



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB III

PELAKSANAAN KERJA MAGANG

3.1. Kedudukan dan Koordinasi

Selama periode kerja magang, penulis melaksanakan praktik kerja magang di Departemen *Supply Chain*, tepatnya di Seksi *Purchasing (Procurement)* PT Indah Kiat *Pulp & Paper Tbk. Tangerang Mill (IKPP Tangerang Mill)*. Secara umum seksi *Purchasing* bertanggung jawab dalam pengadaan barang yang dibutuhkan untuk proses produksi maupun operasional perusahaan. Penulis ditempatkan di unit *Contract & Support* di mana penulis bertanggung jawab dalam proses kontrak yang dilakukan oleh seksi *Purchasing*. Penulis mendapatkan bimbingan serta arahan dari Ibu Maria selaku *Procurement Manager*.

Selama pelaksanaan kerja magang, penulis juga melakukan koordinasi dengan staf seksi *Purchasing* dari unit yang berbeda, yaitu unit *Non Production*, di mana proses kontrak yang penulis lakukan adalah untuk keperluan *Non Production*, seperti melakukan kontrak untuk *service trucking, civil work, outsource cleaning service*, serta pembelian ATK dan *electrical parts*. Selain itu, penulis juga melakukan *follow up* terkait *RFQ* ataupun *PO* yang dikirimkan oleh unit *Non Production* untuk memastikan bahwa proses *purchasing* berjalan dengan baik.

3.2. Tugas yang dilakukan

Tugas utama dari seksi *Procurement* adalah melakukan pembelian barang sesuai dengan kebutuhan dan permintaan dari *user*. Di dalam unit *Contract & Support*, penulis bertugas untuk mengurus proses pembelian secara kontrak sehingga proses kontrak dapat berjalan dengan baik. Berikut adalah tugas yang dilakukan penulis selama melakukan kerja magang per minggu :

Tabel 3.1. Tugas Mingguan yang Dikerjakan

Minggu ke	Bagian Penempatan	Tugas yang Dikerjakan	Koordinasi dengan
1	Unit <i>Non Production</i>	Melakukan <i>follow up delivery item non production (Expeditor)</i> untuk <i>Purchasing Group 174</i> (kategori <i>spare parts</i> dan <i>electrical parts</i>) : memastikan apakah <i>vendor</i> sudah menerima <i>Purchase Order (PO)</i> yang dikirimkan perusahaan, melakukan konfirmasi kenapa <i>item</i> yang dibeli belum dikirimkan padahal sudah lewat <i>Estimated Time Arrival (ETA)</i> , memastikan kapan <i>item</i> yang <i>indent</i> akan dikirimkan	<i>Purchaser Unit Non Production</i> , vendor
	Unit <i>Non Production</i>	Melakukan <i>follow up delivery item non production (Expeditor)</i> untuk <i>Purchasing Group 173</i> (kategori <i>mechanical & civil</i>) : memastikan apakah <i>vendor</i> sudah menerima <i>Purchase Order (PO)</i> yang dikirimkan perusahaan, melakukan konfirmasi kenapa <i>item</i> yang dibeli belum dikirimkan padahal sudah lewat <i>Estimated Time of Arrival (ETA)</i> , memastikan kapan <i>item</i> yang <i>indent</i> akan dikirimkan	<i>Purchaser Unit Non Production</i> , vendor
	Unit <i>Non Production</i>	Melakukan <i>sourcing</i> vendor baru sesuai dengan kebutuhan perusahaan. <i>Sourcing</i> dilakukan menggunakan internet untuk mencari kontak telepon dan email dari vendor. Vendor yang dicari yaitu vendor penyedia Cisco	<i>Purchaser Unit Non Production</i>
	Unit <i>Non Production</i>	Melakukan <i>RFQ</i> secara manual <i>via email</i> untuk dikirimkan kepada vendor yang sudah menjadi rekanan perusahaan (terdaftar di sistem SAP) ataupun <i>vendor</i> baru hasil <i>sourcing</i>	<i>Purchaser Unit Non Production</i> , vendor

Tabel 3.1. Tugas Mingguan yang Dikerjakan (Lanjutan)

Minggu ke	Bagian Penempatan	Tugas yang Dikerjakan	Koordinasi dengan
1	Unit <i>Non Production</i>	Melakukan <i>follow up RFQ</i> untuk pembelian material kategori <i>spare parts</i> dan <i>electrical parts</i>	<i>Purchaser Unit Non Production</i> , vendor
2	Unit <i>Non Production</i>	Membuat <i>RFQ</i> untuk pembelian material kategori <i>spare parts</i> dan <i>electrical part</i> dengan menggunakan sistem SAP	<i>Purchaser Unit Non Production</i> , vendor
	Unit <i>Non Production</i>	Melakukan <i>maintain</i> penawaran dengan menghubungi bagian akuntansi <i>via</i> telepon	<i>Purchaser Unit Non Production</i> , Bagian Akuntansi
	Unit <i>Non Production</i>	Membuat <i>Purchase Order (PO)</i> untuk pembelian kategori <i>spare parts</i> dan <i>electrical parts</i> menggunakan sistem SAP	<i>Purchaser Unit Non Production</i> , vendor
	Unit <i>Non Production</i>	Melakukan <i>sourcing</i> vendor baru melalui internet sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Vendor yang dicari yaitu vendor <i>digital printing, uniform, dan stamp</i>	Vendor
	Unit <i>Non Production</i>	Melakukan <i>console data material non production</i> : dikelompokkan sesuai kategori, misalnya <i>electrical part, ATK, civil, dan lain sebagainya</i>	<i>Procurement Head, Purchaser Unit Non Production</i>
	Unit <i>Non Production</i>	Melakukan <i>arrange meeting</i> dengan vendor menggunakan sistem <i>Lotus Note</i>	<i>Procurement Head</i> , vendor
	Unit <i>Contract & Support</i>	Melakukan <i>checking</i> penawaran hasil <i>bidding</i> untuk kontrak <i>Civil Work</i>	Vendor
	Unit <i>Contract & Support</i>	Melakukan <i>filing</i> dokumen kontrak dan <i>CFAS (Contract Feasibility Analysis Sheet)</i> , yaitu lembar analisa penawaran hasil negosiasi vendor dalam melakukan pembelian secara kontrak	<i>Procurement Head</i>

Tabel 3.1. Tugas Mingguan yang Dikerjakan (Lanjutan)

Minggu ke	Bagian Penempatan	Tugas yang Dikerjakan	Koordinasi dengan
3	Unit <i>Contract & Support</i>	Melakukan olah data ATK untuk keperluan kontrak dengan cara menggolongkan dari data <i>historical</i> yang diambil dari sistem SAP	<i>Procurement Head</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Melakukan olah data <i>Civil Material, Electrical, dan Piping</i> dengan cara menggolongkan dari data <i>historical</i> yang diambil dari sistem SAP	<i>Procurement Head, Purchaser Unit Non Production</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Mengikuti <i>meeting</i> dengan vendor <i>pure outsource cleaning service</i> untuk negosiasi penawaran	<i>Procurement Head, vendor</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat <i>MoM (Minute of Meeting)</i>	<i>Procurement Head</i>
4	Unit <i>Contract & Support</i>	Mengikuti <i>meeting</i> dengan vendor <i>Civil Work</i> untuk negosiasi penawaran	<i>Procurement Head, vendor</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat <i>MoM (Minute of Meeting)</i>	<i>Procurement Head</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat <i>comparison budget Civil Work</i> yang berisi perbandingan harga penawaran dari setiap vendor yang <i>quote</i>	<i>Procurement Head</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat <i>draft CFAS Open Contract Civil Work</i>	<i>Procurement Head</i>
5	Unit <i>Contract & Support</i>	Membantu membuat <i>reporting</i> untuk <i>Memo Approval Shareholder</i>	<i>Procurement Head</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Belajar <i>VLOOKUP</i> untuk membantu mengolah data	<i>Procurement Head, Purchaser Unit Non Production</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membantu membuat <i>report progress outstanding Purchase Requisition (PR) dan PO</i> untuk <i>Mill Head dan COO</i>	<i>Procurement Head</i>

Tabel 3.1. Tugas Mingguan yang Dikerjakan (Lanjutan)

Minggu ke	Bagian Penempatan	Tugas yang Dikerjakan	Koordinasi dengan
6	Unit <i>Contract & Support</i>	Melakukan <i>filing</i> dokumen	<i>Procurement Head</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat <i>RFQ</i> dan mengirimkan <i>RFQ</i> ke vendor <i>stationary</i> untuk kontrak ATK	<i>Procurement Head, vendor</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Melakukan <i>sourcing</i> untuk vendor <i>periodic service trucking</i> perusahaan	Vendor
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat <i>RFQ</i> dan mengirimkan <i>RFQ</i> ke vendor <i>Electric Parts</i> dan bengkel untuk melakukan kontrak	<i>Procurement Head, vendor</i>
7	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat perbandingan <i>unit cost</i> penawaran dari vendor <i>outsourc cleaning service</i>	<i>Procurement Head</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membantu membuat <i>reporting</i> untuk <i>Memo Shareholder</i>	<i>Procurement Head</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Melakukan <i>follow up FRQ</i> kontrak <i>periodic service trucking</i> ke vendor yang sebelumnya telah dikirimkan <i>RFQ</i>	Vendor
	Unit <i>Contract & Support</i>	Mengikuti <i>meeting</i> dengan vendor <i>Civil Work</i> untuk negosiasi penawaran	<i>Procurement Head, vendor</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat <i>list</i> vendor <i>Electric Parts</i> sesuai kategori dengan melihat data <i>historical purchase</i> di sistem SAP	<i>Purchaser Unit Non Production</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat <i>comparison</i> penawaran <i>Civil Work</i> hasil negosiasi	<i>Procurement Head</i>
8	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat <i>comparison</i> penawaran <i>Civil Work</i> hasil negosiasi	<i>Procurement Head</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat <i>list</i> vendor <i>Electrical Parts</i> sesuai kategori dengan melihat data <i>historical purchase</i> di sistem SAP	<i>Purchaser Unit Non Production</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat final <i>CFAS</i> kontrak <i>Civil Work</i>	<i>Procurement Head</i>

