

# **MODUL PELATIHAN KOMPETENSI PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH LEVEL 1**

## **PENGANTAR MANAJEMEN RANTAI PASOK VERSI 3.1**

Disusun oleh:  
Dharma Nursani  
Arif Rachman



## KATA PENGANTAR

Segala Puji Bagi Tuhan Yang Maha Esa, berkat Rahmat-Nya Modul Pengantar Manajemen Rantai Pasok ini dapat diselesaikan dengan baik. Modul ini menjelaskan tentang konsep manajemen rantai pasok, keterkaitan pengadaan barang/jasa pemerintah dengan manajemen rantai pasok, dan penerapan manajemen rantai pasok.

Modul ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi para peserta pelatihan Kompetensi PBJP Level 1 dalam memahami konsep Manajemen Rantai Pasok dan kaitannya dengan PBJP sesuai dengan ketentuan tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Kami ucapkan terimakasih kepada Sdr. Dharma Nursani dan Sdr. Arif Rachman, serta para pihak yang telah mereviu dan menyempurnakan modul ini. Kami juga menyampaikan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada Pimpinan LKPP dan semua pihak yang memberikan sumbangsih dan masukan konstruktif nya untuk kesempurnaan penulisan modul ini.

Demikian modul ini dibuat, semoga bermanfaat untuk peningkatan kompetensi SDM Pengadaan Barang/Jasa.

Jakarta, Mei 2023

**Kepala PPSDM PBJ LKPP**



**Hardi Afriansyah**

NIP. 196904212002121001

## DAFTAR ISI

<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>ii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>iii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>v</b>
<b>DAFTAR TABEL.....</b>	<b>vi</b>
<b>PETUNJUK PENGGUNAAN MODUL .....</b>	<b>vii</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang .....	1
B. Deskripsi Singkat.....	1
C. Tujuan Pembelajaran .....	1
1. Kompetensi Dasar .....	1
2. Indikator Keberhasilan .....	2
D. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok .....	2
<b>BAB II KONSEP DASAR MANAJEMEN RANTAI PASOK.....</b>	<b>3</b>
A. Uraian Materi.....	3
1. Segmen Rantai Pasok .....	3
2. Pengertian Manajemen Rantai Pasok (MRP) .....	5
3. Aspek Manajemen Rantai Pasok .....	5
4. Siklus Manajemen Rantai Pasok .....	7
B. Latihan .....	9
C. Rangkuman.....	9
D. Evaluasi Materi Pokok.....	9
E. Umpan Balik dan Tindak Lanjut .....	10
<b>BAB III KETERKAITAN PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH DENGAN MANAJEMEN RANTAI PASOK.....</b>	<b>12</b>
A. Uraian Materi.....	12

1. Kegiatan dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (PBJP) .....	12
2. Keterkaitan PBJP dengan Manajemen Rantai Pasok .....	13
B. Latihan .....	18
C. Rangkuman .....	18
D. Evaluasi Materi Pokok .....	18
E. Umpan Balik dan Tindak Lanjut .....	19
<b>BAB IV PENERAPAN MANAJEMEN RANTAI PASOK DALAM PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH .....</b>	<b>21</b>
A. Uraian Materi .....	21
1. Penerapan Manajemen Rantai Pasok pada Tingkatan Manajerial Organisasi Pemerintah .....	21
2. Penerapan Manajemen Rantai Pasok dalam PBJP .....	23
B. Latihan .....	31
C. Rangkuman .....	31
D. Evaluasi Materi Pokok .....	31
E. Umpan Balik dan Tindak Lanjut .....	32
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>33</b>
A. Kesimpulan .....	33
B. Implikasi .....	33
C. Tindak Lanjut .....	33
<b>KUNCI JAWABAN .....</b>	<b>34</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>35</b>
<b>GLOSARIUM .....</b>	<b>36</b>

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Gambaran Rantai Pasok yang di dalamnya terdapat proses Manajemen Rantai Pasok.....	5
Gambar 2. 2 Siklus Manajemen Rantai Pasok.....	7
Gambar 3. 1 PBJP dalam Rantai Pasok Pemerintah .....	17
Gambar 4. 1 Aktivitas dalam Gudang.....	28

LKPP

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Keterkaitan PBJP dalam siklus MRP .....	14
Tabel 4. 1 Karakteristik MRP dalam Pendekatan Strategis, Taktis, dan Operasional.....	23

LKPP

## **PETUNJUK PENGGUNAAN MODUL**

### **A. Petunjuk Bagi Peserta**

Untuk memperoleh hasil belajar secara maksimal bagi peserta, maka modul ini digunakan dengan langkah- langkah sebagai berikut:

1. Peserta membaca dan memahami dengan seksama uraian-uraian materi dalam modul ini. Bila ada materi yang kurang jelas, peserta dapat bertanya pada Widyaiswara/Fasilitator/Narasumber yang mengampu kegiatan belajar.
2. Kerjakan setiap latihan dan evaluasi materi yang ada dalam modul ini, untuk mengetahui seberapa besar pemahaman yang telah dimiliki terhadap materi yang akan dibahas dalam kegiatan belajar.

### **B. Petunjuk Bagi Widyaiswara/Fasilitator**

Dalam setiap kegiatan belajar Widyaiswara/Fasilitator harus:

1. Membaca dan memahami isi modul ini.
2. Menyusun bahan ajar dan skenario pembelajaran untuk mata pelatihan dalam modul ini.
3. Membantu peserta dalam merencanakan proses belajar.
4. Membimbing peserta melalui tugas-tugas pelatihan yang dijelaskan dalam tahap materi dalam modul.
5. Membantu peserta dalam memahami konsep, praktik dan menjawab pertanyaan peserta mengenai proses belajar
6. Membantu peserta untuk menentukan dan mengakses sumber tambahan lain yang diperlukan untuk belajar.
7. Mengorganisasikan kegiatan belajar kelompok jika diperlukan.

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

*Supply Chain Management* (SCM) atau Manajemen Rantai Pasok (MRP) atau adalah penerapan ilmu dan praktek manajemen dalam rantai pasok, yang lazim digunakan oleh organisasi-organisasi di sektor bisnis untuk mendapatkan keunggulan kompetitif dalam persaingan di industrinya masing-masing. Walaupun digunakan juga di sektor nirlaba dan sektor pemerintah, namun rantai pasok/suplai di sektor-sektor ini khususnya, belum dikelola secara profesional ataupun belum diatur secara formal. Berangkat dari pengalaman pemanfaatannya di sektor bisnis, praktek MRP dapat menjadi *benchmark* untuk di adopsi secara masif untuk mengelola berbagai kegiatan di sektor pemerintah.

Peraturan *Pengadaan* Barang/Jasa Pemerintah (PBJP) yang merupakan pegangan pemerintah dalam mengelola Pengadaan Barang/Jasa adalah bagian dari disiplin MRP. Oleh karena itu perlu dipelajari hal-hal mengenai keterkaitan dan peran MRP dalam meningkatkan kinerja PBJP dan pelaksanaan kegiatan pemerintah pada umumnya.

### **B. Deskripsi Singkat**

Modul ini menjelaskan tentang konsep dasar manajemen rantai pasok serta bagaimana penerapannya dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Materi yang dibahas meliputi konsep dasar Manajemen Rantai Pasok, keterkaitan Pengadaan Barang Jasa dengan Manajemen Rantai Pasok, serta penerapan Manajemen Rantai Pasok dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

### **C. Tujuan Pembelajaran**

#### **1. Kompetensi Dasar**

Setelah mempelajari modul ini peserta pelatihan diharapkan dapat untuk menjelaskan konsep manajemen rantai pasok, keterkaitan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (PBJP) dengan manajemen rantai pasok, dan penerapan manajemen rantai pasok.

