

ANALISIS DAMPAK GLOBAL SOURCING TERHADAP EFISIENSI OPERASIONAL DAN DAYA SAING PERUSAHAAN MULTINASIONAL: MENUJU STRATEGI RANTAI PASOK YANG LEBIH KOMPETITIF DAN BERKELANJUTAN

Chika Nadya Putri Prayetno¹, Elizabeth Wilson Sinaga², Oktavia Ramadhani Sufitri³,
Muhamad Nawaf Fahrulrozi⁴

^{1,2,3,4}Program Studi Manajemen Logistik, Fakultas Logistik Teknologi dan Bisnis,
Universitas Logistik dan Bisnis Internasional (ULBI)

Jl. Sariasih No. 54, Sarijadi, Kec. Sukasari, Kota Bandung, Jawa Barat 40151

¹182220177@std.ulbi.ac.id, ²182220183@std.ulbi.ac.id, ³182220158@std.ulbi.ac.id,

⁴182220157@std.ulbi.ac.id

Abstrak

Perusahaan multinasional menjalankan strategi penting dalam mengunggulkan bisnisnya. Perusahaan multinasional menggunakan strategi pengadaan global untuk memperoleh keunggulan harga dan kualitas dari berbagai negara. Strategi ini memberikan pengaruh yang signifikan terhadap efisiensi operasional dan daya saing perusahaan di pasar global. Perusahaan multinasional adalah perusahaan yang terdiri dari berbagai perusahaan lain yang memberikan peluang investasi asing dan melakukan kegiatan yang meningkatkan nilai entitas. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dampak dari penerapan strategi *global sourcing* terhadap efisiensi operasional dan daya saing perusahaan multinasional. Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan studi kasus pada perusahaan multinasional yaitu Nestlé. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengadaan internasional memiliki kemampuan untuk memperkuat keunggulan harga produk di pasar global dan memberikan pengaruh terhadap perekonomian di Indonesia. Strategi ini juga mengandung risiko, termasuk gangguan logistik, dan fluktuasi nilai tukar mata uang. Oleh karena itu, pengelolaan risiko menjadi faktor kunci dalam keberhasilan implementasi *global sourcing*.

Kata kunci: Pengadaan Global, Perusahaan Multinasional, Efisiensi Operasional, Pertumbuhan Ekonomi, Keunggulan Kompetitif, Manajemen Risiko, Rantai Pasokan, Nestlé.

Article History

Received: December 2025
Reviewed: January 2026
Published: January 2026

Plagiarism Checker No 234
Prefix DOI :
10.8734/Musytari.v1i2.365
Copyright : Author
Publish by : Musytari



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

1. LATAR BELAKANG

Pengadaan dan pasokan global kini menjadi bagian utama dari banyak strategi bisnis perusahaan. Hal ini terbukti penting dalam mempertahankan daya saing dan menjaga margin keuntungan bersih. Faktanya, pengadaan dan pasokan global mungkin merupakan tren ekonomi terbesar dalam 20 tahun terakhir dan menjadi bahan utama untuk kelangsungan hidup perusahaan. Adopsi pengadaan berbiaya rendah menunjukkan trend eksponensial yang diperkirakan akan terus berkelanjutan dalam jangka panjang, meskipun mengalami gejolak ekonomi.

Pengadaan barang adalah proses penting yang berperan dalam menjamin kelancaran operasional dan keberlanjutan bisnis suatu perusahaan. Di era globalisasi yang semakin kompetitif ini, perusahaan multinasional dituntut untuk terus berinovasi dalam mengelola sumber daya agar mampu mempertahankan keunggulan kompetitifnya.

Salah satu strategi yang banyak diterapkan adalah dengan Global Sourcing yaitu pengadaan barang dan jasa dari berbagai negara untuk memperoleh keunggulan harga, kualitas, maupun inovasi (Monczka et al., 2016). Strategi ini dinilai mampu meningkatkan efisiensi operasional perusahaan dengan memanfaatkan perbedaan biaya produksi antar negara serta mendukung perusahaan dalam menjangkau pasar global secara lebih kompetitif (Trent & Monczka, 2003).