Tabel 3.1. Tugas Mingguan yang Dikerjakan (Lanjutan)

Minggu ke	Bagian Penempatan	Tugas yang Dikerjakan	Koordinasi dengan
8	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat <i>list</i> vendor <i>Electrical Parts</i> beserta kontak telepon dan <i>emailnya</i> untuk memudahkan proses <i>RFQ</i> dengan melihat data <i>historical purchase</i> dan data vendor di sistem SAP	<i>Purchaser Unit Non Production</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat <i>Work Order</i> , yaitu dokumen pelengkap setelah melakukan kontrak ataupun <i>amendment</i> kontrak yang sudah habis masa berlakunya untuk diperpanjang kembali	<i>Procurement Head</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat <i>comparison unit price</i> penawaran ATK yang dikirimkan oleh vendor	<i>Procurement Head</i>
9	Unit <i>Contract & Support</i>	Melengkapi <i>list</i> vendor <i>Electrical Parts</i> dengan kontak telepon dan <i>email</i> untuk memudahkan dalam pengiriman <i>RFQ</i> dengan melihat data <i>vendor</i> di sistem SAP	<i>Purchaser Unit Non Production</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Mengirimkan <i>RFQ</i> kepada vendor bengkel untuk keperluan kontrak <i>periodic service trucking</i>	<i>Procurement Head, vendor</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat <i>comparison unit price</i> penawaran ATK yang dikirimkan oleh vendor	<i>Procurement Head</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat <i>CFAS Final</i> untuk kontrak <i>pure outsource cleaning service</i>	<i>Procurement Head</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Mempelajari cara membuat dokumen legal untuk keperluan kontrak, melengkapi dokumen SIUP, TDP, NPWP, SPPKP, dan Akte Pendirian dari vendor yang diambil dari sistem SAP	<i>Procurement Head</i>

Tabel 3.1. Tugas Mingguan yang Dikerjakan (Lanjutan)

Minggu ke	Bagian Penempatan	Tugas yang Dikerjakan	Koordinasi dengan
9	Unit <i>Contract & Support</i>	Melakukan olah data untuk kontrak <i>Electric Parts</i> dengan melihat <i>history</i> pembelian dari tahun sebelumnya untuk menentukan jumlah estimasi unit yang dibutuhkan saat ini	<i>Procurement Head</i>
10	Unit <i>Contract & Support</i>	Melakukan olah data untuk kontrak <i>Electric Parts</i> untuk keperluan pembuatan <i>RFQ</i> , yang berisi nomor <i>material</i> , deskripsi material, dan estimasi kebutuhan perusahaan dalam periode kontrak (1 tahun) untuk dikirimkan kepada vendor	<i>Procurement Head</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Mengirimkan <i>RFQ</i> kontrak <i>Electric Parts</i> kepada vendor	<i>Procurement Head</i> , vendor
	Unit <i>Contract & Support</i>	Melakukan <i>follow up RFQ</i> untuk kontrak <i>periodic service trucking</i>	Vendor
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat <i>CFAS</i> untuk kontrak ATK	<i>Procurement Head</i>
11	Unit <i>Contract & Support</i>	Melengkapi <i>CFAS</i> untuk kontrak ATK	<i>Procurement Head</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Melakukan <i>follow up RFQ</i> untuk kontrak <i>periodic service trucking</i>	Vendor
	Unit <i>Contract & Support</i>	Melakukan pengecekan <i>reply RFQ</i> dari vendor untuk kontrak <i>periodic service trucking</i>	<i>Procurement Head</i> , vendor
12	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat final <i>CFAS</i> untuk kontrak ATK	<i>Procurement Head</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Melakukan <i>follow up RFQ</i> untuk kontrak <i>periodic service trucking</i>	Vendor
	Unit <i>Contract & Support</i>	Melakukan <i>sourcing</i> vendor bengkel untuk keperluan kontrak <i>periodic service trucking</i>	Vendor
	Unit <i>Contract & Support</i>	Mengirimkan <i>RFQ</i> kepada vendor bengkel untuk keperluan kontrak <i>periodic service trucking</i> yang didapatkan melalui <i>sourcing</i>	<i>Procurement Head</i> , vendor

Tabel 3.1. Tugas Mingguan yang Dikerjakan (Lanjutan)

Minggu ke	Bagian Penempatan	Tugas yang Dikerjakan	Koordinasi dengan
12	Unit <i>Contract & Support</i>	Melakukan konfirmasi penawaran ATK yang dikirimkan salah satu vendor sebab ada data yang rancu	Vendor
13	Unit <i>Contract & Support</i>	Melakukan <i>sourcing</i> vendor <i>Tire</i> dan <i>Electric Parts</i> untuk keperluan kontrak	Vendor
	Unit <i>Non Production</i>	Melakukan <i>follow up RFQ</i> untuk kategori <i>Spare Parts</i> dan <i>Electric Parts (Purchasing Group 174)</i> dan kategori <i>Mechanical</i> dan <i>Civil (Purchasing Group 173)</i>	Vendor
	Unit <i>Contract & Support</i>	Melakukan <i>follow up</i> dokumen kontrak untuk dilakukan <i>amendment</i>	<i>Procurement Head</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Membuat <i>Internal Memo</i> untuk dokumen pelengkap <i>amendment</i> kontrak	<i>Procurement Head</i>
	Unit <i>Contract & Support</i>	Mengikuti <i>meeting</i> mengenai <i>Pallet</i>	<i>Procurement Head</i> , vendor, Bagian <i>Finishing</i>

3.2.1. Tugas Utama

Di dalam unit *Contract & Support*, tugas utama yang penulis lakukan adalah sebagai berikut :

- Mencari vendor yang tepat yang menyediakan kebutuhan perusahaan untuk kontrak, misalnya ketika membuat kontrak untuk ATK, maka penulis mencari vendor *Stationary* yang sudah terdaftar di dalam sistem SAP perusahaan atau melihat list vendor dari data *historical purchase*. List vendor juga dapat diperoleh dengan bertanya kepada *purchaser* yang bersangkutan, misalnya kepada *purchaser* dari *Purchasing Group 173* yang mengurus pembelian ATK jika ingin mencari vendor

ATK. Selain itu, penulis juga melakukan *sourcing* vendor baru melalui internet apabila tidak terdapat data vendor di *historical purchase*.

- Mengirimkan *RFQ (Request For Quotation)* via *email* kepada vendor – vendor yang menyediakan kebutuhan perusahaan untuk meminta dikirimkan penawaran harga dari vendor - vendor tersebut.
- Melakukan *follow up* via telepon dan *email* untuk konfirmasi apakah vendor sudah menerima *RFQ* serta meminta *reply* penawaran harga secepat mungkin.
- Membuat perbandingan *unit price* dari penawaran vendor – vendor yang sudah diterima dan menganalisa vendor mana yang memiliki penawaran terbaik.
- Membuat *CFAS (Contract Feasibility Analysis Sheet)* yang berisi perbandingan harga antar vendor dan *historical purchase* sebelumnya serta vendor mana yang memenangkan kontrak. Selain itu juga terdapat seberapa besar *saving* yang didapatkan perusahaan dibandingkan dengan pembelian sebelumnya. Dokumen *CFAS* tersebut akan ditanda tangani terlebih dahulu oleh *Head of Contract and Support, Procurement Head, Department Head, Mill Head*, dan juga *HQ* sebagai bukti *approval*.

Setelah membuat perbandingan *unit price* dari masing – masing vendor, dapat dilakukan proses negosiasi baik via *email* ataupun melalui negosiasi langsung lewat *meeting* sehingga diperoleh hasil penawaran yang terbaik, baru kemudian hasil penawaran final akan diolah ke dalam *CFAS*. Penulis sempat beberapa kali mengikuti *meeting* bersama vendor untuk proses negosiasi kontrak *Civil Work* dan *Cleaning Service*. Sementara untuk proses kontrak lain yaitu kontrak ATK, negosiasi dilakukan via *email*. Untuk proses kontrak seharusnya masih dilanjutkan dengan proses pengurusan dokumen legal yang dibutuhkan untuk kontrak, tetapi penulis belum diberikan kesempatan untuk menangani hal tersebut dikarenakan proses pengurusan dokumen legal yang lebih kompleks dan membutuhkan bantuan departemen Legal.

3.2.2. Tugas Tambahan

Selain tugas utama di atas, penulis juga melakukan beberapa tugas tambahan, yaitu :

- Melakukan *follow up outstanding PO* dan *delivery* material yang telah lewat *ETA (Estimated Time of Arrival)*.
- Membuat *PO* dan *RFQ* by system SAP.
- Melakukan *maintain* penawaran.
- Membuat *MoM (Minute of Meeting)*.
- Melakukan *filing* dokumen.

3.3. Uraian Pelaksanaan Kerja Magang

3.3.1. Proses Pelaksanaan

Penulis mendapatkan informasi alamat *email* IKPP Tangerang Mill melalui *website* resmi IKPP Tangerang Mill. Setelah mendapatkan alamat *email* tersebut, penulis lalu mengirimkan surat lamaran magang beserta *CV* melalui *email* tersebut. Kemudian penulis memperoleh *email* balasan dari Ibu Theresia Titirani (Ibu Rani) selaku bagian *Recruiting* dari *HR* IKPP Tangerang Mill, di mana Ibu Rani menginformasikan bahwa tersedia lowongan magang di bagian *Purchasing*. Setelah itu, penulis diundang untuk mengikuti kegiatan orientasi magang di IKPP Tangerang Mill, di mana penulis dijelaskan mengenai perusahaan, tata tertib, serta struktur organisasi yang ada di IKPP Tangerang Mill. Kemudian pada tanggal 19 Juni 2017 penulis memulai hari pertama kerja magang.