## **2. Indikator Keberhasilan**

Setelah mengikuti pembelajaran peserta diharapkan dapat:

- a. Menjelaskan konsep dasar Manajemen Rantai Pasok;
- b. Menjelaskan keterkaitan Pengadaan Barang Jasa dengan Manajemen Rantai Pasok;
- c. Menjelaskan penerapan Manajemen Rantai Pasok dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

## **D. Materi Pokok dan Sub Materi Pokok**

Materi pokok dan sub materi pokok dalam modul Pengantar Manajemen Rantai Pasok adalah sebagai berikut:

1. Konsep Dasar Manajemen Rantai Pasok.
  - a. Pengertian Manajemen Rantai Pasok
  - b. Aspek Manajemen Rantai Pasok
  - c. Segmen Rantai Pasok
  - d. Siklus Manajemen/Pengelolaan Rantai Pasok
2. Keterkaitan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dengan Manajemen Rantai Pasok.
  - a. Kegiatan dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
  - b. Keterkaitan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dengan Manajemen Rantai Pasok
3. Penerapan Manajemen Rantai Pasok dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
  - a. Penerapan Manajemen Rantai Pasok pada Level Strategis, Taktis, dan Operasional
  - b. Penerapan PBJP dalam Siklus Manajemen Rantai Pasok

## BAB II KONSEP DASAR MANAJEMEN RANTAI PASOK

**Indikator keberhasilan:** setelah mengikuti pembelajaran, peserta dapat menjelaskan konsep dasar Manajemen Rantai Pasok yaitu komponen atau segmen rantai pasok, dan mengenali Manajemen Rantai Pasok beserta siklusnya

### A. Uraian Materi

Manajemen rantai pasok pada mulanya merupakan bagian dari manajemen logistik militer. Salah Satu faktor yang mendukung kemenangan dalam perang antara lain adalah pengelolaan logistik pendukung pasukan. Selanjutnya manajemen rantai pasok ini diadopsi dan berkembang pesat di dunia bisnis. Keunggulan dalam mengelola rantai pasok turut menentukan daya saing (*competitiveness*) suatu perusahaan/organisasi.

Untuk mengerti konsep MRP harus dipahami terlebih dahulu pengertian *Supply Chain* (Rantai Pasok) sebagai jaringan fisik proses bisnis dimana MRP sebagai praktek-praktek manajemen diterapkan di dalamnya.

#### 1. Segmen Rantai Pasok<sup>1</sup>

*Supply Chain* atau Rantai pasok adalah serangkaian proses bisnis yang menghubungkan beberapa aktor untuk peningkatan nilai tambah bahan baku/produk dan mendistribusikannya kepada konsumen. Aktor disini dapat diartikan sebagai organisasi/sekumpulan organisasi yang memasok bahan baku, memproduksi produk dan mengirimkan kepada konsumen akhir.

Ada 3 segmen/bagian rantai pasok (*Supply Chain*) yaitu Rantai Pasok Hulu (*Upstream Supply Chain*), Rantai Pasok Internal (*Internal Supply Chain*) Rantai Pasok Hilir (*Downstream Supply Chain*).

---

<sup>1</sup> Turban et. All (2005), menggunakan istilah "Komponen" untuk menjelaskan ketiga Segmen Rantai Pasok tersebut.

**a. Rantai Pasok Hulu (*Upstream Supply Chain*)**

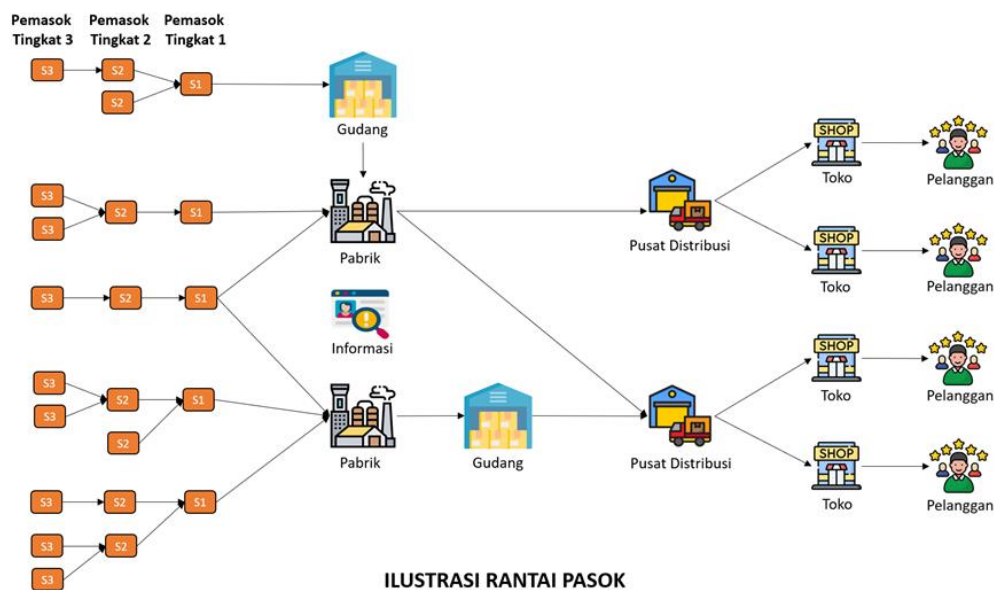
Bagian hulu *Supply Chain* meliputi aktivitas dari suatu organisasi korporasi atau institusi dengan para rekanan pemasok (dapat berupa pabrik/manufaktur, agen tunggal, distributor, perantara, pedagang eceran, hingga penyedia layanan jasa). Aktivitas yang utama adalah proses perencanaan, pencarian pemasok dan pengadaan barang/jasa.

**b. Rantai Pasok Internal (*Internal Supply Chain*)**

Meliputi semua proses penerimaan barang ke gudang atau jasa yang disediakan rekanan pemasok, agar dapat digunakan untuk keperluan proses rantai pasok internal, baik proses penggunaan, produksi, atau rencana alokasi persediaan. Aktivitas yang utama adalah manajemen produksi, penyimpanan, pengendalian persediaan, dan pengendalian mutu.

**c. Rantai Pasok Hilir (*Downstream Supply Chain*)**

Meliputi semua aktivitas yang melibatkan proses transportasi dan distribusi dari alokasi persediaan atau barang yang tersedia dalam proses rantai pasok internal, ke para penerima akhir. Penerima akhir dapat berupa pabrik/manufaktur, agen tunggal, distributor, perantara, pedagang eceran, hingga penyedia layanan jasa. Aktivitas yang utama adalah pada proses transportasi, distribusi, serah terima, dan layanan purna jual.



Gambar 2. 1 Gambaran Rantai Pasok yang di dalamnya terdapat proses Manajemen Rantai Pasok

## 2. Pengertian Manajemen Rantai Pasok (MRP)

Definisi MRP menurut *The Council of Supply Chain Management Professionals (CSCMP)*, “MRP adalah 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 logistic” (Gonzales, et All, 2010)

Definisi ini kemudian diaplikasikan sebagai siklus MRP yaitu perencanaan (*planning*), pengadaan (*sourcing/procurement*), konversi atau produksi (*conversion/making*), dan pengiriman/distribusi (*delivery*) yang akan dijelaskan berikutnya.

## 3. Aspek Manajemen Rantai Pasok

Menurut *Supply chain Council, Supply chain Operation Reference (SCOR)* Model memiliki 5 ciri/kriteria agar manajemen rantai pasok suatu perusahaan/organisasi berjalan dengan baik, yaitu:

**a. *Reliability* (andal)**

Kemampuan untuk menciptakan/memproduksi barang/jasa yang berkualitas sesuai dengan harapan pelanggan/pemangku kepentingan.

**b. *Responsiveness* (responsif)**

Kecepatan memenuhi permintaan pelanggan dengan lebih cepat.

**c. *Agility* (fleksibel dan adaptif)**

Kemampuan organisasi/perusahaan dalam merespon perubahan yang terjadi di lapangan secara fleksibel.