Program pengadaan global adalah komponen penting dari rencana pengadaan strategis dan strategi pengadaan di berbagai perusahaan multinasional. Pengadaan global biasanya diasosiasikan dengan strategi pengadaan terpusat pada perusahaan multinasional, di mana unit pembelian pusat perusahaan mencapai efisiensi skala melalui penyeragaman dan pengukuran di seluruh organisasi. Definisi yang menekankan aspek pengadaan global ini adalah “secara proaktif mengintegrasikan dan mengkoordinasikan barang dan bahan, proses, desain, teknologi, dan pemasok yang sama di seluruh lokasi pembelian, perekrutan, dan operasi di seluruh dunia”. Pengadaan barang dan jasa secara Internasional memiliki keuntungan dan kerugian yang bisa melebihi penghematan biaya. Beberapa manfaat dari pengadaan global selain biaya yang rendah meliputi: memahami cara berbisnis di pasar yang berpotensi, memanfaatkan keterampilan atau sumber daya yang tidak ada di dalam negeri, mengembangkan sumber pemasok/vendor alternatif untuk meningkatkan persaingan, serta memperbesar total kapasitas pasokan. Beberapa kekurangan utama dari pengadaan global dapat mencakup, biaya tersembunyi yang berkaitan dengan perbedaan budaya dan zona waktu, paparan terhadap risiko politik dan keuangan di negara-negara dengan perekonomian yang sedang berkembang, meningkatnya risiko kehilangan kekayaan intelektual, serta meningkatnya biaya pemantauan dibandingkan dengan pasokan lokal. Untuk produk-produk manufaktur, beberapa kelemahan utama meliputi waktu tunggu yang panjang, risiko penutupan pelabuhan yang mengganggu pasokan, serta kesulitan dalam memantau mutu produk.

Pengadaan Internasional merupakan fakta yang mapan dalam kehidupan bisnis dan menjadi pedoman berbasis pasar yang dominan. Namun, tantangan bagi setiap perusahaan adalah bagaimana mengimplementasikannya dengan cara yang mampu menjamin keunggulan berkelanjutan. Ini berarti bahwa perusahaan harus mampu mengelola risiko secara bersamaan dengan keuntungan komersial dan kompetitif. Semua prinsip manajemen rantai pasok masih berlaku. Namun aspek berkelanjutan global memiliki banyak dimensi tambahan yang tidak dialami dalam rantai pasok lokal yang lebih konvensional. Pengadaan Internasional memberikan peluang untuk memperoleh bahan baku dengan harga lebih rendah dengan kualitas lebih baik, namun disisi lain juga menimbulkan risiko seperti fluktuasi nilai tukar, ketergantungan terhadap pemasok luar negeri, serta potensi gangguan logistik global (Christopher, 2016). Oleh karena itu, Implementasi strategi global sourcing perlu didukung oleh sistem manajemen risiko yang efektif agar tujuan efisiensi dan daya saing dapat tercapai secara berkelanjutan (Cavinato, 2004).

Dengan strategi global sourcing memiliki implikasi signifikan terhadap efisiensi operasional perusahaan maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lebih lanjut dampak penerapan strategi global sourcing terhadap efisiensi operasional dan daya saing perusahaan multinasional dengan studi kasus perusahaan Nestlé. Melalui pendekatan kualitatif, penelitian ini mengeksplorasi bagaimana strategi pengadaan internasional dijalankan dan tantangan yang dihadapi dalam proses bisnisnya.