Jam kerja yang berlaku di IKPP Tangerang Mill adalah pukul 08.00 sampai dengan pukul 17.00 untuk hari Senin sampai Kamis dan pukul 08.00 sampai dengan pukul 17.15 khusus untuk hari Jumat. Penulis menggunakan sistem absensi manual dengan menuliskan jam masuk dan jam pulang pada lembar absensi untuk kemudian ditanda tangani oleh pembimbing magang, yaitu Ibu Maria. Pada minggu awal kerja magang, penulis diberi tugas untuk melakukan *follow up outstanding PO* dan *delivery* untuk pembelian barang di

unit *Sparepart*. Proses *follow up* dilakukan *via* telepon di mana penulis menghubungi vendor bersangkutan untuk mengonfirmasi apakah mereka telah menerima *PO* yang dikirimkan oleh perusahaan. Jika vendor belum menerima *PO* tersebut maka *PO* akan dikirimkan ulang *by system* SAP, sementara jika vendor sudah menerima *PO* maka selanjutnya penulis mengonfirmasi kenapa *order* tersebut belum dikirimkan, padahal *order* tersebut sudah lewat masa *ET*nya (*Estimated Time of Arrival*). Setelah melakukan proses *follow up* tersebut, penulis kemudian mencatat hasil *follow up* untuk kemudian dilaporkan kepada Ibu Maria selaku *Procurement Manager*.

Vendor	Vendor Name	Materi	Materi Desc	Val Type	PLANT	GRUPO	GRUPO Desc	Material	UoM	QTY	PRICE	AMOUNT	STATUS
3017981	ADRIA DATA SUPPLIES	2070085	HARD DISKINT 2.5" 145GB 10000rpm SAS	LOCAL	2.00	0.000	5202011	4382011					
3017981	ADRIA DATA SUPPLIES	20147278	VGA CARD PCIe 1GB DVI	LOCAL	1.00	0.000	5202011	4382011					
021 - 49858792 / 45858792 / 88391195													
3000363	ADJIAYA SENTOSA, CV.	20077450	ELBOW 90L 4" SCH20 RW 9W M/GI	LOCAL	2.00	0.000	6202011	5232011					
021 - 8351801 / 8301208 / 8294347 / 8304917													
3000414	ALTORIUM MULTI ANALITIKA, PT.	20438960	FILTER MEMBR PPR 110mmD 0um 4S	LOCAL	20.00	0.000	7102011	6252011					
3000414	ALTORIUM MULTI ANALITIKA, PT.	20440117	FILTER MEMBR PPR 110mmD 25um 34s	LOCAL	10.00	0.000	7802011	6252011					
031 - 5495555 / 031 - 5310319													
3019511	ASIAN BEARINDO JAYA, PT.	20709516	BEARING UCFL206 FYH	LOCAL	2.00	0.000	7102011	6152011					

Gambar 3. 1. Hasil *Follow Up Outstanding PO* dan *Delivery*

Tugas lainnya setelah melakukan *follow up outstanding PO* dan *delivery* adalah melakukan *sourcing* vendor yang dibutuhkan oleh IKPP Tangerang Mill. Proses *sourcing* dilakukan dengan cara mencari vendor – vendor baru yang menyediakan kebutuhan perusahaan melalui internet, di mana penulis mencari alamat *email* yang bisa dihubungi

ataupun mencari nomor telepon dari vendor tersebut untuk kemudian dimintai alamat *email*nya. Ketika menghubungi vendor tersebut penulis juga terlebih dahulu mengonfirmasi apakah vendor yang bersangkutan dapat menyediakan kebutuhan perusahaan, misalnya ketika mencari vendor untuk kontrak *periodic service trucking*, penulis akan terlebih dahulu bertanya apakah calon vendor selama ini menerima kerjasama kontrak. Jika ya, maka baru penulis meminta alamat *email* calon vendor tersebut. Proses *sourcing* yang pernah penulis lakukan yaitu untuk mencari vendor penyedia Cisco, *digital printing*, *uniform*, *stamp*, bengkel untuk *periodic service trucking*, *electric parts*, dan juga *tire*. Setelah mendapatkan alamat *email* dari vendor tersebut, lalu dibuatlah *RFQ* yang akan dikirimkan *via email* kepada vendor, di mana *RFQ* tersebut berisi deskripsi material yang dibutuhkan perusahaan serta *deadline* untuk *submission* penawaran harga kepada perusahaan. Selain dilakukan secara manual *via email*, proses pengiriman *RFQ* juga dapat dilakukan *by system* SAP, dengan catatan vendor yang akan dikirimkan *RFQ* sudah terdaftar dalam sistem SAP perusahaan. Sistem SAP juga digunakan untuk membuat *Purchase Requisition (PR)*, *PO*, melakukan *maintain* penawaran, dan proses lainnya dalam rangkaian proses *purchasing* di perusahaan.



satu strategi perusahaan dan untuk meningkatkan *negotiation power* dari perusahaan. Pembelian secara kontrak yang pernah penulis kerjakan adalah untuk kontrak *civil work*, *pure outsource cleaning service*, pembelian ATK, *periodic service trucking*, dan pembelian *electric parts*.

Tahapan pertama dalam *flow* proses kontrak adalah melakukan olah data kebutuhan material yang akan dibeli secara kontrak. *List* kebutuhan material yang akan dibeli secara kontrak diberikan oleh *user* atau *purchaser* juga dapat mengolah data kebutuhan dengan melihat *historical* pembelian tahun sebelumnya untuk menjadi patokan estimasi jumlah yang akan dibeli melalui kontrak. Ketika mengerjakan kontrak *civil work*, *pure outsource cleaning service*, ATK, dan *periodic service trucking*, *list* kebutuhan material diperoleh dari *user*, sementara untuk pembelian *electric parts*, *list* kebutuhan material diolah dari data *historical purchase*. Selanjutnya akan dibuat *template* untuk *RFQ* yang berupa tabel yang berisi nama material yang dibutuhkan perusahaan beserta deskripsinya, *unit of measurement (UoM)*, estimasi kebutuhan, serta *unit price* di mana vendor hanya perlu mengisi harga yang mereka tawarkan. Bentuk *template* tersebut bisa berubah – ubah, tergantung kontrak yang dilakukan. Misalnya ketika penulis mengerjakan kontrak *civil work*, *template RFQ* yang digunakan adalah *template* yang sama dengan *list* kebutuhan yang dibuat oleh *user*. *Template* yang dibuat perusahaan akan memudahkan dalam membandingkan penawaran antar vendor sebab penawaran yang dikirimkan vendor akan seragam. Setelah itu, langkah selanjutnya adalah membuat *RFQ* yang kemudian dikirimkan kepada vendor di mana perusahaan meminta penawaran harga dari vendor sesuai dengan kebutuhan yang diminta oleh perusahaan. *RFQ* tersebut dapat dikirimkan kepada *existing vendor* dari IKPP Tangerang Mill yang sudah terdaftar di sistem SAP ataupun kepada vendor baru yang didapatkan dari *sourcing*. Namun, jika pada akhirnya yang memenangkan kontrak adalah vendor baru yang belum terdaftar di sistem, maka vendor tersebut wajib melakukan registrasi untuk menjadi vendor IKPP Tangerang Mill yang terdaftar di sistem. Selama penulis mengerjakan kontrak, seluruh *RFQ* dikirimkan secara manual melalui *email* kepada vendor. Setelah mengirimkan *RFQ*, biasanya keesokan harinya akan dicek, apakah

sudah ada penawaran yang masuk ke perusahaan atau belum. Jika sudah ada maka penawaran tersebut akan *dikeep* untuk kemudian dianalisa. Namun, seringkali yang terjadi adalah tidak ada vendor yang membalas *email RFQ* dari perusahaan walaupun sudah lewat beberapa hari, sehingga akhirnya akan dilakukan proses *reminder via email* dengan *menforward RFQ* yang sudah dikirimkan sebelumnya ataupun dilakukan *follow up via telepon* untuk mengkonfirmasi apakah vendor sudah menerima *RFQ* dari perusahaan. Jika vendor mengatakan sudah menerima *RFQ* dari perusahaan, maka akan ditanyakan kenapa vendor tersebut belum membalas *RFQ* yang dikirimkan perusahaan. Biasanya vendor mengatakan jika mereka masih berdiskusi dengan pihak internal mereka mengenai penawaran kontrak tersebut dan akan membalas *RFQ* dari perusahaan secepat mungkin. Terkadang ada juga beberapa vendor yang ternyata menyatakan tidak ikut dalam proses kontrak yang diadakan oleh perusahaan (*no quote*). Vendor tersebut kemudian diminta untuk mengirimkan konfirmasi bahwa mereka '*no quote*' *via email* untuk menjadi rekapan data perusahaan. Batas waktu vendor untuk mengirimkan penawaran harga kepada IKPP Tangerang Mill adalah 7 hari setelah pengiriman *RFQ*.

Setelah diperoleh minimal tiga vendor yang mengirimkan penawaran harga kepada perusahaan, maka akan dilakukan proses analisa penawaran untuk menentukan penawaran mana yang terbaik. Proses analisa dilakukan dengan membandingkan *unit cost* dari penawaran masing – masing vendor untuk dilihat vendor mana yang dapat menyediakan kebutuhan perusahaan dengan *cost* termurah. Perbandingan dilakukan secara *apple to apple* dengan mengacu kepada *list* kebutuhan barang yang dikirimkan perusahaan ketika mengirim *RFQ*. Selain melihat *cost* termurah, juga dilihat apakah harga yang diberikan oleh vendor masuk akal atau tidak, untuk menghindari adanya salah tanggap dari vendor mengenai material yang dibutuhkan perusahaan. Misalnya sewaktu penulis melakukan proses kontrak untuk pembelian ATK, terdapat vendor yang memberikan harga yang selisihnya sangat jauh dengan vendor lainnya. Untuk memastikan, akhirnya dilakukan konfirmasi *via telepon* dan ternyata vendor tersebut salah mengira material yang terdapat di dalam *list* penawaran tersebut, di mana material yang dimaksud adalah *battery charger*

(alat charge baterai) tetapi vendor mengira bahwa material tersebut adalah *battery* (baterai). Jika terjadi hal seperti itu maka vendor diminta untuk melakukan revisi penawaran yang mereka kirimkan *via email*.