**d. *Efficiency* (efisien)**

Kemampuan untuk menggunakan biaya secara efisien. Proses pembelian material, proses produksi, proses pengiriman sedapat mungkin dibuat rendah

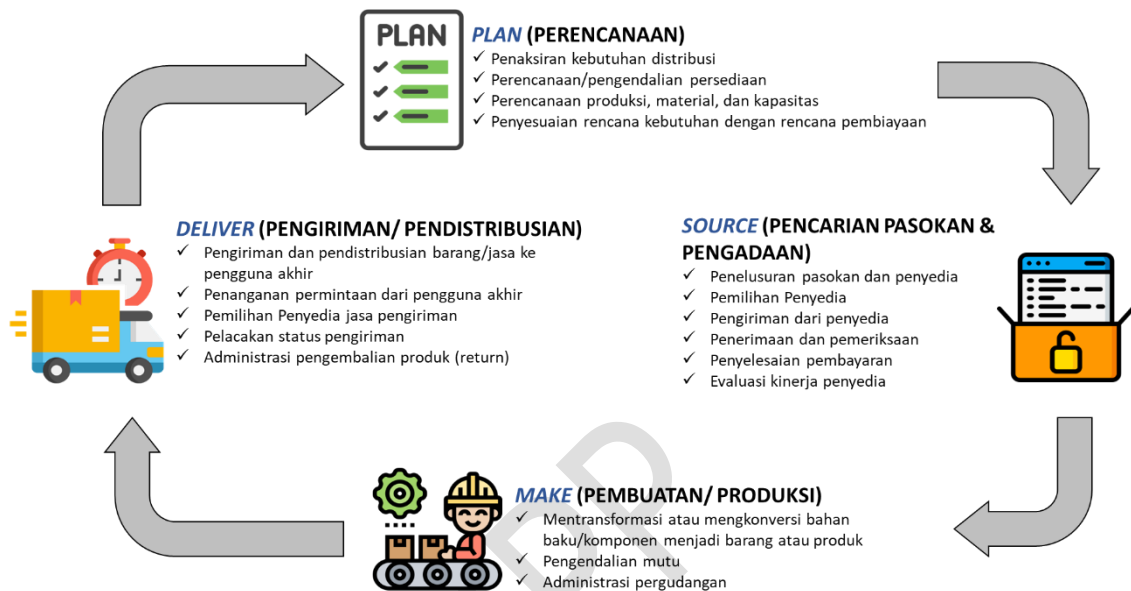
**e. *Asset productivity* (produktivitas aset)**

Kemampuan untuk memaksimalkan produktivitas dan pendapatan dengan meminimalkan penggunaan aset.

Dari 5 ciri/kriteria tersebut di atas, dapat dikelompokkan menjadi 2, yaitu yang memenuhi kepentingan pelanggan/pemangku kepentingan dan yang memenuhi kepentingan perusahaan/organisasi. Ciri/kriteria yang memenuhi kepentingan pelanggan/pemangku kepentingan adalah *Reliability*, *Responsiveness*, dan *Agility*. Sedangkan ciri/kriteria yang memenuhi kepentingan perusahaan/organisasi adalah *Efficiency* dan *Asset productivity*. Pelanggan/pemangku kepentingan menginginkan barang yang dibutuhkannya tersedia, segera dapat diperoleh/digunakan, dan *up to date*. Produsen dapat melayani kebutuhan pelanggan dengan proses yang efisien dan dapat mengoptimalkan produktivitas asetnya.

#### 4. Siklus Manajemen Rantai Pasok

Siklus manajemen rantai pasok merupakan kegiatan berulang dan rutin dimulai dari perencanaan (*plan*), pengadaan (*source/procurement*), produksi (*make*), dan pengiriman/distribusi (*deliver*), digambarkan dalam suatu siklus manajemen sebagai berikut:



Gambar 2. 2 Siklus Manajemen Rantai Pasok

Berikut penjelasan dari Siklus MRP:

##### a. Plan (Perencanaan)

Proses yang menyeimbangkan permintaan dan pasokan untuk menentukan tindakan terbaik dalam memenuhi kebutuhan pengadaan, produksi, dan pengiriman. Perencanaan mencakup proses menaksir kebutuhan distribusi, perencanaan/pengendalian persediaan, perencanaan produksi, perencanaan material, perencanaan kapasitas, dan melakukan penyesuaian rencana kebutuhan (*Supply Chain Plan*) dengan rencana pembiayaan (*financial plan*).

##### b. Source (Pencarian Pasokan dan Pengadaan)

Proses pencarian pasokan dan pengadaan barang/jasa untuk memenuhi kebutuhan produksi. Proses meliputi, penelusuran

pasokan dan penyedia, pemilihan penyedia, pengiriman dari penyedia, penerimaan dan pemeriksaan, penyelesaian pembayaran kepada penyedia pemasok, dan evaluasi kinerja penyedia.

**c. *Make* (Pembuatan/ Produksi)**

Proses untuk mentransformasi atau mengkonversi bahan baku/komponen menjadi barang atau produk yang akan digunakan oleh pengguna akhir.

Bentuk transformasi/konversi dapat berupa proses:

- 1) Menghasilkan suatu *output* produk terkait proses penelitian atau kerja operasional.
- 2) Melakukan kegiatan produksi termasuk penjadwalan produksi, melakukan pengendalian kualitas, mengelola barang setengah jadi, memelihara fasilitas produksi, dll.
- 3) Aktivitas menggunakan dan memanfaatkan barang/jasa yang berbentuk aset atau barang habis pakai dalam kegiatan administrasi dan operasional pelayanan seperti peralatan medis di rumah sakit, kendaraan operasional, mesin fotokopi, alat telekomunikasi, dll.

Pada tahap ini juga dilakukan proses pengendalian mutu (*quality control*) dan administrasi pergudangan (*inventory management*) untuk bahan baku, setengah jadi, dan barang jadi, baik yang baru masuk gudang (*inbound*) dan keluar gudang ke pengguna akhir (*outbound*).

**d. *Deliver* (Pengiriman/ Pendistribusian)**

Proses untuk mengirimkan dan mendistribusikan barang/jasa ke pengguna akhir. Kegiatannya meliputi manajemen order, manajemen transportasi, dan distribusi. Proses yang terlibat diantaranya adalah menangani permintaan dari pengguna akhir, memilih penyedia jasa pengiriman, melacak status pengiriman, melakukan administrasi pengembalian produk (*return*).

## B. Latihan

Dalam latihan ini, setiap peserta diminta untuk menjelaskan hal-hal di bawah ini:

1. Jelaskan pengertian Manajemen Rantai Pasok!
2. Jelaskan kriteria pada Manajemen Rantai Pasok menurut *Supply chain Council SCOR (Supply chain Operation Reference)*!
3. Jelaskan 3 Segmen Rantai Pasok!
4. Jelaskan siklus manajemen/pengelolaan manajemen rantai pasok!

## C. Rangkuman

*Supply Chain* adalah sekumpulan organisasi yang secara langsung dihubungkan oleh satu atau lebih aliran produk, jasa, keuangan, atau informasi dari hulu/sumber ke hilir/pelanggan. Manajemen Rantai Pasok memiliki 3 aspek yang terdiri dari Rantai pasok Hulu (*Upstream Supply Chain*), Rantai Pasok Internal (*Internal Supply Chain*) Rantai Pasok Hilir (*Downstream Supply Chain*). Siklus Manajemen Rantai Pasok terdiri dari *Plan, Source, Make, Deliver*.

## D. Evaluasi

1. Urutan proses Manajemen Rantai Pasok yang tepat adalah...
  - A. Plan, Source, Make, Deliver
  - B. Plan, Make, Source, Deliver
  - C. Plan, Source, Make, Deliver
  - D. Plan, Deliver, Source, Make
2. Manajemen produksi, penyimpanan dan pengendalian persediaan, serta manajemen pengendalian mutu merupakan perhatian utama dari rantai pasok...
  - A. Rantai Pasok Internal (Internal Supply Chain)
  - B. Rantai Pasok Eksternal (Eksternal Supply Chain)
  - C. Rantai Pasok Hilir (Downstream Supply Chain)
  - D. Rantai Pasok Hulu (Upstream Supply Chain)

3. Aktivitas yang melibatkan proses transportasi dan distribusi dari alokasi persediaan atau barang yang tersedia dalam proses rantai pasok ke para penerima akhir, termasuk rantai pasok...
  - A. Rantai Pasok Internal (Internal Supply Chain)
  - B. Rantai Pasok Eksternal (Eksternal Supply Chain)
  - C. Rantai Pasok Hilir (Downstream Supply Chain)
  - D. Rantai Pasok Hulu (Upstream Supply Chain)
4. Proses pencarian pasokan dan Pengadaan Barang/Jasa untuk memenuhi kebutuhan produksi merupakan penjelasan dari...
  - A. Source
  - B. Make
  - C. Deliver
  - D. Plan
5. Proses untuk mentransformasi bahan baku/komponen menjadi barang atau benda yang akan digunakan oleh pengguna akhir ...
  - A. Source
  - B. Make
  - C. Deliver
  - D. Plan

#### **E. Umpan Balik dan Tindak Lanjut**

Cocokkan jawaban Anda dengan kunci jawaban evaluasi materi pokok yang terdapat di bagian akhir modul ini. Hitunglah jawaban Anda yang benar, kemudian gunakan rumus di bawah ini untuk mengetahui tingkat penguasaan anda terhadap materi pokok.

