

Manajemen Rantai Pasok

Supply Chain :

Sekumpulan organisasi yang secara langsung dihubungkan oleh satu atau lebih aliran produk, jasa, keuangan, atau informasi dari hulu/sumber ke hilir/pelanggan



Hulu: aktivitas dari suatu organisasi korporasi atau institusi dengan para rekanan pemasok di dalam upstream supply chain. *FOKUS: pengadaan barang atau jasa.

Internal: semua proses penerimaan barang ke Gudang agar dapat digunakan untuk keperluan proses rantai suplai internal, *FOKUS: manajemen penyimpanan dan pengendalian persediaan, serta manajemen pengendalian mutu.

Hilir: aktivitas yang melibatkan proses transportasi dan distribusi dari alokasi persediaan atau barang yang tersedia dalam proses rantai suplai internal, ke para penerima akhir, di dalam rantai suplai hilir.

*FOKUS: transportasi, distribusi, serah terima, dan layanan purna jual.

Supply Chain Management (SCM):

Manajemen yang meliputi perencanaan dan pengelolaan semua kegiatan yang terlibat dalam identifikasi sumber daya dan pengadaan (sourcing and procurement), konversi (conversion), dan semua kegiatan manajemen logistik.

PLAN

Menaksir kebutuhan distribusi; perencanaan/pengendalian persediaan; perencanaan produksi, material, dan kapasitas; penyesuaian Supply Chain plan dengan financial plan.

DELIVER

Manajemen order; manajemen transportasi dan distribusi. Menangani permintaan pengguna akhir; memilih penyedia jasa pengiriman; melacak status pengiriman; administrasi retur.

SOURCE

Menelusuri pasokan dan penyedia; pemilihan penyedia; pengiriman dr penyedia; penerimaan dan pemeriksaan; penyelesaian pembayaran; evaluasi kinerja penyedia.

MAKE

Menghasilkan produk terkait proses penelitian atau kerja operasional; produksi (jadwal, QC, mengelola barang setengah jadi); memanfaatkan aset/barang habis jadi.

SEKTOR DAN AKTIVITAS YANG MENJALANKAN PROSES SCM

Sektor Bisnis:

1. Industri >> 2. Distribusi >> 3. Pekerjaan/layanan Proyek >> 4. Jasa

Aliran yang terjadi di SCM: Barang, *Informasi*, dan Uang.

Perusahaan dengan SCM yang baik menurut Supply Chain Council melalui metodologi SCOR (Supply Chain Operation Reference):

Reliability (handal): barang berkualitas sesuai harapan konsumen dan sampai di waktu yang tepat.

Responsiveness (kecepatan): kecepatan memenuhi permintaan pelanggan terus meningkat.

Agility (fleksibel dan adaptif): mampu menyesuaikan diri terhadap jumlah permintaan dan tetap berkelanjutan.

Efficiency: proses pembelian material, produksi, dan pengiriman sedapat mungkin dibuat ringkas.

Asset Productivity: pengelolaan aset yang baik sehingga menjadi produktif dan menghasilkan revenue.

Sektor Nirlaba:

memberikan dukungan, menyediakan kebutuhan, membantu pemerintah, dan memberikan kontribusi bagi sesama di ruang publik secara non profit.

Contoh: Lembaga pendidikan, lembaga sosial kemanusiaan, lembaga swadaya masyarakat, lembaga bantuan internasional.

Sektor Pemerintahan:

kegiatan birokrasi sistem ketatanegaraan dalam suatu negara dengan tujuan menjalankan roda pemerintahan dan sekaligus melayani masyarakat di negara tersebut.

Kementerian Lain:

Tidak memiliki infrastruktur gudang dan asset dalam jumlah yang signifikan, karena semuanya dipasok dan disediakan oleh para penyedia terpilih sesuai mekanisme pengelolaan kontrak.

Kementerian Kesehatan, Militer, Basarnas, BNPB, PMI:

- Adanya proses SCM yang berjalan secara berkelanjutan, proyek, dan sekaligus juga kondisi darurat,
- Kehadiran gudang secara fisik yang menyimpan persediaan dan asset,
- Unit transportasi dan distribusi yang standby setiap saat.