List of ATK
Per : Aug 2017 - July 2018

No	No. Material	Description Material	Unit	TOTAL	Curt	Last Buying		A		B		Remark	C	
						Unit Price	Total	Unit Price	Total	Unit Price	Total		Unit Price	Total
12	20000001	CUTTER BELL LENS, 5CM, 5MM, 4MM	PC	80	OKR	8.500	Rp. 680.000	Rp. 1.174.000,00	PC	Rp. 4.500	Rp. 3.600.000		Rp. 8.000,00	Rp. 640.000,00
13	20000002	CUTTER BELL LENS, 5CM, 5MM, 4MM	PC	7	OKR	16.700	Rp. 116.900	Rp. 102.600,00	PC	Rp. 47.000	Rp. 329.000		Rp. 90.000,00	Rp. 630.000,00
14	20000003	CUTTER BELL LENS, 5CM, 5MM, 4MM	PC	18	OKR	-	Rp. 1.000,00	Rp. 184.000,00	PC	Rp. 11.000	Rp. 198.000		Rp. 6.000,00	Rp. 108.000,00
15	20000004	CUTTER BELL LENS, 5CM, 5MM, 4MM	PC	14	OKR	-	Rp. 3.000,00	Rp. 42.000,00	PC	Rp. 13.000	Rp. 182.000		Rp. 6.000,00	Rp. 84.000,00
16	20000005	MARKER PEN, WHITE, BOARD, BLACK, BKS	PC	242	OKR	5.000	Rp. 1.208.000	Rp. 1.113.000,00	PC	Rp. 10.000	Rp. 2.420.000	terlalu es 500	Rp. 5.000,00	Rp. 1.210.000,00
17	20000006	MARKER PEN, WHITE, BOARD, BLACK, BKS	PC	18	OKR	5.000	Rp. 90.000	Rp. 153.800,00	PC	Rp. 10.500	Rp. 189.000	terlalu es 500	Rp. 5.000,00	Rp. 90.000,00
18	20000007	MARKER PEN, WHITE, BOARD, BLACK, BKS	PC	254	OKR	4.640	Rp. 1.180.640	Rp. 1.168.400,00	PC	Rp. 10.500	Rp. 2.667.000	terlalu es 500	Rp. 13.000,00	Rp. 3.302.000,00
19	20000008	MARKER PEN, WHITE, BOARD, BLACK, BKS	PC	37	OKR	4.640	Rp. 171.880	Rp. 74.740,00	PC	Rp. 8.500	Rp. 314.500	terlalu es 500	Rp. 4.800,00	Rp. 177.600,00
20	20000009	MARKER PEN, PERMANENT, BLACK, BKS	PC	140	OKR	4.500	Rp. 630.000	Rp. 638.000,00	PC	Rp. 8.000	Rp. 1.120.000	terlalu es 70	Rp. 800,00	Rp. 112.000,00
21	20000010	LAMINATING FILM, 220MM, 90MM, 1MM	SH	451	OKR	780	Rp. 351.780	Rp. 360.000,00	SH	Rp. -	Rp. -		Rp. 800,00	Rp. 360.800,00
22	20000011	LAMINATING FILM, 220MM, 90MM, 1MM	PC	16	OKR	9.000	Rp. 144.000	Rp. 129.600,00	PC	Rp. 14.000	Rp. 224.000	terlalu es 500	Rp. 9.000,00	Rp. 144.000,00
23	20000012	LAMINATING FILM, 220MM, 90MM, 1MM	PC	2	OKR	1.800	Rp. 3.600	Rp. 4.000,00	PC	Rp. 19.000	Rp. 38.000	terlalu es 500	Rp. 9.000,00	Rp. 18.000,00
24	20000013	LAMINATING FILM, 220MM, 90MM, 1MM	SH	117	OKR	500	Rp. 58.500	Rp. 137.000,00	SH	Rp. 1.200	Rp. 140.400	terlalu es 500	Rp. 21.000,00	Rp. 252.000,00
25	20000014	LAMINATING FILM, 220MM, 90MM, 1MM	PC	115	OKR	-	Rp. 4.100,00	Rp. 473.500,00	PC	Rp. 23.000	Rp. 2.645.000		Rp. 18.000,00	Rp. 2.070.000,00
26	20000015	LAMINATING FILM, 220MM, 90MM, 1MM	BOX	247	OKR	11.000	Rp. 2.717.000	Rp. 1.824.000,00	BOX	Rp. 6.500	Rp. 1.605.500	terlalu es 500	Rp. 16.000,00	Rp. 3.982.000,00
27	20000016	LAMINATING FILM, 220MM, 90MM, 1MM	PC	184	OKR	1.554	Rp. 2.859.200	Rp. 235.520,00	PC	Rp. 1.147	Rp. 211.048		Rp. 1.500,00	Rp. 276.000,00
28	20000017	LAMINATING FILM, 220MM, 90MM, 1MM	PC	42	OKR	9.900	Rp. 415.800	Rp. 338.000,00	PC	Rp. -	Rp. -		Rp. 18.000,00	Rp. 756.000,00
29	20000018	LAMINATING FILM, 220MM, 90MM, 1MM	PC	70	OKR	17.200	Rp. 1.204.000	Rp. 1.450.000,00	PC	Rp. 33.000	Rp. 2.310.000		Rp. 23.000,00	Rp. 1.640.000,00
30	20000019	LAMINATING FILM, 220MM, 90MM, 1MM	PC	17	OKR	-	Rp. 20.800,00	Rp. 773.000,00	PC	Rp. 59.000	Rp. 1.003.000		Rp. 22.000,00	Rp. 374.000,00
31	20000020	LAMINATING FILM, 220MM, 90MM, 1MM	PC	17	OKR	-	Rp. 1.000,00	Rp. 17.000,00	PC	Rp. 7.000	Rp. 119.000	terlalu es 500	Rp. 1.500,00	Rp. 25.500,00
32	20000021	LAMINATING FILM, 220MM, 90MM, 1MM	BOX	10	OKR	270.000	Rp. 2.700.000	Rp. 55.000,00	BOX	Rp. -	Rp. -		Rp. 280.000,00	Rp. 2.780.000,00
33	20000022	LAMINATING FILM, 220MM, 90MM, 1MM	BOX	4	OKR	-	Rp. 80.000,00	Rp. 320.000,00	BOX	Rp. 80.000	Rp. 320.000	terlalu es 500	Rp. 220.000,00	Rp. 320.000,00
34	20000023	LAMINATING FILM, 220MM, 90MM, 1MM	PC	24	OKR	-	Rp. 4.700,00	Rp. 112.800,00	PC	Rp. 9.000	Rp. 216.000	terlalu es 70	Rp. 8.000,00	Rp. 192.000,00
35	20000024	LAMINATING FILM, 220MM, 90MM, 1MM	BOX	572	OKR	2.210	Rp. 1.264.200	Rp. 6.864.000,00	BOX	Rp. -	Rp. -		Rp. 22.000,00	Rp. 12.544.000,00
36	20000025	LAMINATING FILM, 220MM, 90MM, 1MM	BOX	67	OKR	-	Rp. 17.700,00	Rp. 1.185.900,00	BOX	Rp. 1.000	Rp. 67.000		Rp. 3.900,00	Rp. 261.000,00
37	20000026	LAMINATING FILM, 220MM, 90MM, 1MM	PC	10	OKR	-	Rp. 120.000,00	Rp. 1.200.000,00	PC	Rp. 140.000	Rp. 1.400.000		Rp. 120.000,00	Rp. 1.200.000,00

Gambar 3.3. Contoh *Comparison Unit Price* untuk Kontrak ATK

Setelah dibuat perbandingan harga antar vendor, maka akan dilakukan negosiasi dengan vendor untuk memperoleh harga yang terbaik. Proses negosiasi dilakukan *via* telepon ataupun *email* ataupun secara tatap muka *via meeting* dengan vendor. Pada umumnya, negosiasi *via* telepon ataupun *email* dilakukan untuk pembelian non kontrak sementara negosiasi *via meeting* dilakukan untuk pembelian secara kontrak. Tetapi dalam praktiknya proses negosiasi kontrak yang dilakukan penulis ada yang dilakukan *via email*, yaitu pada kontrak pembelian ATK, sementara untuk kontrak *civil work* dan *pure outsource cleaning servive* proses negosiasi dilakukan *via meeting*. Proses negosiasi dapat dilakukan

berkali – kali sampai dicapai kesepakatan atas harga yang ditawarkan vendor (*no negotiable*).

Setelah rangkaian proses negosiasi selesai dilakukan, langkah selanjutnya adalah membuat *CFAS* atau *Contract Feasibility Analysis Sheet*. *CFAS* adalah dokumen yang dilakukan untuk analisa kontrak, di mana *CFAS* berisi perbandingan harga dari setiap vendor peserta tender, data *last buying price* yang dilakukan oleh perusahaan, serta data pembelian di tahun – tahun sebelumnya (jika kontrak yang serupa pernah dilakukan). Pada *CFAS*, akan dicantumkan nama vendor pemenang tender, *total cost* yang dikeluarkan perusahaan untuk proses kontrak tersebut, lamanya periode kontrak, serta berapa besar *saving* yang dilakukan oleh perusahaan dengan adanya kontrak tersebut dibandingkan dengan pembelian sebelumnya.