Rumus:

$$\text{Tingkat Penguasaan} = \frac{\Sigma \text{Jumlah yang benar}}{\Sigma \text{Jumlah yang salah}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan yang anda capai:

100%            = baik sekali

80%             = baik

0-60% = kurang

Apabila tingkat penguasaan Anda mencapai 80% ke atas, bagus! Berarti Anda telah memahami materi pokok pada BAB II Anda dapat meneruskan dengan materi pokok Bab III. Tetapi bila tingkat penguasaan Anda masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi lagi materi pokok pada BAB II terutama bagian yang belum Anda kuasai.

LKPP

### BAB III

## KETERKAITAN PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH DENGAN MANAJEMEN RANTAI PASOK

*Indikator keberhasilan: setelah mengikuti pembelajaran, peserta dapat menjelaskan keterkaitan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dengan Manajemen Rantai Pasok.*

### A. Uraian Materi

Organisasi di sektor bisnis dan pemerintah memiliki tujuan yang sama dalam mendapatkan nilai uang (*Value for Money*) dalam semua kegiatan pengadaan. Untuk mencapai tujuan tersebut, sektor bisnis menggunakan praktek-praktek MRP secara intensif.

Sebagaimana diketahui, PBJP adalah kegiatan Pengadaan Barang/Jasa oleh Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah yang dibiayai oleh APBN/APBD yang prosesnya sejak identifikasi kebutuhan, sampai dengan serah terima hasil pekerjaan. Identifikasi kebutuhan mengawali proses perencanaan pengadaan, dilanjutkan dengan tahap persiapan, dilanjutkan pada tahap pelaksanaan pengadaan yang diakhiri dengan proses serah terima.

Untuk menjelaskan keterkaitan antara PBJP dengan MRP perlu dipahami terlebih dahulu mengenai jenis kegiatan yang dilakukan oleh pemerintah. Setelah itu, akan dibahas mengenai keterkaitannya dengan MRP.

#### 1. Kegiatan dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (PBJP)

Organisasi Publik/Instansi Pemerintah pada dasarnya melaksanakan tiga jenis kegiatan yaitu **kegiatan rutin (operasional berkelanjutan)**, **kegiatan proyek**, dan **kegiatan tanggap darurat**. Berikut karakteristik PBJP pada masing-masing jenis kegiatan tersebut:

##### a. PBJP dalam Kegiatan Rutin

Kegiatan rutin yang dilakukan secara teratur/berulang dan seringkali diperlukan untuk keberhasilan kegiatan/program yang sedang

berlangsung. Contohnya termasuk kegiatan administrasi perkantoran, kegiatan rapat bulanan, pemeliharaan komputer, bangunan dan mesin.

#### **b. PBJP dalam Kegiatan Proyek**

Suatu proyek adalah serangkaian kegiatan berlangsung pada periode waktu tertentu, memiliki awal dan akhir waktu yang jelas, lingkup dan sumber daya yang dibutuhkan juga jelas. Kegiatan berbasis proyek terdiri dari serangkaian kegiatan/operasi khusus yang dirancang untuk mencapai tujuan/*output* tunggal. Kegiatan proyek biasanya berupa kegiatan pekerjaan konstruksi, teknologi informasi, dan pengorganisasian kegiatan (*event*). PBJP untuk mendapatkan penyedia dilakukan melalui tender, seleksi, atau penunjukan langsung.

#### **c. PBJP Kegiatan Tanggap Darurat**

Kegiatan tanggap darurat adalah aktivitas kerja yang menangani situasi yang tidak terduga yang terkait dengan peristiwa luar biasa diluar dugaan seperti kecelakaan dan bencana (*force majeure*). Aktivitas kondisi tanggap darurat meliputi upaya: perbaikan infrastruktur, prasarana, layanan, dan evakuasi untuk merespons terjadinya bencana alam, dan kejadian luar biasa. PBJP untuk kegiatan tanggap darurat dapat dilakukan melalui pengadaan dalam rangka penanganan keadaan darurat.

### **2. Keterkaitan PBJP dengan Manajemen Rantai Pasok**

Untuk pelaksanaan pengadaan yang tepat, perlu dipahami keterkaitan antara praktek-praktek MRP yang lazim digunakan pada sektor bisnis dengan aturan dan praktek pengadaan disektor pemerintah.

Tabel 3. 1 Keterkaitan PBJP dalam siklus MRP

Siklus MRP	Aktivitas MRP	Aktivitas PBJP	Catatan
Plan	Menetapkan tujuan, strategi, dan rencana kerja multi tahun dan tahunan.  Menaksir kebutuhan bahan baku, peralatan/mesin, kualitas, kapasitas, jumlah yang di produksi, menetapkan cara mengubah input menjadi output (produksi), cara pengiriman, dan menaksir kebutuhan distribusi	Menetapkan tujuan, sasaran, strategi, target lima tahun, program, dan rencana kinerja tahunan.	Rencana strategis termuat dalam Renstra K/L, Renstra SKPD.
		Menyusun rencana tahunan yang lebih rinci yang meliputi kegiatan dan target fisik dan keuangan, yang masih bersifat indikatif.	Termuat dalam Renja K/L dan Renja SKPD
		Menyusun kegiatan berupa target fisik dan keuangan yang final, yang akan diadakan melalui swakelola atau penyedia.	Termuat dalam RKA K/L dan RKA SKP
		Menyiapkan rencana pengadaan yang meliputi proses identifikasi kebutuhan, penetapan barang/jasa, cara, jadwal, dan anggaran PBJP.	Diatur dalam Perpres tentang Pengadaan Barang/Jasa dan peraturan turunannya
Source	Melakukan penelusuran penyedia, pemilihan penyedia, menerima pengiriman dari penyedia, pemeriksaan, dan penyelesaian pembayaran dan melakukan evaluasi kinerja penyedia (supplier).	Melakukan persiapan PBJP melalui penyedia atau swakelola. Melaksanakan proses pemilihan, pelaksanaan kontrak, pembayaran, dan serah terima.	Diatur dalam Perpres 16 Tahun 2018 dan perubahannya, peraturan LKPP no 12 tahun 2021, Keputusan Deputi II no 10 tahun 2019
Make	Mentransformasi bahan baku/ komponen menjadi barang/jasa. Bentuk transformasi dapat berupa proses: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menghasilkan output/ produk.</li> <li>• Melakukan kegiatan produksi, penjadwalan, pengendalian produksi, mengelola barang setengah jadi, memelihara fasilitas produksi.</li> <li>• Menggunakan dan memanfaatkan aset atau barang habis pakai untuk kegiatan administrasi dan operasional.</li> </ul>	Melakukan proses produksi barang (product), layanan (service), ataupun hasil kerja (result), dapat melalui penyedia atau dilakukan sendiri (swakelola). Proses pelaksanaan dan pengendalian produksi. (termasuk kegiatan dalam tahap pelaksanaan kontrak)	Tidak diatur dalam aturan PBJP, namun dapat diatur dalam kontrak.

Siklus MRP	Aktivitas MRP	Aktivitas PBJP	Catatan
	Melakukan pengendalian mutu sebelum dan setelah produksi.	Melakukan pengendalian kualitas/mutu berdasarkan kontrak yang programnya disiapkan penyedia.	Pengendalian mutu tidak diatur secara spesifik tapi wajib diatur dalam kontrak.
	Melakukan administrasi pergudangan.	Melakukan administrasi pergudangan untuk kegiatan tanggap darurat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perka BNPB Nomor 13 tahun 2008 (untuk tanggap darurat)</li> <li>• PP Nomor 27 tahun 2014.</li> <li>• Prosedur pergudangan tidak diatur dalam aturan PBJP.</li> </ul>
Deliver	Mengirimkan dan mendistribusikan barang/jasa ke pengguna akhir. Biasanya meliputi: Manajemen order, transportasi, dan distribusi. Proses yang terlibat di antaranya: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menangani permintaan dari pengguna akhir.</li> <li>• Memilih penyedia jasa pengiriman.</li> <li>• Menangani kegiatan pergudangan produk jadi.</li> <li>• Melacak status pengiriman.</li> <li>• Administrasi barang yang dikembalikan.</li> <li>• dll</li> </ul>	Mengirimkan/mendistribusikan/menyebarkan produk fisik/non-fisik. Dapat dilaksanakan oleh penyedia atau dilakukan secara swakelola.	Tidak diatur dalam Perpres Nomor 16 Tahun 2018, namun dapat diatur dalam kontrak.
		Melakukan prosedur serah terima untuk barang/jasa yang dibeli dari atau dihasilkan oleh penyedia.  Melaporkan barang/jasa yang dibeli atau dihasilkan atau diserahkan untuk kepentingan umum (misal, masyarakat) dalam bentuk berita acara serah terima.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Perka BNPB Nomor 13 tahun 2008 (untuk tanggap darurat)</li> <li>• Peraturan LKPP Nomor 12 tahun 2018</li> <li>• PP 27 tahun 2014.</li> </ul>

Menurut Mentzer et al. (2001), ada tiga jenis Rantai Pasok berdasarkan tingkat kompleksitasnya di dunia bisnis. Karakteristik yang serupa juga dimiliki oleh Rantai Pasok organisasi pemerintah yaitu:

- a. **Rantai Pasok Pendek**, merupakan kegiatan yang diawali dengan pengadaan melalui penyedia (*supplier*) dan berakhir pada serah terima pada pengguna barang/jasa (internal organisasi).

