang dan arus informasi atau arus dokumen (Geha et al., 2021). Pengadaan merupakan bagian dari logistik yang tujuannya memastikan proses pengiriman barang mulai dari tempat produksi hingga tiba di tempat konsumen. Salah satu tujuan pengadaan (*procurement*) untuk memastikan pasokan bahan baku, barang, suku cadang, dan komponen yang berkelanjutan dengan menjaga persediaan serendah mungkin dan tetap mengamankan operasional produksi (Bowersox et al., 2020). Pengadaan dapat berbentuk pembelian, pinjaman, ataupun pengalihan pasokan, baik yang diimpor maupun dari dalam negeri.

Freight forwarding merupakan kegiatan transportasi atau pengangkutan yang merupakan bagian manajemen logistik. Transportasi itu sendiri penting untuk mengangkut persediaan, dari bentuk bahan, komponen, barang dalam proses, atau barang jadi, ke lokasi yang dituju dalam rantai pasokan (Bowersox et al., 2020). *Freight forwarder* biasanya bertindak sebagai agen untuk mendapatkan layanan logistik bagi pengirim barang dan bekerja sama dengan perusahaan pelayaran dan penerbangan (Huang et al., 2019). *Freight forwarder* umumnya dianggap sebagai arsitek transportasi dan agen transportasi yang memfasilitasi pengiriman barang dengan pelanggan (Bowersox et al., 2020; Schramm, 2012) Dalam pelaksanaannya kegiatan *freight forwarding* di bagi menjadi dua, yaitu internasional dan domestik. Internasional mencakup pengiriman barang ekspor dan impor atau lintas batas negara, sedangkan domestik mencakup pengiriman antar kota dalam satu negara.

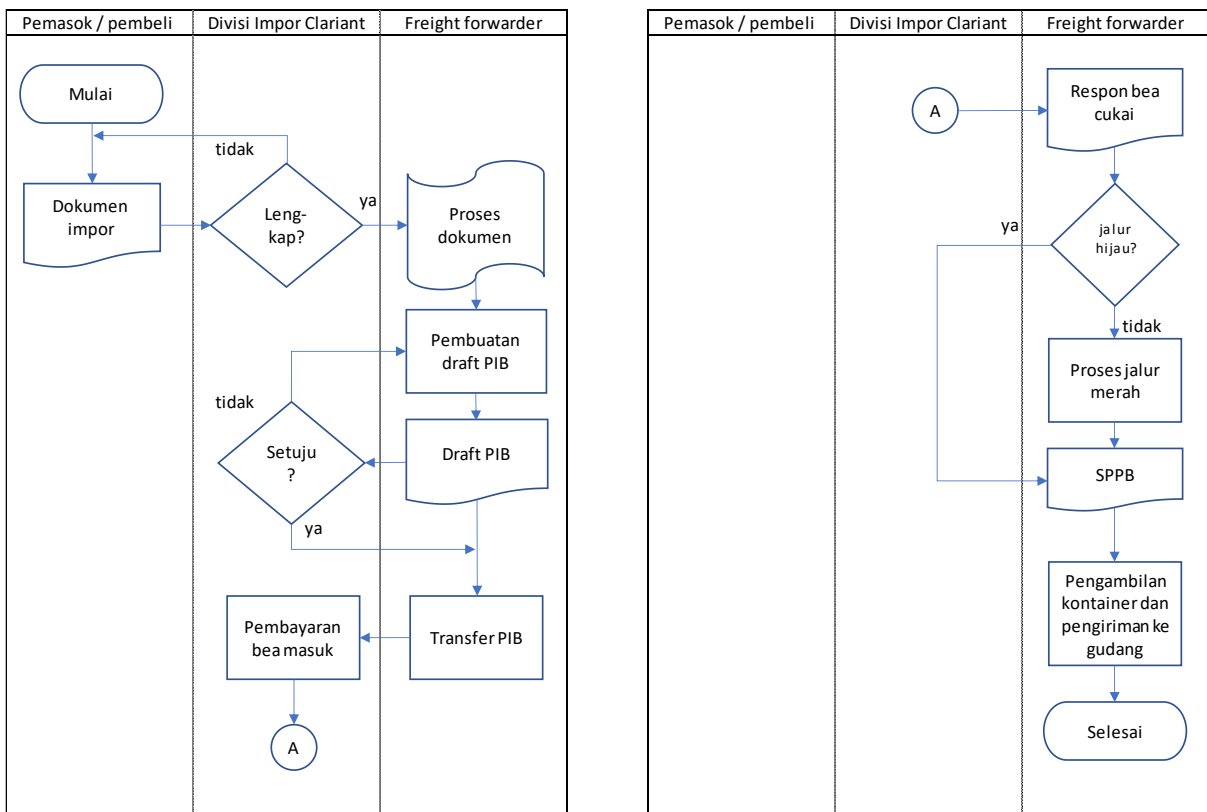
2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan pendekatan fenomenologis, baik dengan menganalisis data primer maupun data sekunder (Darsono et al., 2021; Rahadi & Majid, 2021; Rizal, 2019). Data primer adalah data yang diperoleh dari sumber asli atau pertama dan dapat diperoleh melalui penelitian lapangan. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari berbagai sumber perusahaan, yang dapat dijadikan sebagai dasar pendukung analisis masalah yang dibahas dalam jurnal ini. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, yaitu observasi langsung dan pencatatan obyek penelitian