Peran SCM

SCM merupakan alat mencapai keunggulan kompetitif dalam persaingan. SCM sudah eksis namun belum menjadi tolok ukur keberhasilan. Proses SCM sebenarnya secara fungsional sudah berjalan saat proses Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dilaksanakan. **Jika tidak kita rasakan** kehadiran proses SCM tersebut, lebih karena **belum adanya regulasi SCM di sektor publik**

PERBEDAAN ORGANISASI BISNIS DAN PEMERINTAHAN

ORGANISASI BISNIS	PEMERINTAHAN
Anggaran pengadaan adalah milik perusahaan sehingga ada fleksibilitas dalam penggunaannya dari sudut jumlah, kualitas, dan waktu	tergantung pada ketersediaan anggaran pada periode waktu tertentu
berorientasi pada laba dan terutama berfokus pada peningkatan pengembalian bagi pemilik atau pemegang saham perusahaan	harus meyakinkan warga bahwa uang publik dibelanjakan dengan bijak dan transparan
PERSAMAAN: Organisasi bisnis dan pemerintah memiliki tujuan yang sama dalam mendapatkan nilai uang (value for money) dalam semua kegiatan pengadaan	

TIGA JENIS KEGIATAN PEMERINTAH

PBJP dalam KEGIATAN RUTIN

dilakukan secara teratur dan diperlukan untuk keberhasilan program.

ex: adm. perkantoran; rapat; pencatatan BMN/D, pemeliharaan komputer, bangunan, mesin, dsb.

PBJP dalam KEGIATAN PROYEK

kegiatan sementara karena awal dan akhir waktu yg jelas sehingga sumber daya yg dibutuhkan juga jelas.

ex: pekerjaan konstruksi; teknologi informasi; event.

PBJP dilakukan melalui tender, seleksi, atau penunjukan langsung.

PBJP dalam KEGIATAN TANGGAP DARURAT

menangani situasi yang tidak terduga terkait dengan peristiwa luar biasa di luar dugaan (force majeure).

ex: upaya perbaikan infrastruktur, prasarana, layanan, dan evakuasi.

PBJP dilakukan melalui penunjukan langsung.

KETERKAITAN PBJ DENGAN SIKLUS SCM

Aktifitas PBJP - PLAN

1. Menetapkan tujuan, sasaran, strategi, target lima tahun, program, dan rencana kerja tahunan. *(Renstra termuat dalam renstra KL/SKPD; tidak diatur dalam perpres 1618 dan perubahannya).*
2. Menyusun rencana tahunan yang lebih rinci meliputi kegiatan dan target fisik dan keuangan, yang masih bersifat indikatif. *(Termuat dalam renstra KL/SKPD).*
3. Menyusun kegiatan berupa target fisik dan keuangan yang final, yang akan diadakan melalui swakelola atau penyedia. *(Termuat dalam renstra KL/SKPD).*

Aktifitas PBJP - SOURCE

1. Menyiapkan rencana pengadaan yang meliputi proses identifikasi kebutuhan, penetapan barang/jasa, cara, jadwal, dan anggaran PBJP.
2. Melakukan persiapan PBJP melalui penyedia atau swakelola.
3. Melaksanakan proses pemilihan, pelaksanaan kontrak, pembayaran, dan serah terima. *(Ketiganya diatur dalam perpres 1618 dan perubahannya, perlem LKPP no 12 th. 2021, dan keputusan deputi II no 10 th. 2019).*

Aktifitas PBJP - MAKE

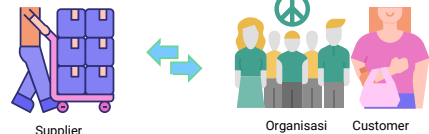
1. Melakukan proses produksi barang (product), layanan (service) ataupun hasil kerja (result) dapat melalui penyedia atau dilakukan sendiri. Proses pelaksanaan dan pengendalian produksi (termasuk kegiatan dalam tahap pelaksanaan kontrak). *(Tidak diatur dalam aturan PBJP, dapat diatur dalam kontrak).*
2. Melakukan pengendalian kualitas/mutu berdasarkan kontrak yang programnya ditetapkan penyedia. *(Tidak diatur secara spesifik tapi wajib diatur dalam kontrak. Perlem 12.21)*
3. Melakukan administrasi pergudangan untuk tanggap darurat. *(Perka BNPB 13.08 dan PP 27.14; prosedur pergudangan tidak diatur dalam aturan PBJP).*

