

## STRATEGI MERAHAI COST SAVING MELALUI PROSES PROCUREMENT YANG EFISIEN DAN EFEKTIF



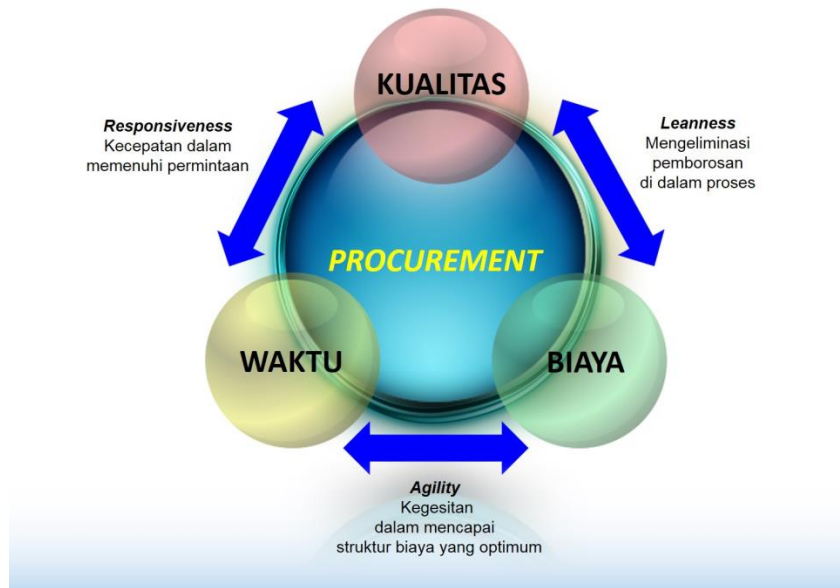
Oleh: Ir. Berty Argiyantari, M.M. | Senior Consultant at Supply Chain Indonesia

Tahun 2015, adalah tahun yang penuh tantangan bagi dunia industri. Di tengah situasi bisnis yang semakin kompleks dengan ketatnya persaingan usaha sementara kita ketahui bahwa harga barang yang meningkat, berfluktuasi dan mudah berubah-ubah menjadikan perusahaan harus jeli mengelola pengeluarannya. Menurut survey yang dilakukan oleh Bain & Company disebutkan bahwa biaya pengadaan barang/jasa yang dikeluarkan oleh bagian Procurement mencapai 25 % - 60 % dari total biaya perusahaan, tergantung jenis industrinya. Suatu jumlah yang fantastis tentunya, yang mengisyaratkan agar Procurement perlu dikelola secara komprehensif agar bisa mendapatkan penghematan yang optimal. Fungsi Procurement harus sejalan dengan strategi bisnis perusahaan dan bisa menyelaraskan antara kebutuhan organisasi dan kemampuan pasar untuk memasok barang.

Proses Procurement yang baik tidak hanya fokus kepada harga yang murah, namun harus bisa *menghasilkan value* dengan mempertimbangkan beberapa faktor yaitu biaya, kualitas dan ketepatan waktu pengiriman (lihat gambar 1) agar tujuan Procurement yang efektif dan efisien bisa diwujudkan. Efisien, dalam hal ini berarti pengadaan barang/jasa berlandaskan Q - C - D (*Quality, Cost dan Delivery*) yang dilakukan dengan menggunakan biaya dan sumber daya yang minimal untuk mencapai sasaran yang optimal dalam waktu yang singkat. Sedangkan efektif, berarti pengadaan barang/jasa dikelola sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dan dapat memberikan manfaat yang optimal kepada pengguna barang/jasa.

Ada 3 elemen yang harus dilakukan untuk mendukung tercapainya proses Procurement yang efektif dan efisien yaitu:

- *Responsiveness* yaitu respon yang cepat dalam memenuhi permintaan. Tak dapat dipungkiri bahwa dengan dinamisnya permintaan pelanggan, seringkali berdampak pada kebutuhan mendesak dengan tenggat waktu yang singkat dan adanya perubahan permintaan yang harus disikapi oleh bagian Procurement dengan sigap agar tidak terjadi keluhan pelanggan.
- *Leanness* yaitu mengeliminasi pemborosan dalam proses Procurement. Sering tak disadari bahwa dalam proses mulai dari analisa kebutuhan sampai dengan kedatangan barang, banyak pemborosan-pemborosan yang timbul pada proses. Seperti misalnya antri menunggu dokumen, pekerjaan administrasi yang dilakukan berulang-ulang, dll.
- *Agility* yaitu kegesitan dan kelincahan dalam mencapai struktur biaya yang optimum.



Gambar 1. Elemen untuk mencapai Procurement yang efektif dan efisien

Tolok ukur keberhasilan Procurement bisa diukur dengan 5 kriteria, yang dikenal dengan 5 T yaitu dapat menyediakan barang yang dibutuhkan secara tepat kualitas, tepat harga, tepat waktu, tepat layanan dan tepat jumlah. Kelima kriteria tersebut saling terkait satu sama lainnya.