2. KAJIAN PUSTAKA

Global Sourcing

Strategi global sourcing merupakan pendekatan dalam pengadaan barang dan jasa dari pemasok luar negeri dengan tujuan memperoleh keuntungan dalam hal biaya yang lebih rendah, mutu yang lebih baik, serta akses terhadap teknologi dan inovasi yang tidak tersedia di dalam negeri (Trent & Monczka, 2003). Dalam penerapannya, banyak perusahaan multinasional menggunakan strategi ini untuk mendorong efisiensi operasional, salah satunya dengan menurunkan biaya produksi, memperluas kapasitas produksi, dan memanfaatkan skala ekonomi global. Relevansi strategi ini semakin meningkat seiring kemajuan era digital, terutama ketika dikombinasikan dengan teknologi modern seperti Artificial Intelligence (AI), Machine Learning (ML), dan Blockchain yang dapat mempercepat proses dan meningkatkan akurasi dalam pengelolaan rantai pasok (Asep & Ramza, 2024). Namun demikian, global sourcing bukan hanya berdampak pada proses internal perusahaan, tetapi juga menciptakan tantangan baru dalam bentuk ketergantungan pada pemasok asing dan dinamika pasar global yang terus berubah.

Perusahaan Multinasional

Perusahaan multinasional sendiri adalah korporasi yang beroperasi lintas negara dengan struktur yang kompleks dan sistem rantai pasok yang tersebar secara internasional. Contoh nyata dari perusahaan seperti ini antara lain Nestlé, Unilever, dan Procter & Gamble yang sudah lama menerapkan strategi pengadaan global untuk memperkuat efisiensi serta memperluas jangkauan bisnis mereka di berbagai pasar. Strategi ini memberikan keuntungan dalam hal efisiensi harga dan kualitas produk, serta mendukung ekspansi bisnis secara global (Nurfatmala et al., 2023). Meski begitu, pendekatan ini juga membawa risiko yang perlu dikelola dengan baik, seperti ketidakstabilan nilai tukar, hambatan logistik, ketegangan geopolitik, hingga ketidakpastian regulasi di negara asal pemasok (Christopher, 2016).

Efisiensi Operasional

Efisiensi operasional mencerminkan seberapa efektif perusahaan dalam memanfaatkan sumber dayanya untuk mencapai hasil maksimal dengan biaya serendah mungkin. Dalam sistem rantai pasok, efisiensi ini bisa dicapai melalui pengurangan biaya logistik, integrasi teknologi antar unit, dan peningkatan akurasi dalam perencanaan permintaan (Heizer & Render, 2020). Pemanfaatan teknologi seperti AI dan ML terbukti mampu mendorong efisiensi melalui otomatisasi proses dan pengambilan keputusan berbasis data. Teknologi ini memudahkan perusahaan dalam meramalkan permintaan, mengatur stok, serta mempercepat pengiriman barang (Dash et al., 2019). Di sisi lain, penggunaan teknologi blockchain memberikan jaminan transparansi karena mencatat transaksi secara permanen dan tidak dapat dimanipulasi. Hal ini membantu meningkatkan visibilitas aliran barang serta mencegah penipuan dalam sistem rantai pasok (Azzi et al., 2019).

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Data yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari informasi terkait pengadaan internasional yang bersumber dari hasil penelitian terdahulu serta data sekunder berupa referensi yang relevan dengan fokus kajian. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi pustaka dengan pendekatan kajian literatur. Adapun beberapa informasi dari penelitian terdahulu sebagai berikut:

Judul Artikel	Beberapa Jumlah	Tema/ Variabel	Hal Penting Baru	Keterangan
Peran Perusahaan Multinasional Dalam Meningkatkan Sektor Perekonomian di Indonesia		Multinasional perusahaan Perekonomian	Transfer teknologi dari MNC di Indonesia terbatas dan tidak merata. Diperlukan reformasi kebijakan yang lebih tegas untuk mengurangi praktik kolusi, eksploitasi sumber daya, dan dampak negatif lingkungan agar manfaat MNC lebih berkelanjutan dan merata bagi pembangunan nasional,.	2023
Dampak Perusahaan Multinasional Terhadap Perekonomian di Indonesia		Perusahaan Multinasional, Dampak Positif dan negatif, Kebijakan Regulasi	Perusahaan multinasional (MNC) memiliki dampak positif seperti pertumbuhan ekonomis, transfer teknologi, dan penciptaan lapangan kerja, tetapi juga membawa dampak negatif seperti dominasi pasar, ketergantungan ekonomi dan kerusakan lingkungan. Pengelolaan dan regulasi yang tepat diperlukan agar manfaatnya maksimal dan dampak buruknya dapat diminimalisir untuk mendukung pembangunan ekonomi yang berkelanjutan di Indonesia	2024
Technology multinational enterprises from emerging markets: Competitive interplay of international entry timing decisions		Multinational companies in the Technology sector International business Game theory Market entry timing Emerging markets	The main factors influencing the timing decisions of Taiwanese multinational technology companies entering international markets. Using game theory, this study found that company resources and experience, uncertainty in the target country, and potential investment returns are important factors in determining whether a company will enter early or delay international expansion. In essence, this journal highlights how	2022

			technology companies from emerging markets consider a combination of internal and external factors before deciding on the best time to expand overseas.	
Dinamika Kerjasama Perusahaan Multinasional dalam Hubungan Internasional: Tinjauan dari Sudut Pandang Ekonomi Global		Ekonomi Global Hubungan Internasional, Perusahaan Multinasional	Bagaimana faktor-faktor ekonomi global, seperti perusahaan regulasi perdagangan, kebijakan fiskal dan moneter, serta perjanjian perdagangan internasional (MNC) dalam hubungan internasional. Jurnal ini juga menyoroti pentingnya adaptasi dan manajemen risiko agar MNC tetap kompetitif di tengah dinamika ekonomi global yang terus berubah	2024
Efektivitas Strategi Pengadaan Barang Impor dalam Industri Energi		Pengadaan impor, strategi pengadaan, Industri Energi, Rantai Pasok	Tantangan dan strategi pengadaan barang impor di industri energi. Jurnal ini menyoroti bahwa pengadaan impor sangat penting untuk operasional, tetapi menghadapi tantangan dan strategi pengadaan barang impor di industri energi. Jurnal ini menyoroti bahwa pengadaan impor sangat penting untuk operasional, tetapi menghadapi hambatan seperti regulasi bea cukai, risiko logistik, fluktuasi nilai tukar, dan keterbatasan vendor. Untuk mengatasinya, strategi seperti digitalisasi pengadaan, integrasi ERP, evaluasi vendor berbasis kinerja, kontrak mitigasi risiko, dan diversifikasi vendor diperlukan agar pengadaan lebih efisien dan tangguh.	2025
Determinants Of e-procurement Adoption Model For Green		Determinants, e-procurement , adoption, model, green procurement	Factors influencing the adoption of environmentally friendly e-procurement in Tanzania. It was found that user attitudes and	2020

Procurement In Developing Countries: Experience From Tanzania		, developing country	expectations regarding system performance had a direct influence, while the legal framework and system benefits had an indirect influence. Changes in attitudes and understanding of benefits were key to successful adoption.	
Procurement Planning: The Principle Of Sound Balance Between Procurement Control And Achieving Value For Money		need identification, market survey, aggregation, procurement methods and procurement planning	Good procurement balances control and budget efficiency. The main factors that influence procurement performance are needs identification, market surveys, consolidation, and procurement methods. Market surveys have the greatest influence on procurement results.	2020
Peningkatan Efisiensi Operasional Bisnis Melalui Implementasi Teknologi Manajemen Terkini		Teknologi Manajemen Terkini Operasional, Bisnis Mdern	The latest management technologies such as ERP, business analytics, and data integration can improve business operational efficiency. This article emphasizes that technology helps improve productivity, decision-making, supply chain coordination, and prediction accuracy. However, it also explains challenges such as the need for large investments and organizational culture change. In conclusion, adapting to technology is key to competitive advantage in the digital age.	2021
Analisis Efisiensi Operasional, Manajemen Risiko Dan Pengelolaan Sumber Daya Terhadap Keberlanjutan inerja Keuangan		Efisiensi Operasional Manajemen Risiko, Manajemen Sumber Daya, Keberlanjutan Keuangan	Bagaimana efisiensi operasional, bagaimana efisiensi operasional, manajemen risiko, dan pengelolaan sumber daya secara signifikan mempengaruhi keberlanjutan kinerja keuangan perusahaan di Indonesia. Dari ketiga faktor tersebut, efisiensi operasional memiliki pengaruh	2024