berupa wawancara dengan beberapa karyawan Clariant, dan studi pustaka. Data diolah dengan menggunakan analisis Deskriptif *Developmental*, yaitu memberikan gambaran secara sistematis terhadap obyek yang akan diteliti, kemudian dikembangkan suatu model yang dapat mengatasi permasalahan yang terjadi di lapangan (Subekti et al., 2013). Data uji dibandingkan dengan kriteria atau standar yang ditetapkan perusahaan sebelumnya saat menyusun rencana penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah data pengiriman ke seluruh Indonesia. Selama evaluasi kinerja, faktor-faktor penyebab keterlambatan pelaksanaan proses disajikan dalam tabel yang diklasifikasi dari yang paling umum hingga yang paling langka.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Kegiatan pengadaan pada divisi impor PT. Clariant Indonesia dimulai dengan menerima dokumen dari pemasok (*supplier*) ke divisi pembelian (*purchaser*) yang dilanjutkan ke divisi impor untuk diproses administrasi di pelabuhan dan pengiriman ke gudang melalui *freight forwarder* yang ditunjuk. Kegiatan pengadaan yang dilakukan harus sesuai dengan *Standard Operating Procedure (SOP)* yang ditetapkan perusahaan untuk mencapai target dan tujuan perusahaan. Karena banyaknya pihak yang terlibat dalam proses kegiatan tersebut, maka proses hubungan dan komunikasi antar masing-masing pihak harus terintegrasi dan terkoordinasi dengan baik untuk memberikan kinerja yang baik. Alur kegiatan yang dilakukan divisi impor Clariant disajikan di bawah ini.



Gambar 1. Alur kegiatan divisi impor Clariant – diolah peneliti

Menurut *Standard Operational Prosedur (SOP)* pengiriman dianggap terlambat jika tidak memenuhi *leadtime* yang disepakati antara Clariant dengan *freight forwarder*. *Leadtime* yang dimaksud oleh Clariant adalah jumlah hari dari kedatangan barang di pelabuhan hingga kedatangannya di gudang Clariant. Target kinerja *leadtime* disesuaikan dengan jenis barang yang dikirim dengan FCL atau LCL sebesar 95.0% sesuai kontrak *freight forwarder*, sebagai berikut:

Respon jalur hijau:

FCL – 3 hari kerja sejak kedatangan kapal

LCL – 5 hari kerja sejak kedatangan kapal

Respon jalur merah:

FCL – 5 hari kerja sejak kedatangan kapal

LCL – 7 hari kerja sejak kedatangan kapal

Target KPI minimum 95% dihitung dari:

$$\text{KPI} = \frac{\text{lead time impor yang tercapai selama sebulan}}{\text{jumlah importasi selama sebulan}} \times 100 \%$$

Berdasarkan hasil observasi data tingkat keterlambatan pengiriman pada divisi impor PT. Clariant Indonesia tahun 2016, dengan target >95.0 %, seperti di bawah ini.

Tabel 1. Kinerja Importasi Clariant Indonesia 2016 – diolah peneliti.

Bulan	Total importasi	Importasi tepat waktu	% Kinerja perbulan
Jan	18	17	94,4
Feb	25	23	92,0
Mar	22	20	90,9
Apr	30	27	90,0
Mei	17	15	88,2
Jun	32	29	90,6
Jul	7	6	85,7
Ags	23	20	87,0
Sep	26	23	88,5
Okt	18	14	77,8
Nov	29	27	93,1
Des	24	23	95,8
Rata-rata			89,5

Nilai kinerja diperoleh dengan menggunakan rumus:

$$M\text{Performance} (\%) = \frac{\text{Importasi tepat waktu}}{\text{Total importasi}} \times 100\%$$

Nilai rata-rata (Mean) kinerja diperoleh dengan menggunakan rumus:

$$\text{Rata - rata} = \frac{\Sigma \text{Kinerja}}{\text{Total Importasi}} \times 100\%$$

Di mana:

Σ kinerja = jumlah total kinerja setiap bulannya

n = jumlah sampel periode

Berdasarkan data di atas, terdapat perbedaan yang sangat menyolok antara kinerja 77,8% pada bulan Oktober, meningkat menjadi 93.1%, pada bulan November. Ini karena adanya perbaikan oleh Clariant, misalnya menambah staf

divisi impor dari tiga orang menjadi empat orang. Dari hasil evaluasi membandingkan kegiatan lapangan dengan SOP, dan wawancara dengan staf import Clariant terdapat permasalahan pada setiap tahapan proses *clearance*, baik penyebab permasalahan internal maupun eksternal.