**contoh:** Kegiatan rutin dan kegiatan proyek.

- b. **Rantai Pasok Panjang**, merupakan kegiatan yang dimulai dari pengadaan dari penyedia (*supplier*), dilanjutkan dengan produksi/transformasi (di internal organisasi), sampai dengan pengiriman dan serah terima di masyarakat (*customer*).

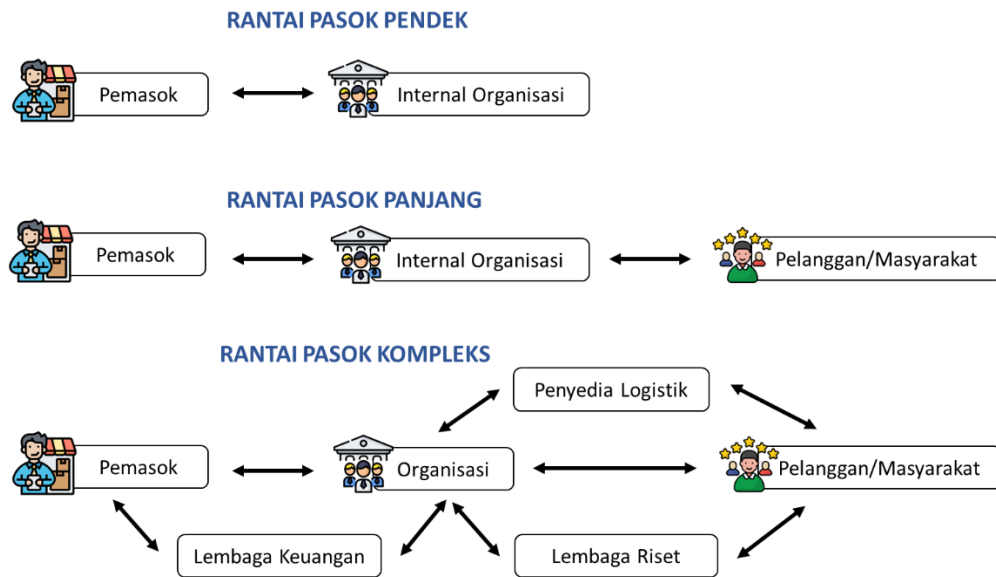
**Contoh:**

- 1) Proyek pembangunan Gedung sekolah SMP, dimulai dari pengadaan, dilanjutkan dengan produksi, dan kemudian pemanfaatannya menjangkau pengguna yaitu murid-murid SMP di lokasi tertentu.
- 2) Kegiatan tanggap darurat kemungkinan besar juga termasuk pada rantai suplai panjang dari pengadaan sampai dengan penyerahan kepada masyarakat, bahkan memberikan pelayanan lebih lanjut.

- c. **Rantai Pasok Kompleks**, merupakan rantai pasok untuk kegiatan yang menjangkau pelanggan eksternal, melibatkan pinjaman/hibah luar negeri, dana dari investor/lembaga keuangan, dan berbagai pihak lainnya misalnya Lembaga riset.

**Contoh:** Rantai pasok Pengadaan Barang/Jasa melalui skema Kerjasama Pemerintah dengan Badan Usaha (KPBU).

Jenis Rantai Pasok pemerintah sebagaimana disebutkan dijelaskan pada Gambar 3.1.



*Gambar 3. 1 PBJP dalam Rantai Pasok Pemerintah*

Berdasarkan pengalaman PBJP, ada korelasi atau keterkaitan yang kuat antara praktek MRP dengan proses PBJP. Praktek MRP di ketiga jenis Rantai Pasok tersebut diperkirakan akan berbanding lurus dengan proses PBJP. Sebagai contoh, proses perencanaan di Rantai Pasok Pendek, misalnya, akan lebih sederhana dibanding dengan proses perencanaan untuk PBJP di Rantai Pasok Kompleks.

Selain itu, Rantai Pasok pendek memiliki jumlah pelanggan yang lebih sedikit dari pada Rantai Pasok kompleks. Transaksi informasi, keuangan, dan barang/jasa di Rantai Pasok pendek, jumlahnya lebih sedikit daripada Rantai Pasok kompleks. Sebagai contoh, pelanggan akhir di Rantai Pasok pendek adalah pengguna di internal organisasi, sedangkan pelanggan akhir di Rantai Pasok kompleks adalah masyarakat luas. Begitu pula jumlah kontrak antara para pihak dalam Rantai Pasok pendek tentunya akan lebih sedikit dan sederhana dibandingkan dengan kontrak pada Rantai Pasok kompleks.

## **B. Latihan**

Dalam latihan ini, setiap peserta diminta untuk menjelaskan hal-hal di bawah ini:

1. Jelaskan 3 jenis kegiatan dalam PBJP!
2. Bagaimana keterkaitan PBJP dalam pengadaan Manajemen Rantai Pasok?
3. Jelaskan rantai pasok pada organisasi pemerintahan!

## **C. Rangkuman**

Pemerintah pada dasarnya melaksanakan tiga jenis kegiatan yaitu kegiatan rutin (operasional berkelanjutan), kegiatan proyek, dan kegiatan tanggap darurat. Kegiatan-kegiatan tersebut membutuhkan barang/jasa untuk melakukan produksi dan melayani pengguna layanan. Adapun karakteristik PBJP pada masing-masing jenis kegiatan tersebut yakni PBJP dalam kegiatan rutin, PBJP dalam kegiatan proyek, dan PBJP dalam kegiatan tanggap darurat.

Dalam kegiatan Organisasi pemerintah terdapat banyak sistem produksi sehingga memiliki jenis rantai suplai yang sangat bervariasi, yaitu rantai suplai pendek, rantai suplai panjang, dan rantai suplai kompleks.

## **D. Evaluasi Materi Pokok**

1. Kegiatan PBJP yang dilakukan secara teratur, berulang dan seringkali diperlukan untuk keberhasilan kegiatan/program yang sedang berlangsung merupakan kegiatan...
  - A. Rutin
  - B. Proyek
  - C. Tanggap Darurat
  - D. Berkala
2. Kegiatan yang dimulai dari pengadaan dari penyedia (supplier), dilanjutkan dengan produksi (di internal organisasi), sampai dengan pengiriman dan serah terima di masyarakat (customer) merupakan gambaran dari ...
  - A. Rantai Pasok Pendek

- B. Rantai Pasok Kompleks
  - C. Rantai Pasok Sederhana
  - D. Rantai Pasok Panjang
3. Gambaran kegiatan dari rantai pasok kompleks adalah ...
- A. Kegiatan yang diawali dengan pengadaan melalui penyedia (*supplier*) dan berakhir pada serah terima pada pengguna barang/jasa (internal organisasi)
  - B. Kegiatan yang dimulai dari pengadaan dari penyedia (*supplier*), dilanjutkan dengan produksi (di internal organisasi), sampai dengan pengiriman dan serah terima di masyarakat (*customer*)
  - C. Kegiatan yang menjangkau pelanggan eksternal, melibatkan pinjaman/hibah luar negeri, dana dari investor/lembaga keuangan, dan berbagai pihak lainnya misalnya Lembaga Riset
  - D. Kegiatan yang tidak menjangkau pelanggan eksternal, dan tidak melibatkan pinjaman/hibah luar negeri, dana dari investor/lembaga keuangan, dan berbagai pihak lainnya Rantai Pasok Kompleks

#### E. Umpan Balik dan Tindak Lanjut

Cocokkan jawaban Anda dengan kunci jawaban evaluasi materi pokok yang terdapat di bagian akhir modul ini. Hitunglah jawaban Anda yang benar, kemudian gunakan rumus di bawah ini untuk mengetahui tingkat penguasaan anda terhadap materi pokok.