Sesuai dengan fungsinya yaitu berkontribusi dalam menghasilkan *value*, maka untuk mendapatkancost saving yang optimal, proses Procurement perlu dibedah secara lebih mendalam. Seringkali kita terjebak dengan pekerjaan administratif dan taktikal sehingga mengabaikan proses yang strategis akibatnyacost saving sulit diraih. Untuk itu, kita perlu melihat proses Procurement secara holistik dan *end to end* dengan penekananmasing-masing bagian sesuai dengan lingkungnya. Proses Procurementdalam hal ini dibagi menjadi 2 loop, yaitu Strategic Sourcingdi area *upstream* dan Operational Procurement di area *downstream*. Pada aktivitas *upstream*, proses Procurementdilakukan sebelum kontrak dibuat dan disetujui dengan menitikberatkan pada *creating value*, sementara pada bagian *downstream* lebih menitik beratkan pada *capturingvalue* yang memastikan segala sesuatu terkait dengan pesanan bisa berjalan sesuai dengan kontrak yang disepakati.

Strategic Sourcing pada aktivitas *upstream* yang dimulai dari analisa kebutuhan sampai dengan membuat kontrak adalah sebuah proses seleksi vendor secara sistematis yang berdasarkan pada data dan fakta untuk mendapatkan produk dan vendor terbaik guna mengoptimalkan rantai pasokan dan meningkatkan *value proposition* perusahaan secara keseluruhan. Pendekatan yang dilakukan pada *best in class sourcing* adalah dengan fokus kepada *total cost of ownership* melalui kolaborasi dan membangun kemitraan dengan vendor yang mengedepankan kebutuhan pelanggan dan tujuan organisasi.

Ketika vendor terbaik dipilih maka persyaratan pelayanan dan kualitas yang harus diberikan oleh vendor dituangkan dalam sebuah kontrak. Setelah itu kegiatan Procurement dilanjutkan oleh proses Operational Procurement yang mengelola proses secara *day to day* dengan melakukan pembuatan Surat Pesanan atau *Purchase Order*, pemantauan terhadap ketepatan kedatangan, ketepatan

ARTIKEL

pembayaran dan memastikan kesesuaian terhadap kontrakserta menjaga transaksi berjalan secara efisien dan efektif. Setiap tahapan dalam *loop* ini berjalan secara teratur dan sistematis.



Gambar 2. Proses Procurement

Ada yang berpendapat bahwa dalam proses Procurement ini, Strategic Sourcing adalah bagian yang lebih penting dibanding proses Operational Procurement. Pendapat ini berasumsi karena Strategic Sourcing dapat memberikan penghematan kepada perusahaan melalui negosiasi yang dilakukan sedangkan Operational Procurement lebih bersifat administratif yang minim kontribusinya terhadap penghematan secara rupiah. Tentu saja pendapat ini tidak benar. Input dari bagian *downstream* kepada bagian *upstream* sangat membantu agar vendor yang dipilih merupakan vendor dengan kinerja terbaik dan produk yang dibeli memiliki kualitas prima. Masing-masing berkontribusi sesuai dengan fungsinya dan kedua bagian ini sama pentingnya dan saling terkait. Untuk mendapatkan kinerja Procurement yang optimal maka kedua bagian ini harus saling berpartisipasi, selaras dan bersinergi.

Sebaik apapun kinerja yang dikelola oleh bagian Operational Procurement, bila tidak didukung oleh pemilihan vendor yang handal, maka tidak akan berakhir sia-sia. Demikian juga, walaupun vendor yang telah dipilih sudah memenuhi kriteria, namun jika tidak dilakukan pemantauan kinerja dalam proses hariannya dan juga tidak ada umpan baliknya maka kinerja vendor akan tidak optimal.

**Sekilas tentang Supply Chain Indonesia**

## ARTIKEL

Supply Chain Indonesia (SCI) merupakan lembaga independen yang bergerak dalam kegiatan pendidikan, pelatihan, konsultasi, penelitian, dan pengembangan bidang logistik dan *supply chain* di Indonesia. SCI menjadi wadah informasi, interaksi, dan komunikasi para praktisi, akademisi, birokrasi, peneliti, dan pemerhati bidang logistik dan *supply chain* di Indonesia.

SCI telah berperan dalam memperbaiki dan meningkatkan kinerja logistik untuk perusahaan-perusahaan swasta dan BUMN. SCI juga berkontribusi dalam perbaikan dan pengembangan logistik melalui beberapa kementerian dan lembaga pemerintah terkait, seperti Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, Kementerian Perhubungan, Kementerian Perdagangan, dan lain-lain, termasuk dalam implementasi Cetak Biru Pengembangan Sistem Logistik Nasional.