Gambar 3.4. Contoh *CFAS* untuk Kontrak ATK

Setelah dokumen *CFAS* selesai, perlu dilakukan *approval* agar proses kontrak dapat berlanjut ke tahapan sebelumnya. Untuk proses *approval*, maka *CFAS* harus ditandatangani oleh pihak – pihak yang terkait seperti : *Unit Head Contract & Support, Procurement Manager, Department Head, dan Mill Head*. Setelah dilengkapi dengan tanda tangan pihak – pihak tersebut, *CFAS* beserta dokumen lain yang berkaitan dengan kontrak tersebut seperti *print out email* dari vendor yang berisi *attachment* penawaran, penawaran harga dari setiap vendor, dan *MoM (Minute of Meeting)* dalam proses negosiasi akan dikirimkan ke *HQ* untuk proses *approval* dari *HQ*.

Selanjutnya, hasil kontrak akan diinformasikan kepada vendor. Setelah itu, dokumen legal akan dilengkapi sebagai dokumen pendukung pembuatan perjanjian kontrak. Dokumen legal yang dibutuhkan untuk proses kontrak adalah *SIUP, TDP, NPWP, SPPKP, dan Akte Pendirian perusahaan*. Semua dokumen tersebut sudah terdapat di dalam sistem *SAP* perusahaan (jika vendor yang bersangkutan sudah terdaftar sebagai vendor resmi dari *IKPP Tangerang Mill*). Jika vendor pemenang tender adalah vendor baru yang belum terdaftar pada sistem perusahaan, maka vendor tersebut wajib mendaftarkan diri menjadi vendor *IKPP Tangerang Mill*. Seluruh vendor yang sudah terdaftar akan menjadi vendor dari *Grup Asia Pulp and Paper*.

Setelah melengkapi dokumen – dokumen tersebut langkah selanjutnya adalah pembuatan surat perjanjian untuk kontrak. Namun, selama kerja magang penulis belum diberi kesempatan untuk membuat surat perjanjian kontrak tersebut. Pembuatan surat perjanjian kontrak dapat dilakukan dengan bantuan Departemen Legal. Selanjutnya setelah proses tersebut selesai akan dibuat *PO* yang dikirimkan untuk pemenang tender sebagai tanda dilakukan pemesanan barang oleh perusahaan.

Penulis juga berkesempatan untuk mengunjungi *warehouse* *IKPP Tangerang Mill*. *IKPP Tangerang Mill* memiliki 2 macam *warehouse*, yaitu *warehouse spare part* dan juga *warehouse raw material*. *Warehouse raw material* sendiri terbagi menjadi 2, yaitu *chemical* dan *packaging*. *Warehouse* yang dikunjungi penulis adalah *warehouse spare part*. Ukuran

warehouse spare part yang dimiliki IKPP Tangerang Mill tidak terlalu besar, di mana *warehouse* tersebut terdiri dari 2 bagian, yaitu *warehouse* tanpa pendingin ruangan serta *warehouse* khusus dengan pendingin ruangan yang digunakan untuk menyimpan material *spare part* yang memiliki *requirement* penyimpanan khusus agar kualitasnya tetap terjaga, contohnya *toner* dan juga *safety shoes*. *Layout* yang digunakan termasuk tipe *warehouse layout* yang terdiri dari rak – rak untuk penyimpanan material. Material di *warehouse* diletakkan berdasarkan kategori barang yang sudah ada di sistem SAP perusahaan dengan menggunakan kode – kode tertentu, misalnya kategori *bearing* akan dikelompokkan menjadi satu dengan pemberian kode tertentu. Hal ini bertujuan untuk memudahkan proses merekap material yang datang dan disimpan di *warehouse* serta agar mudah mencari ketika material tersebut dibutuhkan. Penempatan material juga didasarkan kepada rutin atau tidaknya material tersebut dipakai. Untuk material yang rutin dipakai maka material tersebut akan diletakkan di tempat yang mudah dijangkau serta dekat dengan pintu keluar sehingga ketika dibutuhkan maka material tersebut dapat segera diambil. Material yang disimpan di *warehouse* juga memiliki *safety stock*nya masing – masing. *Safety stock* untuk setiap kategori produk dihitung sesuai dengan data MRP dan hasil *forecast* kebutuhannya. Fungsi *warehouse* memiliki kaitan yang erat dengan *purchasing*, di mana material yang dibeli oleh *purchasing* akan disimpan di *warehouse* untuk selanjutnya digunakan oleh *user*.

3.3.2. Kendala yang Ditemukan

Selama melakukan kerja magang di unit *Contract & Support*, terdapat beberapa kendala yang dialami oleh penulis, terutama dalam proses kontrak. Berikut adalah kendala – kendala yang dialami oleh penulis, di mana kendala tersebut terbagi atas kendala yang ditemui dalam proses kontrak dan kendala yang ditemui di luar proses kontrak.

3.3.2.1. Kendala dalam Proses Kontrak

- Sulitnya menemukan vendor yang bersedia menerima kontrak yang diajukan perusahaan

Proses *purchasing* atau pengadaan material adalah proses yang melibatkan banyak pihak. Salah satu pihak yang krusial dalam proses pengadaan material tersebut adalah vendor, di mana vendor bertindak sebagai *supplier* yang menyediakan barang atau jasa yang dibutuhkan perusahaan. Ketika akan melakukan pembelian, tentu perusahaan membutuhkan data penawaran dari vendor barulah perusahaan dapat melanjutkan proses selanjutnya seperti analisa penawaran untuk akhirnya menentukan vendor mana yang akan dipilih untuk memenangkan tender. Ketika melakukan proses kontrak, kendala yang dialami oleh penulis adalah sulitnya mencari vendor yang menyediakan kebutuhan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Kebanyakan vendor yang dikirimkan *RFQ* pada saat penulis mengerjakan kontrak adalah vendor yang belum terdaftar di sistem SAP perusahaan, di mana vendor – vendor tersebut merupakan hasil *sourcing* di internet. Tujuan dilakukannya *sourcing* tersebut adalah untuk dapat mencari vendor baru di luar *existing vendor* yang sudah terdaftar di perusahaan yang dapat menyediakan kebutuhan perusahaan dengan *cost* serta kualitas yang baik. Namun, selama penulis melakukan *sourcing*, tidak ada kriteria khusus yang ditentukan perusahaan mengenai vendor yang *disourcing*. Biasanya faktor pertimbangan dalam melakukan *sourcing* adalah apakah vendor tersebut menyediakan kebutuhan perusahaan serta berlokasi di sekitar Jakarta atau Tangerang. Di luar faktor tersebut tidak diberikan ketentuan khusus lainnya. Hal ini menyebabkan selama ini vendor hasil *sourcing* tidak melewati seleksi yang *proper* terlebih dahulu sehingga tidak ada gambaran mengenai kinerja dari vendor tersebut. Seringkali walaupun vendor yang dikirimkan *RFQ* menyediakan kebutuhan yang dibutuhkan perusahaan, vendor tersebut tidak bersedia melakukan penjualan material atau jasa yang mereka sediakan secara kontrak. Hal ini tidak hanya terjadi pada vendor yang merupakan hasil *sourcing* baru, tetapi juga terjadi kepada beberapa vendor yang sudah menjadi *existing vendor* dari perusahaan dan sudah

terdaftar di sistem SAP perusahaan. Biasanya keengganan vendor untuk menerima kontrak dari perusahaan disebabkan volume pembelian perusahaan yang terlalu sedikit sehingga tidak sesuai dengan ketentuan vendor ataupun vendor tersebut merasa penjualan material atau jasa mereka secara kontrak akan lebih berisiko. Contoh kendala ini ditemui penulis pada saat mengerjakan kontrak untuk *periodic service trucking* dan pembelian *electric parts*, di mana vendor bengkel yang dikirimkan *RFQ* oleh perusahaan memiliki *requirement* jika jumlah unit minimal kendaraan yang dibutuhkan untuk kontrak misalnya 5 unit, sedangkan pada *RFQ* yang dikirimkan perusahaan kendaraan yang dimiliki hanya 1 unit. Hal ini menyebabkan vendor tersebut tidak bersedia melakukan kontrak sehingga harus dicari vendor lain yang bersedia. Sedangkan pada pembelian *electric parts*, banyak vendor yang menyatakan *no quote* karena mereka merasa jika pembelian dilakukan secara kontrak mereka berisiko untuk mengalami kerugian dikarenakan harga yang dikunci selama periode kontrak sedangkan pada kondisi di pasar harga terus mengalami fluktuasi. Karena itu harus dilakukan pencarian vendor lain yang menerima kontrak yang diajukan perusahaan.