Pada proses *pre-clearance* penerimaan dokumen asli membutuhkan waktu 3-7 hari. Hal ini disebabkan keterlambatan penerimaan dokumen asli yang lengkap dan akurat dari pengirim di negara asal, kurangnya pemahaman atau pengetahuan tentang kepabeanan dan sistim di INSW yang belum terintegrasi, serta kurangnya tenaga kurir untuk mengambil dokumen asli. Pengirim atau eksportir dari negara asal perlu diberitahu mengenai peraturan kepabeanan di Indonesia yang menuntut kelengkapan dokumen asli sebelum kapal tiba. Sistim hukuman juga bisa diberikan kepada eksportir berupa biaya logistik di Pelabuhan yang diakibatkan oleh keterlambatan dokumen. Pelatihan secara rutin harus diberikan kepada staf import Clariant (internal) dan *freight forwarder* (eksternal) mengenai prosedur eksport-import dan kepabeanan. Jumlah kurir perlu ditambah, baik karyawan sendiri, maupun karyawan lepas (*freelance*).

Proses *clearance* impor memakan waktu 2-3 hari disebabkan masalah pembayaran dan sistim Bea dan Cukai. Untuk memperbaikinya perlu dibuat *forecast* kedatangan barang, sehingga divisi akuntansi dapat mempersiapkan proses pengadaan dana membayar *import duty*. Sedangkan kendala di sistim Bea dan Cukai adalah faktor eksternal yang sulit dikontrol (*force majeure*), namun kebetulan jarang terjadi.

Terakhir pada proses *post-clearance*, terjadi keterlambatan pengangkutan barang dari pelabuhan ke gudang, akibat keterbatasan armada *freight forwarder* dan kemacetan lalu lintas di sekitar pelabuhan. Untuk memperbaikinya perlu memberikan *forecast* kedatangan barang kepada *freight forwarder* yang saat ini digunakan, memberikan KPI (*Key Performance Indicator*) kepada *freight forwarder*, dan mencari *freight forwarder* baru yang memiliki armada lebih banyak. Sedangkan faktor lalu lintas adalah faktor eksternal yang sulit dikendalikan. Namun *freight forwarder* dituntut secara rutin menyampaikan kondisi terakhir lalu lintas, bila terjadi kendala.

Dari ketiga proses *clearance* di Clariant, tahap *pre-clearance* adalah yang paling lama. Penelitian ini hampir sama dengan studi Anita & Asmadewa (2017) yang menunjukkan bahwa kendala *dwelling time* adalah berada pada tahap *pre-clearance*, akibat lama waktu proses dan penerbitan izin impor untuk barang yang dilarang dan/atau dibatasi, ketidaktahuan importir mengenai ketentuan hukum, proses perizinan belum terintegrasi dengan Indonesia National Single Window, dan proses perizinan yang melibatkan banyak instansi teknis. Hasil penelitian Hidayati (2020) juga menunjukkan bahwa kendala kegiatan *clearance* bersumber dari kurangnya pengetahuan importir tentang aturan dan ketentuan kepabeanan serta belum terintegrasinya sistim one-single window ke dalam perizinan impor untuk memenuhi kebutuhan impor masing-masing instansi pemerintah yang bersangkutan, menyebabkan proses periznan yang rumit dan memakan waktu

4. PENUTUP

Dari masalah tingkat keterlambatan yang disebabkan berbagai faktor internal dan eksternal, difokuskan pada dua faktor penyebab utama yang dapat dikendalikan pada tahapan proses *clearance*, yaitu pengembangan sumber daya manusia, baik di divisi impor Clariant maupun di *freight forwarder*, serta mengembangkan sistim transportasi *freight forwarder*. Sumber daya manusia perlu dikembangkan kompetensinya, agar dapat menjalankan fungsi dan kewenangannya dengan baik, agar mendapatkan output yang diharapkan (Lamuda & B, 2018), dalam kasus ini agar staf lebih memahami semua prosedur kepabeanan. Kepada pihak *freight forwarder* diharapkan dapat menambah armada, melakukan perawatan armada secara teratur, dan melakukan pertemuan evaluasi bulanan. Sedangkan faktor eksternal yang dianggap menjadi pemicu seperti integrasi sistim INSW dan peraturan perundang-undangan yang sering berubah, dianggap sebagai faktor eksternal yang tidak dapat dikendalikan. Oleh karena itu, penting untuk perkembangannya dan secara ketat mengawasi proses *clearance* yang bisa dikelola, baik oleh divisi impor Clariant maupun oleh *freight forwarder* nya.