Rumus:

$$\text{Tingkat Penguasaan} = \frac{\Sigma \text{Jumlah yang benar}}{\Sigma \text{Jumlah yang salah}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan yang anda capai:

100% = baik sekali

80% = baik

0-60% = kurang

Apabila tingkat penguasaan anda mencapai 80% ke atas, bagus! Berarti Anda telah memahami materi pokok Bab III Anda dapat meneruskan dengan materi pokok Bab IV. Tetapi bila tingkat penguasaan anda masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi lagi materi pokok Bab III terutama bagian yang belum Anda kuasai.

LKPP

## BAB IV

### PENERAPAN MANAJEMEN RANTAI PASOK DALAM PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH

**Indikator keberhasilan:** setelah mengikuti pembelajaran, peserta dapat menjelaskan penerapan Manajemen Rantai Pasok/Supply Chain Management (SCM) dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

#### A. Uraian Materi

Setelah memahami keterkaitan Manajemen Rantai Pasok (MRP) dengan PBJP, selanjutnya kita akan melihat seperti apa penerapan MRP dalam PBJP. MRP dapat diterapkan untuk menyiapkan rencana PBJP secara lebih mendalam dan lebih menyeluruh pada kegiatan di Rantai Pasok pemerintah. MRP mengajarkan bagaimana melakukan perhitungan biaya dan penghematan, menyiapkan jadwal kegiatan yang efisien, melakukan negosiasi, memelihara hubungan dan meningkatkan kapasitas para pelaku usaha (supplier), melakukan transformasi pasokan atau produksi, dan melakukan pengiriman yang aman sampai dengan proses serah terima. Praktik-praktik dan model-model MRP ini akan sangat bermanfaat dalam mengoptimalkan kinerja aktivitas pemerintah.

#### 1. Penerapan Manajemen Rantai Pasok pada Tingkatan Manajerial Organisasi Pemerintah

Agar mencapai hasil yang tepat sasaran, MRP pada program/kegiatan di sektor pemerintah harus dilaksanakan pada berbagai tingkatan manajerial yaitu pada **level strategis, taktis dan operasional**.

##### a. Level Strategis

Pada level ini kinerja organisasi menjadi tanggung jawab manajemen puncak, terutama untuk pengalokasian sumber daya dalam rangka mencapai keseluruhan tujuan dan sasaran organisasi secara terukur dan terencana. Rentang waktu perencanaan umumnya berjangka panjang.

Penerapan MRP pada level strategis adalah:

- 1) Membantu proses pengambilan keputusan dalam memilih kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, apa saja yang akan yang dibeli, di sewa/alih daya, dibuat/dilaksanakan sendiri, dsb;
- 2) Menyelaraskan strategi organisasi secara keseluruhan dengan strategi MRP;
- 3) Perencanaan terpadu dan terintegrasi untuk saat ini dan masa yang akan datang;
- 4) Koordinasi dan komunikasi yang baik dengan seluruh pihak yang terkait di lingkungan internal dan eksternal;
- 5) Penerapan teknologi informasi sebagai alat bantu kerja yang strategis;
- 6) Penyusunan regulasi dan prosedur pendukung proses operasionalisasi MRP.

#### **b. Level Taktis**

Pada level ini manajemen madya/menengah bertanggung jawab untuk memimpin suatu unit kerja untuk melakukan perannya dalam melaksanakan sebagian dari rencana strategis organisasi jangka menengah, termasuk alokasi penggunaan sumber daya secara efisien dan efektif.

Penerapan MRP pada level taktis dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah meliputi:

- 1) Pemetaan paket pengadaan;
- 2) Manajemen kontrak;
- 3) Manajemen penyedia (*vendor management*);
- 4) Penyusunan skala prioritas kebutuhan, alokasi kebutuhan, penjadwalan kegiatan, dan proses realisasi kebutuhan;
- 5) Optimalisasi jaringan rantai pasok, termasuk lokasi, jumlah, dan ukuran gudang, pusat distribusi, dan fasilitas;

- 6) Manajemen persediaan/stok, yang meliputi jumlah, alokasi, dan kualitas persediaan.

### c. Level Operasional

Penerapan MRP pada level ini merupakan pelaksanaan tugas tertentu yang menjadi bagian pelaksanaan rencana strategis dan taktis. Proses ini menggambarkan cara-cara jangka pendek untuk mencapai tujuan dan sasaran, dan menjelaskan bagaimana, dengan cara apa, dan seperti apa, kegiatan tersebut akan dilaksanakan selama periode operasional yang diberikan, dalam hal:

- 1) Aktivitas seleksi penyedia;
- 2) Penerimaan permintaan untuk proses Pengadaan Barang/Jasa;
- 3) Proses serah terima barang/jasa;
- 4) Penanganan persediaan/stok dan pergudangan;
- 5) Penanganan transportasi dan distribusi;
- 6) Proses inspeksi/pemeriksaan berkala;
- 7) Proses penagihan dan pembayaran.

Karakteristik MRP dalam kegiatan organisasi pemerintah secara ringkas dapat dilihat pada Tabel 4.1

Tabel 4. 1 Karakteristik MRP dalam Pendekatan Strategis, Taktis, dan Operasional

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

## 2. Penerapan Manajemen Rantai Pasok dalam PBJP

Pada setiap tahapan siklus MRP, praktek-praktek MRP dapat diterapkan di instansi pemerintah. Penerapannya bisa dilakukan pada

tahap perencanaan, penelusuran penyedia dan pengadaan, produksi, pergudangan dan transportasi/distribusi.

Di sektor pemerintah, proses MRP sebenarnya sudah berjalan secara alamiah saat proses Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (PBJP) dilaksanakan. Jika tidak dirasakan kehadiran proses MRP tersebut, lebih karena belum adanya regulasi yang mengatur secara teknis proses operasional MRP dan belum adanya unit MRP di organisasi pemerintah.

MRP dapat diterapkan untuk menyiapkan rencana PBJP secara lebih mendalam dan lebih menyeluruh. MRP dapat digunakan untuk melakukan perhitungan biaya dan penghematan, menyiapkan jadwal kegiatan yang efisien, melakukan negosiasi, memelihara hubungan dan meningkatkan kapasitas para pelaku usaha (*supplier*), melakukan transformasi pasokan atau produksi, dan melakukan pengiriman yang aman sampai dengan proses serah terima. Praktik-praktik MRP ini akan sangat bermanfaat dalam aktivitas pemerintah.

Banyak sekali praktek-praktek dan model-model MRP yang bisa di adopsi dalam PBJP. Berikut ini dijelaskan beberapa penerapaaan MRP dalam PBJP

#### **a. Perencanaan**

Salah satu proses penting dari siklus MRP adalah perencanaan, dimana kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) menjadi tujuan utama dari organisasi. Bilamana kepuasan pelanggan menjadi tujuan perencanaan PBJP, maka proses perencanaan akan menghasilkan sebuah rencana dan jadwal pelaksanaan kegiatan yang lebih komprehensif, yang tepat kuantitas, kualitas, biaya, waktu dan tingkat layanan.

Untuk mencapai kinerja tersebut, ada beberapa model perencanaan produk dan keuangan yang akurat yang biasa digunakan dalam MRP, antara lain metode regresi, rata-rata bergerak, model dinamis. Model dan aplikasi-aplikasi ini banyak dijual dipasar dan dapat diterapkan dalam perencanaan PBJP.

## **b. Tahap Penelusuran Pasokan dan Pengadaan**

Pada tahap ini dilakukan identifikasi sumber pasokan dan potensi penyedia barang/jasa. Hal-hal yang harus diperhatikan dalam persiapan PBJP tergantung dari jenis kegiatan yang dilakukan pemerintah seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, yaitu untuk kegiatan operasional berkelanjutan, untuk kegiatan proyek, dan untuk kegiatan tanggap darurat.