- Proses *follow up RFQ* yang dilakukan terus – menerus dalam proses kontrak sehingga proses menjadi kurang efektif dan efisien

Kendala dalam mencari vendor yang bersedia menerima kontrak perusahaan yang dijelaskan pada poin sebelumnya juga memberikan dampak kepada tahap - tahap selanjutnya dalam proses kontrak yaitu tahap penerimaan penawaran dari vendor untuk kemudian dibuat perbandingan dan analisa, di mana selama penulis mengerjakan proses kontrak, vendor yang dikirimkan *RFQ* seringkali lama dalam mengirimkan penawaran harga kepada perusahaan sehingga proses kontrak menjadi terhambat. Padahal dalam *RFQ* yang dikirimkan oleh perusahaan terdapat batas waktu pengiriman penawaran (*quotation submission deadline*), yaitu 7 hari setelah pengiriman *RFQ*. Namun, selama ini tidak ada *penalty* yang diberikan oleh perusahaan apabila vendor tidak mengirimkan penawarannya dalam 7 hari. Apalagi jika vendor yang dikirimkan *RFQ* merupakan vendor hasil *sourcing* yang belum terdaftar di sistem, perusahaan tidak dapat

memberikan *penalty* apapun karena vendor tersebut belum terikat secara resmi dengan perusahaan sehingga tidak memiliki kewajiban dan tanggung jawab terhadap perusahaan. Jika dalam beberapa hari vendor belum memberikan *reply* terhadap *RFQ* yang dikirimkan perusahaan (dan masih dalam periode sebelum *quotation submission deadline*), akan dikirimkan *reminder via email* kepada vendor. Tetapi tidak ada ketentuan khusus setiap berapa hari sekali harus dilakukan *reminder*. *Reminder via email* juga menurut penulis kurang efektif sebab tidak ada *feedback* langsung dari vendor. Karena tidak ada vendor yang mengirimkan penawaran kepada perusahaan, akhirnya dilakukan *follow up via* telepon kepada vendor tersebut. Proses *follow up* sebenarnya perlu untuk dilakukan agar vendor ingat untuk mengirimkan penawaran kepada perusahaan, tetapi jika terlalu sering melakukan *follow up* tentu hal ini akan menghambat proses kontrak yang dilakukan. Misalnya ketika penulis mengerjakan kontrak untuk *periodic service trucking*, dari belasan vendor yang dikirimkan *RFQ*, hampir semuanya tidak melakukan *reply* terhadap *RFQ* tersebut, sehingga penulis perlu melakukan *follow up* berulang kali. Terkadang setelah di *follow up* pun vendor tersebut masih belum mengirimkan penawaran seperti yang dijanjikan akan segera dikirimkan. Belum lagi terkadang setelah di *follow up* baru ketahuan bahwa vendor tersebut tidak menerima kontrak (*no quote*), tetapi vendor tersebut tidak melakukan konfirmasi kepada perusahaan dengan membalas *email RFQ* dari perusahaan dan malah mendiamkan *RFQ* tersebut.

- Adanya miskomunikasi/perbedaan pemahaman mengenai *list* kebutuhan perusahaan yang ada pada *RFQ*

Ketika membuat *RFQ*, tentu dilampirkan *list* kebutuhan perusahaan yang ingin dibeli secara kontrak untuk selanjutnya diisi harganya oleh vendor. *List* tersebut berisi nomor material, deskripsi material, *unit of measurement (UoM)*, serta estimasi kebutuhan perusahaan selama periode kontrak, sementara vendor akan mengisi harga satuan (*unit price*) dan total harga sesuai yang mereka tawarkan. Namun pada beberapa kontrak yang dikerjakan penulis, seringkali vendor mengirimkan penawaran harga tidak

dalam bentuk format yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Hal ini menyulitkan dalam proses pembuatan perbandingan penawaran harga sehingga harus dilakukan analisa ulang dari penawaran yang dikirimkan tersebut untuk bisa benar – benar melakukan perbandingan yang *apple to apple* sehingga hasilnya *fair*. Misalnya ketika penulis mengerjakan kontrak *periodic service trucking*, ada vendor yang mengirimkan format penawaran yang berbeda dengan yang perusahaan lampirkan dalam *RFQ*, di mana vendor tersebut menambahkan *list* pekerjaan yang mereka sediakan di luar kebutuhan dari perusahaan. Hal ini membuat proses pembuatan perbandingan harga menjadi memakan waktu yang lebih lama, di mana harus dilakukan analisa dan penyesuaian format dalam perbandingan harga yang dibuat.

Contoh perbedaan pemahaman lainnya adalah vendor salah mengira material yang dibutuhkan oleh perusahaan, namun vendor tidak melakukan konfirmasi terlebih dahulu kepada perusahaan untuk memastikan material apa yang dibutuhkan tetapi langsung memasukkan harga sesuai pemahaman mereka sendiri mengenai material tersebut. Hal ini terjadi ketika penulis mengerjakan kontrak ATK, di mana di *list* kebutuhan perusahaan material yang dimaksud adalah *battery charger* (alat *charge* baterai), tetapi vendor yang bersangkutan mengira material tersebut adalah *battery* (baterai) dan memasukkan harga untuk baterai dalam penawaran. Ketika dilakukan perbandingan harga terlihat bahwa harga yang diberikan oleh vendor tersebut sangat jauh dibandingkan dengan vendor lainnya sehingga akhirnya dilakukan konfirmasi ulang apakah benar harga yang diberikan oleh vendor tersebut. Akhirnya baru ketahuan jika vendor tersebut salah mengira material yang dimaksud.

Selain itu, juga pernah terjadi vendor tidak memasukkan harga per unit seperti yang diminta oleh perusahaan di *RFQ*, tetapi langsung memasukkan harga total untuk per material yang ada di *list*. Sebagai ilustrasi, misalnya material yang ada di *list* kebutuhan adalah *ballpoint* per kotak, di mana 1 kotak berisi 12 *ballpoint*. *Template RFQ* yang dibuat perusahaan mengharuskan vendor untuk memasukkan harga untuk 1 buah *ballpoint* saja (*unit price*), tetapi vendor mengirimkan penawaran dengan kolom *unit*

price yang diisi harga untuk 1 kotak *ballpoint*. Hal ini cukup menyulitkan dalam proses pembuatan perbandingan harga di mana harus dilakukan analisa terlebih dahulu dari penawaran yang dikirimkan oleh vendor, apakah harga yang tercantum di penawaran tersebut sudah dalam *unit price* atau masih harus dibagi dengan kuantitasnya lagi.

Ketiga kendala yang berkaitan dengan proses kontrak di atas secara tidak langsung mengakibatkan keseluruhan proses kontrak menjadi memakan waktu yang lama sehingga proses kontrak menjadi tidak efektif dan efisien. Kendala kesulitan mencari vendor yang bersedia menerima kontrak dari perusahaan menyebabkan proses kontrak tidak bisa berjalan sebab tidak ada penawaran harga yang masuk ke perusahaan. Jika tidak ada vendor yang bersedia menerima kontrak, maka akan dilakukan *sourcing* vendor kembali atau akan dicari *existing vendor* dari perusahaan yang dianggap bisa menyediakan kebutuhan perusahaan untuk selanjutnya dikirimkan *RFQ*. Kesulitan mencari vendor yang bersedia menerima kontrak tersebut juga berdampak kepada tahapan lainnya dalam proses kontrak, yaitu pada saat menunggu pengiriman penawaran harga dari vendor. Seringkali vendor tidak membalas *RFQ* yang dikirimkan perusahaan karena vendor tersebut tidak bersedia menerima kontrak dari perusahaan, tetapi vendor tidak memberikan konfirmasi baik melalui *email* ataupun telepon sehingga perusahaan tidak tahu dan tetap menunggu balasan *RFQ* dari vendor tersebut. Ketika vendor tidak ada yang membalas *RFQ* yang dikirimkan oleh perusahaan, maka proses kontrak tidak akan bisa berjalan, sebab proses pengadaan barang yang dilakukan oleh *purchasing* (baik secara kontrak ataupun pembelian non kontrak) membutuhkan penawaran harga dari vendor, di mana proses analisa penawaran dan negosiasi baru bisa dilaksanakan ketika terdapat minimal 3 penawaran dari 3 vendor yang berbeda. Kegiatan *follow up* yang dilakukan sebagai konfirmasi dan bentuk *reminder* kepada vendor terkait *RFQ* yang dikirimkan oleh vendor diperlukan untuk mendorong vendor agar lebih responsif sehingga proses kontrak tidak tertunda, tetapi jika dilakukan terus – menerus seperti yang dialami penulis selama mengerjakan kontrak *periodic service trucking*, hal ini justru secara tidak langsung membuat proses kontrak menjadi terhenti di satu tahap sehingga memperlambat keseluruhan proses. Apalagi jika ternyata setelah di

follow up beberapa kali baru diketahui jika vendor tersebut *no quote* namun tidak segera memberikan konfirmasi langsung dari awal kepada perusahaan sehingga perusahaan mengalami kerugian baik dari segi waktu maupun biaya lainnya akibat kegiatan *follow up* yang berulang – ulang tersebut. Selain itu, adanya perbedaan pemahaman/miskomunikasi antara vendor dan perusahaan terkait material apa yang dibutuhkan juga menjadi penghambat proses kontrak, tepatnya pada saat proses analisa penawaran. Misalnya ketika terjadi perbedaan pemahaman vendor pada saat mengerjakan kontrak ATK, proses analisa penawaran yang dilakukan menjadi terhambat, sebab harus dilakukan konfirmasi ulang mengenai penawaran yang sudah dikirimkan sehingga tidak terjadi kesalahan pada saat pembuatan *CFAS* dan penentuan harga terbaik.

3.3.2.2. Kendala di luar Proses Kontrak

Selain ketiga kendala dalam proses kontrak di atas, terdapat juga hal - hal lain yang penulis temukan selama kerja magang, di mana hal tersebut walaupun tidak berada dalam ruang lingkup pekerjaan penulis, tetapi secara tidak langsung mempengaruhi proses *purchasing* secara keseluruhan. Hal – hal di luar ruang lingkup pekerjaan penulis tersebut yang secara tidak langsung menjadi kendala yang mempengaruhi proses *purchasing* yaitu :

- *Delay* pengiriman barang oleh vendor

Pada saat awal memulai kerja magang ketika ditempatkan di Unit *Non Production*, penulis diminta untuk melakukan *follow up outstanding PO* dan juga *delivery* barang. Dari hasil *follow up* itu diperoleh temuan ternyata cukup banyak pengiriman barang yang mengalami *delay* dari waktu *ETA (Estimated Time of Arrival)* yang dijanjikan oleh vendor. Alasan terjadinya *delay* tersebut dikarenakan kondisi barang yang *out of stock* dan pembeliannya *indent*. Akibatnya belum dapat diperkirakan secara pasti kapan barang akan dikirimkan ke perusahaan. Hal ini dapat berpengaruh terhadap operasional perusahaan, apalagi jika barang yang *indent* tersebut merupakan material yang

digunakan langsung untuk proses produksi ataupun sedang *urgent* dibutuhkan oleh perusahaan saat itu.