Aktifitas PBJP - DELIVER

1. Mengirimkan/mendistribusikan/menyebarkan produk fisik/non fisik. Dapat dilaksanakan oleh penyedia atau dilakukan swakelola. *(Tidak diatur dalam perpres 1618).*
2. Melakukan prosedur serah terima untuk barang/jasa yang dibeli atau dihasilkan oleh penyedia. *(Perka BPNB 13.08)*
3. Melaporkan barang/jasa yang dibeli atau dihasilkan atau diserahkan untuk kepentingan umum dalam bentuk BAST. *(Perlem LKPP 12.18; PP 27.14).*

PBJP dalam Rantai Pasok

Rantai Supply Pendek



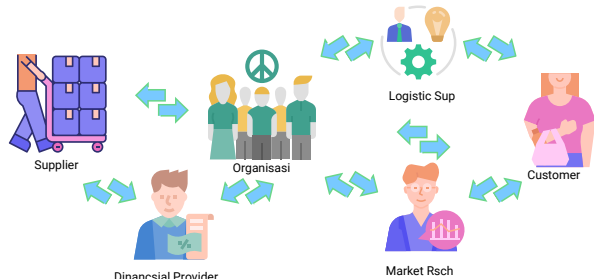
Keywords: pengguna internal organisasi

Rantai Supply Panjang



Keywords: tanggap darurat, produksi internal organisasi, masyarakat

Rantai Supply Kompleks



Keywords: pelanggan eksternal, pinjaman/hibah LN, investor, KPBU.

SCM PADA LEVEL STRATEGIS, TAKTIS DAN OPERASIONAL

STRATEGIS

- Pengambilan keputusan dan kebijakan BPJP
- Penyelarasan strategi organisasi
- Perencanaan terpadu dan terintegrasi
- Koordinasi dan komunikasi
- Penyiapan regulasi

TAKTIS

- Pemetaan Supply Positioning Model dan Supplier Perception Model
- Manajemen Kontrak
- Vendor Management
- Skala Prioritas Kebutuhan
- Optimalisasi Jaringan
- Manajemen Persediaan

OPR.

- Seleksi Penyedia
- Penerimaan Permintaan PBJ
- Proses Serah Terima BJ
- Penanganan Persediaan dan Pergudangan
- Proses Inspeksi Berkala
- Penanganan Transportasi dan Distribusi
- Proses penagihan dan pembayaran

Strategis	Taktis	Operasional
Keseluruhan tujuan organisasi	Alokasi dan penggunaan sumberdaya secara efektif dan efisien	Pelaksana tugas tertentu dalam pelaksanaan aktivitas
Jangka Panjang	Jangka Menengah	Jangka Pendek
Tanggungjawab manajemen puncak	Tanggung jawab manajemen tingkat menengah	Tanggung manajemen tingkat bawah atau penyelia

PENERAPAN SCM DALAM PBJP - PERENCANAAN

1

Perencanaan SCM

- Rencanakan urutan kegiatan dalam tiap segmen rantai suplai
- Tetapkan tingkat dan sasaran pelayanan
- Tetapkan kualitas pelayanan
- Berapa banyak dan luasnya jangkauan pelayanan
- Berapa banyak paket pengadaan/kegiatan yang harus dilaksanakan
- Berapa lama pelaksanaan disetiap titik kegiatan
- Optimasikan biaya disetiap titik kegiatan
- Optimasikan pilihan kegiatan swakelola (in-house) atau melalui penyedia (outsourse)
- Jadwalkan seluruh kegiatan dalam fungsi waktu
- Kalkulasi biaya kegiatan sourcing dan procurement
- Hitung jumlah personil internal dan eksternal yang dibutuhkan
- Kalkulasi total anggaran yang dibutuhkan
- Bagaimana cari mendapatkan anggaran
- Bagaimana mengoptimalkan kebutuhanbiaya dari berbagai sumber
- Siapkan dokumen rencana SCM untuk pencapaian tujuan dan sasaran utama