### **1) Pengadaan Kegiatan Operasional Berkelanjutan**

Hal-hal yang harus diperhatikan antara lain:

- a) Perencanaan kebutuhan untuk proses pengadaan barang/jasa menggunakan metode peramalan kebutuhan dan alokasi persediaan (*forecasting*);
- b) Proses pengadaan barang/jasa dilakukan melalui kontrak kerjasama (*framework purchase agreement*) dengan daftar penyedia tetap yang diseleksi terlebih dahulu sebelum permintaan muncul. Kini sistem ini sudah dikembangkan menjadi sistem e-katalog;
- c) Pemasok Sudah diseleksi terlebih dahulu sebelum permintaan muncul dan profil penyedia masuk dalam daftar rekanan tetap, misalnya masuk dalam SiKAP atau e-katalog;
- d) Pemasok adalah penyedia yang fokus dan spesialis (bukan generalis) di bidang barang/jasa yang ditangani;
- e) Memiliki pengalaman yang handal dan teruji di bidang usaha yang dijalani;
- f) Kerjasama pengadaan dan kontrak harga dalam kurun waktu tertentu, dengan pola *framework agreement* dan/atau *integrated agreement*, dengan hak dan kewajiban masing-masing pihak dinyatakan dengan jelas;
- g) Siap menjadi mitra penyedia barang/jasa dalam jangka Panjang

## **2) Pengadaan untuk Kegiatan Proyek**

Hal-hal yang harus diperhatikan antara lain:

- a) Kegiatan proyek di standarisasikan melalui konsep manajemen proyek yang berlaku secara global; Dalam PBJP, penggunaan PM harus menjadi kewajiban dalam pelaksanaan proyek.
- b) Perencanaan pengadaan menggunakan proposal kegiatan dan harga perkiraan sendiri (owner estimate); Dalam PBJP, ketersediaan HPS menjadi kewajiban dalam pengadaan pekerjaan konstruksi.
- c) Proses pengadaan barang/jasa melalui mekanisme tender yang bisa diikuti oleh siapa saja yang memenuhi persyaratan. Dalam PBJP, mekanisme tender menjadi salah satu pilihan.

## **3) Pengadaan Untuk Kegiatan Tanggap Darurat**

Hal-hal yang harus diperhatikan antara lain:

- a) Kondisi tanggap darurat meliputi upaya: perbaikan infrastruktur, prasarana, layanan, dan evakuasi;
- b) Banyak prosedur yang dikecualikan dengan pertimbangan keterbatasan waktu dan butuh penanganan yang segera.
- c) Pasokan yang terbatas dan sulit diperoleh sehingga harganya tidak wajar;
- d) Ketersediaan penyedia sangat terbatas, sehingga dilakukan penunjukan langsung atau swakelola;
- e) Anggaran biaya tidak bisa direncanakan secara menyeluruh, karena kendala dan kerusakan tidak mudah diidentifikasi, sehingga dilaksanakan terlebih dahulu, perhitungan biaya menyusul;
- f) Penanganan adalah hal utama, biaya bisa menyesuaikan sepanjang dianggap diperlukan, itulah sebabnya proses monitoring dan audit dilakukan bersamaan dengan pelaksanaan pekerjaan.

### **c. PBJP dalam Tahap Produksi (*Make*)**

Peran MRP mencakup pengukuran, perencanaan, dan pengelolaan keterkaitan dalam rantai produksi. Karenanya MRP adalah proses ekstensif dari semua kegiatan yang terlibat dalam tahap produksi.

Tanggung jawab manajemen produksi/konversi antara lain:

- a) Mengatur SDM yang bekerja dalam produksi. Dalam PBJP, swakelola untuk pelatihan harus menetapkan narasumber yang tepat.
- b) Memilih mesin, peralatan, atau fasilitas yang digunakan untuk pembuatan produk atau layanan. Dalam PBJP, pelaksanaan perbaikan jalan menggunakan alat berat jenis tertentu.
- c) Pengendalian persediaan termasuk bahan baku, bagian komponen, barang dalam proses, barang jadi, bahan pengepakan dan pengemasan, dan persediaan umum. Dalam PBJP, pemeliharaan jalan di segmen tertentu jalan nasional memerlukan sejumlah material dan bahan.

### **d. Manajemen Transportasi dan Distribusi**

Manajemen transportasi adalah suatu proses pengelolaan transportasi yang meliputi pengelolaan kendaraan, pengaturan rute perjalanan, dan perawatan kendaraan, dengan cara yang efektif dan efisien, termasuk didalamnya pengelolaan SDM yang terkait dengan keselamatan perjalanan.

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

Pengiriman dan distribusi produk logistik, layanan, dan hasil kerja untuk kegiatan darurat sudah sesuai dengan kaidah MRP, khususnya dalam transportasi dan distribusi. Untuk kegiatan rutin dan proyek pemerintah, pengiriman/distribusi/penyebarluasan dapat berbentuk sosialisasi, diseminasi, atau pelatihan. Untuk

pemerintah, proses transportasi dan distribusi ini bisa dilakukan melalui penyedia atau swakelola.

#### e. Manajemen Pergudangan

Manajemen pergudangan adalah pengelolaan fungsi penyimpanan bahan baku, barang jadi, peralatan, dan persediaan lainnya dalam jumlah dan rentang waktu tertentu yang kemudian akan didistribusikan ke lokasi yang dituju berdasarkan permintaan. Kendala yang dihadapi dalam pengelolaan pergudangan adalah akurasi pergerakan barang dan menghitung rentang waktu barang disimpan. Dibutuhkan pengendalian terhadap aktivitas pergerakan barang dan dokumen untuk meningkatkan efisiensi penggunaan gudang agar jumlah dan rentang waktu barang disimpan dalam nilai minimum atau sesuai perencanaan.

Aktivitas dalam gudang terdiri dari aktivitas penerimaan, aktivitas penyimpanan, aktivitas pengiriman barang, aktivitas yang memberikan nilai tambah (*value-added processes: re-packing, sorting*), dan fungsi tambahan dalam penyimpanan (*record management*).

*Best practice* manajemen pergudangan bisa diterapkan untuk 1 atau lebih kegiatan PBJP. **Misalnya** manajemen pergudangan untuk proyek pemasangan pipa distribusi air minum.



Gambar 4. 1 Aktivitas dalam Gudang

#### f. Serah Terima Barang/Jasa

Serah terima barang mengikuti proses penerimaan logistik (*inbound*/sebelum masuk gudang) dan penyerahan logistik (*outbound*/keluar dari gudang). Pemerintah menerima barang/jasa dari supplier (*inbound*) dan menyerahkan barang/jasa (*outbound*) kepada pengguna (internal ataupun eksternal). Karenanya prosedur serah terima bisa terjadi pada rantai suplai hulu dan/atau rantai suplai hilir.

Serah terima hasil pekerjaan dari **penyedia kepada Pemerintah** (*inbound*) terdiri dari:

##### 1) Serah Terima Pengadaan Barang

Proses penyerahan pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh penyedia barang pada waktu serah terima yang telah disepakati, dengan spesifikasi, jumlah, dan nilai sesuai dengan kontrak pengadaan.

##### 2) Serah Terima Pengadaan Jasa

- a) Serah terima secara fisik sesuai jadwal serah terima pekerjaan, dibuktikan dengan adanya wujud fisik pekerjaan, sistem, dan infrastruktur yang diserahkan oleh penyedia jasa, contoh: pekerjaan konstruksi dan teknologi informasi;
- b) Pencapaian target kerja yang ditentukan, dalam bentuk output dan laporan, dibuktikan dengan selesainya konsep, desain, dan proposal yang dikerjakan penyedia jasa contoh: jasa konsultan.
- c) Pengawasan dan pemeriksaan berkala untuk memastikan proses pekerjaan jasa telah dilaksanakan dengan baik oleh penyedia jasa, contoh jasa alihdaya kebersihan dan keamanan.
- d) Serah Terima Hasil Pekerjaan Serah terima hasil pekerjaan dari Penyedia kepada PPK yang diwujudkan dalam Berita Acara serah terima. (Perlem 12/2021).

Serah terima hasil pekerjaan dari **Pemerintah kepada pengguna akhir** (*outbound*) terdiri dari:

**1) Serah Terima Penyerahan Barang**

Proses penyerahan pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh organisasi pemerintah kepada pengguna akhir pada waktu serah terima yang telah disepakati, dengan spesifikasi, jumlah, dan nilai sesuai dengan tujuan/sasaran MRP.