- *RFQ* ataupun *PO* yang tidak terkirim ke vendor

Ketika penulis melakukan *follow up RFQ* maupun *PO*, seringkali terungkap bahwa vendor yang bersangkutan tidak menerima *RFQ* ataupun *PO* yang dikirimkan oleh perusahaan, baik *via email* ataupun yang dikirimkan *by system SAP*. Hal ini dapat disebabkan alamat *email* vendor yang tidak *terupdate* sehingga jika vendor tersebut berganti alamat *email* tidak terlacak oleh *purchaser* yang bersangkutan. Alamat *email* yang menjadi acuan untuk dikirimkan *RFQ* adalah alamat *email* vendor yang tercatat dalam sistem *SAP*, namun seringkali alamat *email* tersebut sudah tidak digunakan sehingga *RFQ* harus dikirimkan ulang ke alamat *email* lainnya.

3.3.3. Solusi atas Kendala yang ditemukan

Dengan adanya kendala – kendala yang ditemukan selama proses kerja magang, baik yang terkait dengan tugas penulis dalam proses kontrak maupun kendala yang penulis temukan di luar proses kontrak, penulis mencoba menawarkan solusi atas kendala – kendala tersebut yang dikaitkan dengan ilmu Manajemen Operasional yang telah dipelajari. Berikut adalah solusi yang penulis tawarkan terkait kendala – kendala tersebut.

3.3.3.1. Solusi untuk Kendala dalam Proses Kontrak

Kendala yang penulis temukan dalam proses pembuatan kontrak, di mana sulit mencari vendor yang bersedia menerima kontrak dari perusahaan serta vendor yang walaupun tidak bersedia menerima kontrak tetapi tidak memberikan konfirmasi sehingga mengakibatkan dilakukannya proses *follow up* terus – menerus yang seharusnya bisa dihindari dapat diatasi dengan melakukan seleksi vendor yang tepat pada saat *sourcing*. Selama ini, proses *sourcing* dilakukan tanpa menggunakan kriteria – kriteria pemilihan vendor yang diperlukan sehingga tidak ada proses *filter* terhadap vendor yang dicari. Kriteria yang

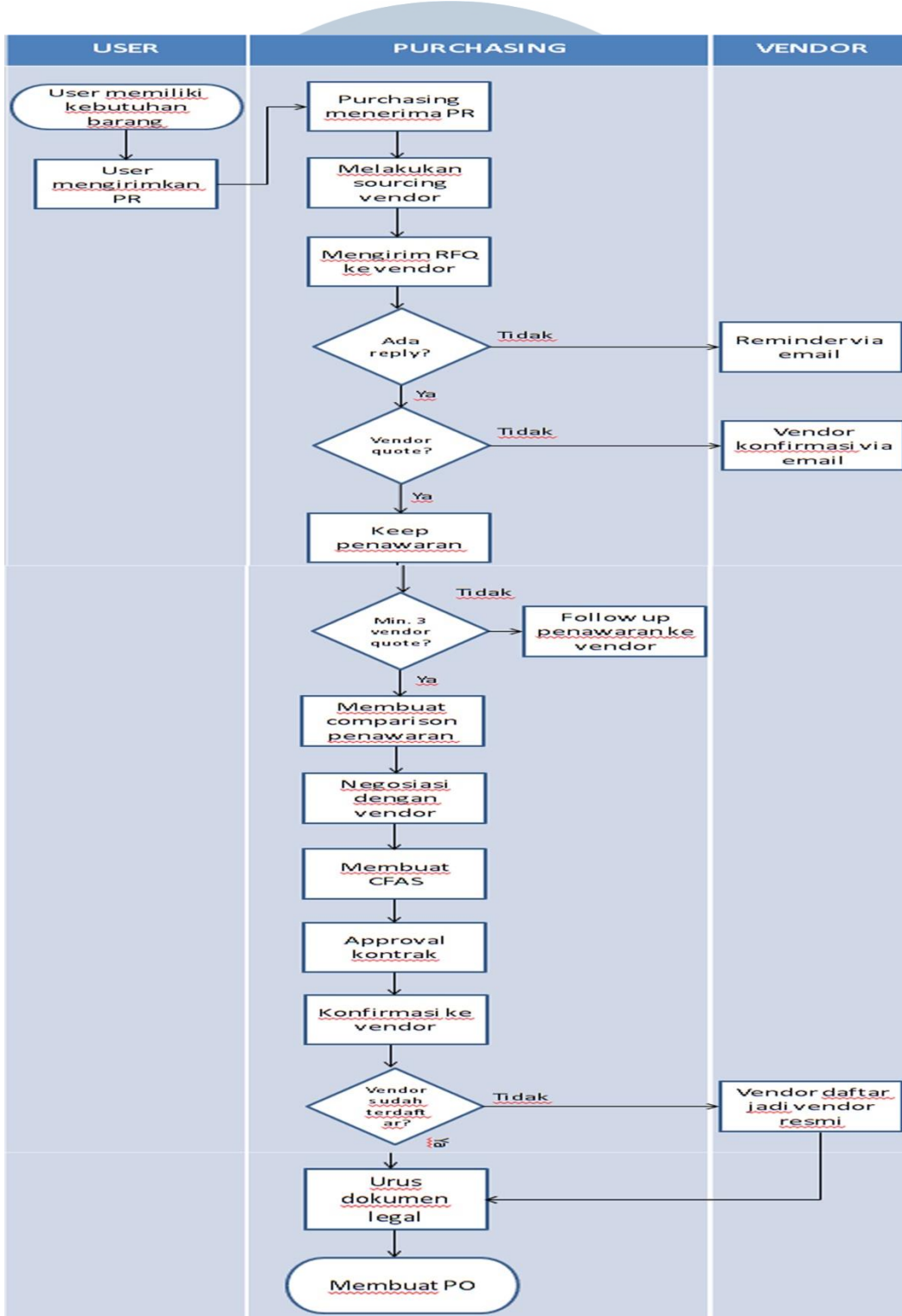
menjadi dasar pertimbangan dalam *sourcing* hanya vendor tersebut menyediakan kebutuhan perusahaan serta berlokasi di sekitar Jakarta dan Tangerang. Hal ini menyebabkan vendor – vendor hasil *sourcing* masih merupakan vendor – vendor yang ‘mentah’, dalam artian belum melalui tahapan seleksi kinerja maupun kualitasnya. Sebaiknya, ketika melakukan *sourcing* diberikan kriteria tambahan yang menjadi pertimbangan dalam pencarian, misalnya reputasi vendor dan bukti lain yang menunjukkan jika vendor tersebut berkualitas (misalnya, vendor telah menerima sertifikat *ISO*) sehingga walaupun belum menjadi vendor resmi yang terdaftar di sistem perusahaan, vendor hasil *sourcing* tersebut telah memenuhi standar kualitas yang diinginkan perusahaan. Perusahaan juga dapat mempertimbangkan *company profile* dari vendor untuk melihat latar belakang dari vendor tersebut serta melihat apakah bisnisnya cukup *reliable* dan meyakinkan untuk diajak bekerjasama dengan perusahaan. Walaupun dengan adanya seleksi vendor tidak menjamin bahwa semua vendor hasil seleksi akan menerima kontrak dari perusahaan, setidaknya dengan dilakukannya seleksi terlebih dahulu, perusahaan dapat memastikan jika vendor hasil *sourcing* yang dikirimkan *RFQ* tersebut memiliki bisnis yang cukup baik dan memenuhi kriteria yang sesuai dengan standar perusahaan sehingga kemungkinan vendor tersebut menerima kontrak lebih besar jika dibandingkan dengan mengirimkan *RFQ* secara asal kepada vendor hasil *sourcing* yang tidak jelas kredibilitas dan skala bisnisnya, sebab proses pembelian secara kontrak melibatkan nominal uang yang besar sehingga risikonya lebih tinggi. Diperlukan vendor – vendor dengan bisnis yang stabil serta memiliki kredibilitas sehingga proses kontrak dapat berjalan dengan baik. Selain itu, dengan adanya seleksi vendor pada saat *sourcing* akan membantu proses ketika vendor tersebut mendaftar sebagai vendor resmi perusahaan, sebab vendor tersebut sudah melewati tahap seleksi pada saat *sourcing* sehingga sudah sesuai standar perusahaan.

Selain melakukan seleksi vendor, perlu dilakukan *review* terhadap proses kontrak yang sudah ada saat ini, sebab dengan adanya kendala – kendala di proses kontrak, proses tersebut menjadi kurang optimal. Proses kontrak melibatkan pihak internal dan pihak eksternal, di mana kedua pihak harus optimal agar proses dapat berjalan lancar. Seleksi

vendor hanya membenahi sisi eksternal saja. Sisi internal juga harus dioptimalkan sehingga keseluruhan proses dapat berjalan dengan lebih baik. Sisi internal yang harus dioptimalkan adalah seluruh tahapan dalam proses kontrak, di mana setiap tahapan tersebut harus memiliki deksripsi yang jelas : siapa saja pihak yang terlibat di dalamnya serta apa tujuan dari tahap tersebut. Untuk itu, dapat dilakukan analisa proses untuk mengoptimalkan *flow* proses kontrak yang sudah ada saat ini. Setiap tahapan dalam proses pembuatan kontrak dapat di*breakdown* sehingga menjadi tahapan yang lebih detail, dan untuk setiap tahapan tersebut dapat dibuat *key indicator* yang menjadi standar dan panduan dalam pelaksanaan setiap tahapan, misalnya berapa lama *lead time* dari satu tahap agar dapat berlanjut ke tahap selanjutnya dan langkah apa yang dapat diambil apabila terjadi *delay* dalam suatu tahap, sehingga rangkaian tahapan dalam setiap proses dapat dipantau. Selain itu, tahapan yang tidak memberikan nilai tambah (*non value added activity*) dapat diminimalisir atau dieliminasi, sementara tahapan – tahapan yang memberikan nilai tambah (*value added activity*) dapat dioptimalkan sehingga keseluruhan proses kontrak yang dilakukan menjadi semakin optimal (lebih efektif dan efisien).