Dokumen Perencanaan SCM dapat menjadi referensi untuk:

- Mencari potensi calon penyedia;
- Menyusun jadwal rencana pengadaan agar barang/jasa hasil pengadaan dapat digunakan sesuai dengan jadwal optimal seluruh kegiatan dalam rantai suplai;
- Meminta penawaran kepada daftar penyedia tetap atau melakukan proses tender;
- Mengurangi resiko kekeliruan memahami permintaan dari para pengguna;
- Mengurangi resiko kekeliruan dalam hal evaluasi permintaan yang terbatas waktunya;
- Memastikan kewajiban penyedia untuk memberikan layanan pasca penjualan dan jaminan kompensasi penggantian jika ada yang tidak sesuai pesanan;
- Memiliki posisi tawar dalam negosiasi pengadaan barang/jasa menjadi kuat jika dilakukan dalam waktu yang terbatas.

Agar proses perencanaan ideal, maka diperlukan:

- Adanya peran dan fungsi tugas pelaksana SCM;
- Adanya keterlibatan team UKPBJ/PPK dalam proses perencanaan dan penyusunan program kerja di tingkat institusi;
- Team UKPBJ/PPK bersama para pihak terkait berperan serta secara aktif dalam penyusunan peramalan kebutuhan, kerangka acuan kerja (KAK) proyek, dan tindakan tanggap darurat;
- Menyusun agenda kerja dan tahapan jadwal pelaksanaan secara detail dan terperinci;
- Diberikan target dan batas waktu dari setiap tahapan jadwal pelaksanaan;
- Secara berkala dilakukan analisis apakah terjadi ketidaksesuaian (deviasi) antara perencanaan dan realisasi, serta proses dinamis dari permintaan dan realisasi kebutuhan yang terjadi

PENERAPAN SCM DALAM PBJP - Sourcing dan Pengadaan

2

Pengadaan Kegiatan Operasional Berkelanjutan

1. Peramalan kebutuhan/Forecasting
2. Kontrak kerjasama dengan penyedia tetap
3. Pemasok sudah diseleksi lebih dulu
4. Pemasok memiliki fokus dan usaha yang dijalani
5. Pemasok memiliki pengalaman di bidang usaha yang dijalani
6. Kerjasama dalam kurun waktu tertentu
7. Pemasok siap menjadi mitra

Pengadaan untuk Kegiatan Proyek

1. Memiliki lisensi dan sertifikasi dari asosiasi terkait
2. Direncanakan dan dikerjakan dalam kurun waktu tertentu
3. Terdapat perbedaan signifikan antara 1 royek dengan yang lain
4. Menggunakan proposal kegiatan dan Harga Perkiraan sendiri
5. Pemasok memiliki pengalaman dibidang usaha yang dijalani
6. Melalui tender

Pengadaan untuk Kegiatan Tanggap Darurat

1. Meliputi perbaikan infrastruktur, prasarana, layanan dan evakuasi
2. Banyak prosedur dikecualikan dan butuh penanganan segera
3. Harga tidak wajar, karena pasokan sulit diperoleh
4. Ketersediaan terbatas, sehingga dilakukan penunjukan langsung atau swakelola
5. Anggaran Biaya tidak dapat direncanakan secara menyeluruh
5. Penanganan hal utama, biaya menyesuaikan

PENERAPAN SCM DALAM PBJP - Make

3

Tanggung Jawab Management Produksi

1. Mengatur SDM
2. Memilih mesin, fasilitas dan peralatan
3. Merencanakan dan mengendalikan metode/prosedur
4. Pengelolaan proses aliran (fisik dan informasi)
5. Menghasilkan output
6. Pengendalian persediaan
7. Bertanggungjawab atas inventaris

PENERAPAN SCM DALAM PBJP - Pengiriman dan Distribusi

4

Manajemen distribusi adalah suatu proses penyampaian barang atau jasa dari produsen ke konsumen dan para pemakai,sewaktu dan dimana barang atau jasa tersebut diperlukan.