5. DAFTAR PUSTAKA

- Anita, S. L., & Asmadewa, I. (2017). Analisis dwelling time impor pada pelabuhan Tanjung Priok melalui penerapan theory of constraints. *Jurnal Perspektif Bea Dan Cukai*, 1(1). <https://doi.org/10.31092/jpbc.v1i1.125>
- Bowersox, D., Closs, D., & Cooper, M. B. (2020). *Supply Chain Logistics Management* (5th ed.). McGraw Hill Education.
- Christopher, M. (2011). *Logistics & supply chain management* (4th ed.). Pearson UK.
- Darsono, N., Syibli, Y. M., & Akmal Fajar, M. (2021). Peranan Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Khusus Batam Dalam Izin Pembangunan Terminal Khusus. *Jurnal Sains Teknologi Transportasi Maritim*, 3(2), 41–49. <https://doi.org/10.51578/j.sitektransmar.v3i2.40>
- Geha, A., Nursiani, N. P., & Amtiran, P. Y. (2021). *Analysis of the flow of goods, the flow of cash, and the flow of information on small businesses Sima Indah in the village of Sikumana*. 119–133.
- Hidayati, H., Milania, F., Marina, S., Didiet, R., & Hidayat, R. (2020). Import custom clearance at Tanjung Priok port (the Obstacles and the Solution). *GROSTLOG; Global Research on Suistainable Transport & Logistics*, 3(17), 113–121.
- Huang, S. T., Bulut, E., & Duru, O. (2019). Service quality evaluation of international freight forwarders: an empirical research in East Asia. *Journal of Shipping and Trade*, 4(1). <https://doi.org/10.1186/s41072-019-0053-6>
- Lamuda, I., & B, N. S. (2018). Analisis Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Kualitas Informasi Laporan Keuangan Pemerintah Daerah Kabupaten Pohuwato. *Gorontalo Management Research*, 1(2), 25. <https://doi.org/10.32662/gomares.v1i2.361>
- Lasmini, L., Nasihin, I., & Nurdiansyah, H. (2023). Sistem Informasi Akuntansi Dan Pengendalian Internal Atas Pembelian Bahan Baku Pendahuluan. *Gorontalo Accounting Journal*, 6(1), 1–11. <https://doi.org/10.32662/gaj.v6i1.2621>
- Purwoko, H., & Maulina, A. (2019). Import clearance planning study at Tanjung Priok Port-Jakarta. *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik*, 06(03), 269–277. <https://doi.org/10.25292/j.mtl.v6i3.334>
- Rahadi, D. R., & Majid, A. A. (2021). Kompetensi Peran Customer Service Dalam Mendukung Pelayanan Kepada Konsumen. In *Ekonomi & Bisnis* (Vol. 19, Issue 2, pp. 115–124). Politeknik Negeri Jakarta. <https://doi.org/10.32722/eb.v19i2.3602>
- Rizal, A. (2019). TINJAUAN JASA ANGKUTAN DALAM PERSEPTIF BISNIS SYARIAH (Studi Kasus Jasa Angkutan Online Go-Jek di Makassar). In *Li Falah : Jurnal Studi Ekonomi dan Bisnis Islam* (Vol. 4, Issue 1, p. 18). Institut Agama Islam Negeri Kendari. <https://doi.org/10.31332/lifalah.v4i1.1313>
- Schramm, H.-J. (2012). *Freight forwarders intermediary role in multimodal transport chains a social network approach* (H.-J. Schramm (ed.)). Springer Heidelberg Dordrecht.
- Subekti, R., Karjoko, L., & Astuti, W. (2013). Kebijakan tata ruang di kabupaten kutai kartanegara (studi valorisasi ruang). *Yustisia Jurnal Hukum*, 2(2). <https://doi.org/10.20961/yustisia.v2i2.10184>
- Utami, W. S. (2015). Percepatan dwelling time : strategi peningkatan kinerja perdagangan internasional pelabuhan Tanjung Priok. *Economics Development Analysis Journal*, 4(1), 82–90. <http://journal.unnes.ac.id/sju/index.php/edaj>