Setiap tahapan dalam proses bisnis harus dimengerti oleh orang – orang yang terlibat di dalamnya sehingga setiap orang memiliki pemahaman yang sama mengenai proses tersebut serta mengetahui dengan jelas tujuan dari proses bisnis yang dilakukan serta mencegah kesalahpahaman/miskomunikasi. Begitu juga dengan proses kontrak. Untuk memudahkan agar setiap pihak yang terlibat dalam proses kontrak memahami proses tersebut, proses kontrak dapat digambarkan dalam bentuk *flowchart*, di mana *flowchart* menggambarkan seluruh tahapan dalam proses bisnis serta pihak – pihak yang terlibat di dalamnya. Apabila digambarkan dalam bentuk *flowchart*, maka *flow* proses kontrak menjadi seperti :

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A



Gambar 3. 5. Flowchart Proses Kontrak

Tahap awal dari proses kontrak adalah *user* memiliki kebutuhan barang atau jasa kemudian *user* akan menerbitkan *PR*. Setelah itu, *purchasing* akan menerima *PR* tersebut lalu melakukan proses *sourcing* vendor baru ataupun mencari *existing vendor* yang dimiliki oleh perusahaan yang dapat menyediakan kebutuhan perusahaan. Pada saat proses *sourcing*, harus dipastikan apakah vendor yang bersangkutan menyediakan kebutuhan perusahaan serta melayani pembelian secara kontrak sehingga vendor hasil *sourcing* tepat sasaran. Setelah melakukan proses *sourcing* dan mendapatkan alamat *email* vendor tersebut, *purchasing* akan mengirimkan *RFQ* kepada vendor. *Template RFQ* yang digunakan menyesuaikan dengan *template* yang dibuat oleh *user* ataupun *purchasing* dapat membuat *template* sendiri dengan terlebih dahulu melakukan olah data mengenai material apa yang dibutuhkan serta berapa banyak estimasi kebutuhannya selama periode kontrak. Setelah mengirimkan *RFQ*, dalam jangka waktu 1 x 24 jam akan dicek apakah ada vendor yang membalas *RFQ* perusahaan. Jika ada yang membalas, maka akan dilihat apakah vendor tersebut menyatakan *quote* atau tidak. Jika tidak ada vendor yang *reply*, maka akan dilakukan proses *reminder* dengan *memforward email RFQ* yang sebelumnya dikirim. Jika vendor membalas dan menyatakan *quote*, maka *purchasing* akan menyimpan penawaran yang dikirimkan oleh vendor untuk selanjutnya dianalisa, sementara jika vendor membalas *RFQ* dan menyatakan tidak *quote*, maka vendor akan diminta konfirmasi *via email* sebagai bukti tertulis jika vendor tersebut memang menyatakan tidak ikut dalam proses kontrak. Setelah itu, akan dicek apakah sudah ada minimal 3 penawaran yang masuk. Jika belum ada minimal 3 penawaran, maka akan dilakukan *follow up* kepada vendor – vendor yang menyatakan *quote* tetapi belum mengirimkan penawaran harga, atau jika tidak minimal 3 vendor yang *quote*, maka akan dilakukan proses pencarian vendor kembali. Jika sudah ada minimal 3 penawaran yang masuk, maka akan dilakukan perbandingan dari penawaran – penawaran tersebut serta akan dilakukan analisa penawaran mana yang terbaik. Selanjutnya akan dilakukan negosiasi dengan vendor agar tercapai kesepakatan harga. Dari hasil negosiasi akan dibuat *CFAS* yang berisi perbandingan penawaran dari setiap vendor, harga *last buying*, total harga kontrak yang disepakati, periode kontrak, serta besarnya *saving*

yang dilakukan perusahaan dibandingkan dengan kontrak sebelumnya. *CFAS* beserta dokumen – dokumen lainnya seperti penawaran dari vendor serta *MoM* hasil negosiasi akan *diapprove* terlebih dahulu agar proses kontrak dapat berjalan. Selanjutnya, akan dilakukan konfirmasi kepada vendor mengenai hasil kontrak. Apabila vendor pemenang tender adalah vendor yang belum terdaftar di sistem perusahaan, maka vendor tersebut diminta untuk melakukan registrasi vendor, sedangkan jika vendor yang memenangkan tender adalah *existing vendor*, maka akan diurus dokumen legal pendukung kontrak yaitu SIUP, TDP, NPWP, SPPKP, dan Akte Pendirian. Selanjutnya, akan diterbitkan *PO* sebagai tanda bahwa perusahaan melakukan pemesanan kepada vendor.

Pada proses kontrak di IKPP Tangerang *Mill*, proses pendaftaran menjadi vendor resmi perusahaan dilakukan setelah vendor tersebut dinyatakan memenangkan tender. Tetapi proses ini hanya dilakukan jika vendor yang memenangkan tender adalah vendor baru hasil *sourcing* yang belum terdaftar sebagai vendor resmi perusahaan. Jika vendor pemenang tender adalah *existing vendor* perusahaan yang sudah terdaftar, maka tahap pendaftaran tidak perlu lagi dilakukan. Alasan dilakukannya pendaftaran vendor setelah vendor baru memenangkan kontrak dan bukannya dilakukan pada saat *sourcing* adalah proses pendaftaran menjadi vendor resmi melewati beberapa tahapan yang cukup rumit dan melibatkan dilakukannya *survey* lapangan dari perusahaan kepada vendor untuk memastikan vendor tersebut benar – benar kredibel dan sesuai dengan standar perusahaan. Jika proses pendaftaran vendor langsung dilakukan pada saat selesai dilakukan *sourcing* dan semua vendor hasil *sourcing* langsung didaftarkan menjadi vendor resmi, maka akan membuat proses menjadi kurang efektif dan efisien, sebab belum tentu semua vendor hasil *sourcing* akan membina hubungan jangka panjang dengan perusahaan. Contohnya, pada saat dilakukan pengiriman *RFQ* saja tidak semua vendor membalas *RFQ* perusahaan. Hal ini menunjukkan vendor tersebut tidak tertarik untuk bermitra dengan perusahaan sehingga tidak ada keuntungan baik bagi vendor maupun perusahaan jika vendor yang bersangkutan mendaftarkan menjadi vendor resmi perusahaan.

3.3.3.2. Solusi untuk Kendala di luar Proses Kontrak

Permasalahan *delay* pengiriman barang oleh vendor dapat diatasi dengan membuat sebuah kebijakan yang berkaitan dengan pengiriman barang, misalnya sebelum melakukan proses *purchasing* perusahaan dapat menentukan standar berapa lama toleransi vendor mengirimkan barang. Standar waktu ini dapat ditentukan sesuai dengan rata – rata *lead time* pengiriman barang *actual* yang dilakukan oleh vendor selama ini. Prosedur ini dapat disosialisasikan kepada seluruh vendor yang terdaftar dalam sistem vendor IKPP Tangerang Mill ataupun kepada vendor yang baru berniat menjadi vendor resmi IKPP Tangerang Mill. Untuk mendukung adanya kepatuhan dari vendor terhadap peraturan ini, dapat dikenakan sanksi kepada vendor yang melanggar ketentuan standar waktu pengiriman barang. Pada saat proses penentuan vendor mana yang akan dipilih perusahaan dalam proses pengadaan barang, *purchaser* terkait juga harus memastikan kembali apakah vendor tersebut benar – benar sanggup mengikuti ketentuan standar waktu pengiriman dari perusahaan, sehingga hal ini dapat menjadi salah satu bahan pertimbangan dalam penentuan vendor pemenang. Jika vendor yang bersangkutan ternyata tidak dapat memenuhi janjinya terkait *lead time* pengiriman barang, apalagi jika pengiriman barang tersebut mengalami *delay* yang lama (sangat jauh dari standar yang ditentukan oleh perusahaan), perusahaan dapat mempertimbangkan untuk mencari vendor lain yang menyediakan barang yang dibutuhkan oleh perusahaan tersebut dengan mengambil pemenang kedua dari proses tender, sebab dengan adanya *delay* yang lama akan merugikan perusahaan. Misalnya material yang dibeli adalah material yang *urgent* untuk proses produksi, maka dengan adanya *delay* tersebut proses produksi tidak dapat berjalan sehingga terjadi stop produksi. Perusahaan juga dapat mempertimbangkan untuk mencari material substitusi apabila material yang dibutuhkan memang sulit dicari dan dibutuhkan *urgent*, sehingga proses produksi dan operasional dapat terus berjalan.

Sementara itu, untuk permasalahan terkait *RFQ* ataupun *PO* yang tidak terkirim ke vendor, sebagai langkah awal *purchaser* yang bersangkutan harus memastikan terlebih dahulu apakah alamat *email* vendor yang digunakan untuk mengirimkan *RFQ* masih aktif

atau tidak. Sebab, terkadang alamat *email* vendor yang tertera di sistem SAP sudah tidak aktif sehingga *RFQ* yang dikirimkan tidak akan sampai ke vendor. Jika alamat *email* yang dimiliki tidak aktif, *purchaser* dapat bertanya kepada vendor yang bersangkutan siapa *sales* dari vendor tersebut yang *in charge* menangani pembelian oleh perusahaan, sebab biasanya setiap vendor memiliki orang khusus yang menangani perusahaan tertentu. Setelah memastikan alamat *email* yang dimiliki oleh vendor, *RFQ* dapat dikirimkan ke alamat *email* tersebut. Selanjutnya, dapat dilakukan pengiriman ulang *email* dalam jangka waktu 1 x 24 jam, yang sekaligus berfungsi sebagai *reminder* bahwa perusahaan mengirimkan *RFQ* kepada vendor.