**2) Serah Terima Penyerahan Jasa**

- a) Serah terima pekerjaan dengan pelaksanaan kegiatan, dibuktikan dengan terlaksananya kegiatan tersebut sesuai dengan jadwal, kualitas, dan hasil yang memuaskan, contoh: pelaksanaan *event*.
- b) Pelaksanaan pekerjaan sesuai jadwal dan target yang ditentukan, dibuktikan dengan semua pihak yang dilayani menyatakan telah menerima manfaat dari jasa tersebut, contoh: jasa transportasi dan akomodasi.

**g. Penggantian/Penukaran**

Jika pada proses serah terima (*inbound* dan *outbound* logistik) ditemukan produk yang tidak sesuai, maka pihak penerima dapat menolak serah terima tersebut dan berhak memperoleh penggantian. Proses penggantian harus diatur dalam kontrak, tercantum secara jelas bagaimana kriteria cacat, rusak, dan return, serta bagaimana metode pemeriksaan dan pembuktiannya.

Penggantian produk (*replacement*) dilakukan apabila saat proses serah terima barang ditemukan 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.

## B. Latihan

Dalam latihan ini, setiap peserta diminta untuk menjelaskan hal-hal di bawah ini:

1. Jelaskan tingkatan manajerial agar Manajemen Rantai Pasok pada program/kegiatan di sektor pemerintah mencapai sasaran yang tepat!
2. Jelaskan salah satu contoh penerapan MRP pada level strategis?
3. Jelaskan penerapan PBJP dalam siklus MRP!

## C. Rangkuman

Manajemen Rantai Pasok dalam Pengadaan Barang/Jasa dapat diterapkan untuk menyiapkan rencana PBJP secara lebih mendalam dan lebih menyeluruh kegiatan di rantai suplai pemerintah dari hulu sampai hilir. Agar mencapai hasil yang tepat sasaran, Manajemen Rantai Pasok pada program/kegiatan di sektor pemerintah harus dilaksanakan pada berbagai tingkatan manajerial yaitu pada level strategis, taktis dan operasional.

Penerapan MRP dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah pelaksanaan kegiatan tahap perencanaan, tahap sourcing dan pengadaan pada tahap produksi (make), tahap produksi Pengiriman dan Pembagian (Transportasi dan Distribusi), Manajemen Pergudangan, tahap Serah Terima Barang/Jasa, dan tahap Penggantian dan Penukaran.

## D. Evaluasi Materi Pokok

1. Pada level operasional penerapan MRP dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah meliputi...
  - A. Koordinasi dan komunikasi yang baik dengan seluruh pihak yang terkait di lingkungan internal dan eksternal
  - B. Optimalisasi jaringan, termasuk lokasi, jumlah, dan ukuran gudang, pusat distribusi, dan fasilitas
  - C. Manajemen pengelolaan dan evaluasi penyedia (*vendor management*)
  - D. Proses serah terima barang/jasa
2. Pada level taktis penerapan MRP dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah meliputi...

- A. Koordinasi dan komunikasi yang baik dengan seluruh pihak yang terkait di lingkungan internal dan eksternal
  - B. Optimalisasi jaringan, termasuk lokasi, jumlah, dan ukuran gudang, pusat distribusi, dan fasilitas
  - C. Manajemen pengelolaan dan evaluasi para penyedia (*vendor management*)
  - D. Proses serah terima barang/jasa
3. Menetapkan tujuan, sasaran, strategi, target lima tahun, program, dan rencana kinerja tahunan merupakan aktivitas PBJP siklus MRP dari...
- A. Source
  - B. Deliver
  - C. Make
  - D. Plan

#### **E. Umpan Balik dan Tindak Lanjut**

Cocokkan jawaban Anda dengan kunci jawaban evaluasi materi pokok yang terdapat di bagian akhir modul ini. Hitunglah jawaban Anda yang benar, kemudian gunakan rumus di bawah ini untuk mengetahui tingkat penguasaan anda terhadap materi pokok.

Rumus:

$$\text{Tingkat Penguasaan} = \frac{\Sigma \text{Jumlah yang benar}}{\Sigma \text{Jumlah yang salah}} \times 100\%$$

Arti tingkat penguasaan yang anda capai:

100%	= baik sekali
80%	= baik
0-60%	= kurang

Apabila tingkat penguasaan anda mencapai 80% ke atas, bagus! Berarti Anda telah memahami materi pokok pada BAB IV. Tetapi bila tingkat penguasaan Anda masih di bawah 80%, Anda harus mengulangi lagi materi pokok pada BAB IV terutama bagian yang belum Anda kuasai.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Manajemen Rantai Pasok adalah praktek atau disiplin/ilmu manajemen yang lazim digunakan oleh industri manufaktur di sektor bisnis (sektor swasta/korporasi) untuk mengelola proses bisnis termasuk sistem produksinya. Dalam Manajemen Rantai Pasok terdapat ruang lingkup yakni:

1. Konsep Dasar Manajemen Rantai Pasok
2. Keterkaitan Pengadaan Barang/Jasa dengan Manajemen Rantai Pasok
3. Penerapan Manajemen Rantai Pasok dalam Pengadaan Barang/Jasa.

#### **B. Implikasi**

Setelah mempelajari modul ini, para peserta diharapkan dapat menjelaskan atau menerapkan pengetahuan tentang manajemen rantai pasok di instansi masing-masing. Untuk lebih meningkatkan pengetahuan dan lebih memahami tentang manajemen rantai pasok, maka setelah mempelajari modul ini peserta pelatihan diharapkan dapat memperdalam pemahaman materi dengan membaca referensi yang terdapat dalam daftar Pustaka maupun literatur lainnya.

#### **C. Tindak Lanjut**

Untuk lebih meningkatkan pengetahuan dan lebih memahami tentang Manajemen Rantai Pasok, maka setelah mempelajari modul ini peserta pelatihan diharapkan dapat memperdalam pemahaman materi dengan membaca referensi yang terdapat dalam daftar Pustaka maupun literatur lainnya.

## KUNCI JAWABAN

### BAB II KONSEP MANAJEMEN RANTAI PASOK

1. A
2. A
3. C
4. A
5. B

### BAB III KETERKAITAN PENGADAAN BARANG/JASA DENGAN MANAJEMEN RANTAI PASOK

1. A
2. D
3. C

### BAB IV PENERAPAN MANAJEMEN RANTAI PASOK DALAM PENGADAAN BARANG/JASA

1. D
2. B
3. D

## DAFTAR PUSTAKA

- Felea, Mihai and Albăstroi, Irina .2013. "Defining The Concept Of Supply Chain Management And Its Relevance To Romanian Academics And Practitioners", Academy of Economic Studies. Vol. XV. No. 33. February 2013. Bucharest.Romania.
- Gonzales, Ernesto Santibanez, and Souza, Marcone Jamilson Freitas .2010., "A Conceptual Analysis Of Supply Chain Management", XVI International Conference On Industrial Engineering And Operations Management. São Carlos, SP. Brazil. 12 to 15 October – 2010.
- Mentzer, J.T.; et al. 2001. "Defining Supply Chain Management". Journal of Business Logistics. 22 (2): 1–25
- Office of Government Commerce .2006. Supply Chain Management in Public Sector Procurement : a Guide", Trevelyan House, London.
- Peraturan Presiden. 2018. Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2018 No 33. Sekretariat Kabinet RI. Jakarta.
- Peraturan Presiden. 2021. Peraturan Presiden No. 12 tahun 2021 tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2021 No 63. Sekretariat Negara RI. Jakarta.
- SCH-MGMT 597LG Humanitarian Logistics and Healthcare Spring 2012 c Anna Nagurney 2012-[https://supernet.isenberg.umass.edu/courses/SC-MGMT597LG-Spring12/Nagurney\\_Humanitarian\\_Logistics\\_Lecture\\_2.pdf](https://supernet.isenberg.umass.edu/courses/SC-MGMT597LG-Spring12/Nagurney_Humanitarian_Logistics_Lecture_2.pdf)
- Turban, E., Rainer, R. K. Jr., Potter, R.E. (2005), "Introduction to Information Technology", Prentice Hall, 3rd Ed.

## **GLOSARIUM**

<i>Benchmarking</i>	: Proses Perbandingan Proses Bisnis
Distributor	: Pelaku kegiatan ekonomi yang menyalurkan barang atau jasa dari produsen ke konsumen
<i>Force Majeure</i>	: Keadaan Kahar
Industri Manufaktur	: Industri yang memproduksi barang dengan menggunakan tangan atau mesin

LKPP