			paling kuat. Penelitian ini menekankan pentingnya pendekatan terintegrasi agar perusahaan bisa lebih stabil secara finansial	
Analisis Profitabilitas Terhadap Efisiensi Operasional Di Perbankan Syariah		Return On Asset (ROA), Return On Equity (ROE) Efisiensi Operasional, Bank Islam	Pengaruh profitabilitas Terhadap efisiensi operasional di perbankan syariah, dengan menggunakan ROA dan ROE sebagai indikator. Hasilnya menunjukkan bahwa baik ROA maupun ROE tidak berpengaruh signifikan terhadap efisiensi operasional yang diukur dengan rasio BOPO. Artinya, profitabilitas belum tentu mencerminkan efisiensi operasional bank syariah selama periode 2019-2020	2021

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Efisiensi Operasional Perusahaan Multinasional

a. Penghematan Biaya (*Cost Savings*)

Dengan menerapkan global sourcing membantu untuk menekan biaya produksi secara signifikan yang menggunakan sumber daya dan tenaga kerja di negara berkembang yang memiliki biaya operasional lebih rendah. Hal ini dikarenakan negara berkembang sering memiliki biaya tenaga kerja yang lebih rendah dibandingkan negara maju. Pengadaan sumber daya dari negara berkembang yang telah terhubung dengan baik ke jaringan - jaringan global dapat meningkatkan produktivitas dan mengurangi ketidaksepakatan antara produsen dengan pemasoknya yang akan menghasilkan peningkatan dalam seluruh proses rantai pasokan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan dapat lebih bersaing jika mereka menurunkan biaya operasional, dengan menggunakan strategi pengadaan global untuk mendorong mengefektifkan manfaat dari sumber daya yang ada di seluruh dunia. Perusahaan tidak hanya dapat mendapatkan akses dalam memilih material yang berkualitas tinggi dengan biaya rendah, tetapi juga mampu menetapkan harga jual yang lebih kompetitif, sehingga meningkatkan daya tarik konsumen dan memperluas pasar. Hal ini membantu perusahaan dengan berbagai variasi penghematan harga yang berbeda di tiap negara, sehingga mendukung untuk memungkinkan proses pengadaan dan meningkatkan proses produksi.

b. Kualitas Produk (*Product Quality*)

Global sourcing mendukung peningkatan kualitas produk yang dilakukan perusahaan secara selektif. Perusahaan multinasional dapat memilih pemasok dari berbagai negara berdasarkan standar mutu, kemampuan teknologi, dan kemampuan

inovasi. Pengadaan global selektif memungkinkan bisnis untuk bekerja sama dengan pemasok terpercaya di dunia dengan proses produksi canggih, sertifikasi mutu internasional, dan pengalaman. Dengan memilih pemasok secara cermat dari berbagai lokasi geografis di dunia. Perusahaan dapat mengakses berbagai sumber daya dan teknologi yang sering kali tidak tersedia secara lokal. Hal ini membantu perusahaan dengan adanya penyebaran persaingan yang berubah secara cepat dan konsumen menuntut produk dengan kualitas tinggi.