PENERAPAN SCM DALAM PBJP - Manajemen Pergudangan

5

Warehouse atau pergudangan berfungsi menyimpan bahan baku, barang jadi, peralatan, dan persediaan lainnya dalam jumlah dan rentang waktu tertentu yang kemudian akan didistribusikan ke lokasi yang dituju berdasarkan permintaan

PENERAPAN SCM DALAM PBJP - Serah Terima BarJas

6

Serah terima pengadaan barang inbound

Proses penyerahan yg telah dilaksanakan oleh penyedia pada waktu yg disepakati, dengan spek, jumlah, dan nilai sesuai dengan **kontrak**.

Perlu diperhatikan: Prosedur pengiriman; lokasi dan tempat ST; dokumen pengiriman barang; CP penandatanganan; risiko kerusakan saat ST; jumlah; metode pemeriksaan visual atau sampling

Serah terima pengadaan jasa inbound

1. Serah terima secara fisik sesuai jadwal dibuktikan dengan wujud fisik pekerjaan, sistem, dan infrastruktur.
2. Pencapaian target kerja yang ditentukan dalam bentuk output/laporan dibuktikan dengan selesainya konsep desain dan proposal.
3. Pengawasan dan pemeriksaan berkala.
4. ST hasil pekerjaan dilaksanakan dg ketentuan: pekerjaan dinyatakan selesai; penyedia mengajukan permintaan tertulis pada PPK; PPK dan penyedia menandatangani BAST yg berisi tanggal, nama penyedia, lokasi pekerjaan, dan jumlah dan spesifikasi pekerjaan yg diselesaikan.

Serah terima pengadaan barang outbond

Proses penyerahan yg telah dilaksanakan oleh penyedia pada waktu yg disepakati, dengan spek, jumlah, dan nilai sesuai dengan **tujuan/sasaran SCM**.

Serah terima pengadaan jasa outbond

ST dibuktikan dengan terlaksananya kegiatan tsb sesuai jadwal, kualitas, dan hasil yg memuaskan. Ex: Event.

Semua pihak yang dilayani menyatakan telah menerima manfaat dari jasa tersebut. Ex: transportasi dan akomodasi

PENERAPAN SCM DALAM PBJP - Penggantian dan Penukaran

7

Penggantian produk (Replacement) dilakukan apabila saat proses serahterima barang diketemukan kondisi, antara lain spesifikasi tidak sesuai Pengembalian (Return) produk yang sudah dibeli dan disimpan oleh pembeli kepada pihak penyedia, dengan kondisi diketahui adanya cacat produk dan kerusakan saat dalam proses penyimpanan, dan lain sebagainya.

KENDALA SCM DALAM PEMERINTAHAN

- kesulitan proses koordinasi dalam hirarki birokrasi.
- Kesulitan proses koordinasi lintas institusi.
- Keterkaitan dengan proses persetujuan anggaran di tingkat DPR dan DPRD.
- Konsep perencanaan dan penganggaran yang masih berbasis proyek (tahunan), kegiatan, sehingga kegiatan berkelanjutan yang merupakan program kerja tetap dibuat sebagai proyek.
- Belum tersedianya tools yang memadai untuk proses perencanaan dan penganggaran
- Kendala kompetensi dan Kendala integritas

KUNCI SUKSES PENERAPAN SCM DI PEMERINTAHAN

- Hirarki dan proses birokrasi yang lebih efektif dan efisien.
- Koordinasi lintas institusi yang didukung oleh sistem e-Government yang terintegrasi.
- Proses persetujuan anggaran di parlemen yang mengedepankan akuntabilitas dan transparansi.
- Konsep perencanaan dan penganggaran berorientasi pada kegiatan berkelanjutan, kegiatan proyek, dan kegiatan tanggap darurat, sehingga mengurangi beban proses perencanaan dan penganggaran yang berbasis kegiatan proyek.
- Tersedia management tools yang memadai untuk perencanaan dan penganggaran yang terintegrasi dengan semua pihak terkait.
- Proses edukasi dan pengembangan kompetensi berbasis kinerja.
- Adanya perubahan cara kerja dan budaya kerja yang berorientasi melayani kepentingan publik.
- Adanya sistem informasi untuk perencanaan dan pengendalian SCM.