Pengadaan global yang dilakukan secara selektif membantu perusahaan untuk memilih pemasok berdasarkan harga dan kualitas. Hasil pengadaan yang dikombinasikan dengan program manajemen mutu seperti Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management). Dengan menerapkan standar dari Manajemen Mutu Terpadu bersama dengan memilih pemasok yang efektif meningkatkan kualitas layanan secara keseluruhan dengan tetap menjaga efisiensi biaya. Hal ini menunjukkan bahwa penggunaan strategi pengadaan global yang direncanakan secara maksimal serta mempertimbangkan kualitas dapat menghasilkan tingkat cacat yang lebih rendah dan kepuasan pelanggan yang lebih tinggi (Ferreira & Silva, 2022).

2. Pengadaan Internasional Studi Kasus Perusahaan Nestle

PT Nestlé Indonesia telah menerapkan pengadaan global yang strategis dengan mengintegrasikan impor bahan baku dari luar negeri dengan sumber daya lokal dari negara tempat mereka beroperasi ke dalam jaringan pasok global perusahaan, sehingga tercipta kerja sama antara kapasitas lokal dan standar mutu internasional, perusahaan Nestlé mampu mempertahankan efisiensi operasional dan meningkatkan ketahanan pasokannya.

Kemitraan strategis Nestlé dengan lebih dari 35.000 peternak sapi perah rakyat di Indonesia mencerminkan pengadaan globalnya, terutama di Jawa Timur. Nestlé mendapatkan sekitar 650.000 liter susu segar dari peternak setiap hari untuk diolah menjadi produk susu berkualitas tinggi seperti Bear Brand, menunjukkan bahwa dalam strategi globalnya, perusahaan memanfaatkan potensi lokal daripada impor bahan baku dari luar negeri. Susu segar lokal ini kemudian diproses dan didistribusikan untuk pasar domestik dan di ekspor ke berbagai negara yang menjadikan Indonesia sebagai bagian penting dari jaringan pasok Nestlé di seluruh dunia. Perusahaan Nestlé melakukan investasi besar dalam pengembangan fasilitas produksi untuk mendukung strategi pengadaan mereka. Salah satu bukti komitmen jangka panjang Nestlé terhadap pengadaan berkelanjutan adalah pembangunan pabrik senilai USD 220 juta di kawasan Industri Batang, Jawa Tengah. Pendekatan Creating Shared Value (CSV) Nestlé digunakan untuk membangun infrastruktur fisik dan melibatkan pelatihan petani, akses modal, dan instalasi energi terbarukan dan air bersih. Nestlé berhasil menciptakan sistem rantai pasokan global yang kompetitif sambil mempertahankan efisiensi biaya, kesejahteraan sosial lokal, dan kelestarian lingkungan dengan menerapkan metode ini.

3. Kendala dan Tantangan dalam Pengadaan Global

a. Gangguan Logistik (*Logistics Disruptions*)

Pada pengadaan global rantai pasokan multinasional sangat mudah dipengaruhi terhadap gangguan logistik, seperti adanya kemacetan pelabuhan, keterlambatan bea cukai, keterbatasan kontainer, atau krisis global seperti pandemi atau konflik geopolitik adalah sumber permasalahan yang terjadi. Gangguan ini berdampak langsung pada kelancaran distribusi bahan baku atau keperluan yang dibutuhkan oleh perusahaan. Akibatnya, proses produksi dapat tertunda dan pengiriman produk ke pelanggan dapat tertunda. Jika ada masalah dalam proses logistik, maka menyebabkan biaya transportasi menjadi lebih mahal, jadwal produksi dapat berubah, dan harus mencari pemasok

alternatif ataupun jalur distribusi yang lebih stabil. semakin kompleks dan tersebar rantai pasok suatu perusahaan, maka semakin besar pula potensi risikonya (Chopra & Sodhi, 2004).

Penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan harus memiliki strategi manajemen risiko yang matang untuk menangani ketidakpastian logistik, seperti melakukan diversifikasi jalur pengiriman, menggunakan teknologi dan pelacakan real time, serta melakukan kerja sama dengan penyedia logistik global untuk mengurangi risiko gangguan logistik tanpa mengurangi efisiensi biaya dan kualitas pasokan.

b. Fluktuasi Nilai Tukar Mata Uang (*Currency Exchange Fluctuation*)

Pengadaan global menghadapi masalah besar karena fluktuasi nilai tukar mata uang, terutama ketika adanya transaksi dilakukan dengan mata uang asing. Harga barang atau jasa yang diimpor dapat melonjak dengan cepat jika terjadi perubahan nilai tukar yang signifikan. yang berdampak pada stabilitas biaya dan perencanaan keuangan perusahaan, dikarenakan nilai tukar yang tidak menguntungkan dapat meningkatkan biaya pengadaan secara keseluruhan. Dalam jangka panjang volatilitas dapat mengurangi margin keuntungan dan menjadikan strategi pengadaan global kurang ekonomis terutama bagi perusahaan yang tidak memiliki strategi lindung nilai (*hedging*).

Adanya ketidakpastian kontrak antara perusahaan dan pemasok luar negeri juga dipengaruhi oleh perubahan mata uang. Jika tidak adanya mekanisme penyesuaian harga yang fleksibel, antara perusahaan maupun pemasok dapat kehilangan uang saat nilai tukar berubah. Maka penelitian ini menemukan bahwa tindak lanjut yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah mampu untuk mengelola risiko keuangan dan mempertahankan efisiensi biaya dalam rantai pasokan global melalui perencanaan keuangan, kontrak pembelian jangka panjang dengan mata uang tetap, atau dengan menerapkan kerja sama dengan variasi sumber-sumber pengadaan.

4. Pengelolaan Risiko dalam *Global Sourcing*

Manajemen risiko dalam pengadaan global menjadi faktor penting untuk mempertahankan kestabilan dan keberhasilan perusahaan multinasional. Penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan dapat melakukan pengelolaan risiko yang baik mencakup beberapa langkah sistematis: pertama, menemukan risiko potensial di setiap tahapan rantai pasok; kedua, menilai tingkat dampak dan kemungkinan terjadinya risiko tersebut; ketiga, mengembangkan strategi alternatif seperti variasi sumber pemasok, penggunaan asuransi logistik, kontrak harga tetap, dan pemantauan nilai tukar secara real time. Perusahaan juga dapat menggunakan teknologi digital seperti prediksi berbasis AI dan ERP untuk meningkatkan visibilitas dan responsif terhadap gangguan.

Penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan multinasional dapat memperoleh keunggulan kompetitif dengan memasukkan manajemen risiko ke dalam strategi *sourcing* global. Perusahaan yang memiliki sistem mitigasi risiko yang kuat dapat bersaing dengan pesaing mereka dalam hal keandalan pasokan, efisiensi biaya, dan resiliensi operasional. Perusahaan yang menggunakan pendekatan *sourcing* global yang sadar risiko cenderung memiliki kinerja rantai pasokan yang lebih baik dan lebih siap menghadapi perubahan pasar dan peraturan internasional. Perusahaan yang mampu menjaga kelancaran rantai pasokan selama krisis seperti pandemi, perang dagang, atau gejolak pasar valuta akan lebih dipercaya oleh konsumen dan mitra bisnis di pasar global (Dabhikar et al, 2020).

5. KESIMPULAN

Berdasarkan pembahasan penelitian ini dengan studi kasus PT Nestlé Indonesia menunjukkan bahwa strategi pembelian global memiliki peran kuat dalam meningkatkan efisiensi operasional dan daya saing perusahaan multinasional. Selain sebagai pengadaan internasional, pengadaan global juga berperan dalam memastikan stabilitas pasokan, optimalisasi biaya, dan integrasi nilai lokal ke dalam rantai pasokan global. Penelitian ini memberikan contoh bahwa perusahaan Nestlé Indonesia telah menunjukkan bahwa pengadaan global dapat diterapkan secara berkelanjutan dengan bekerja sama dengan petani dan peternak lokal, investasi dalam infrastruktur, dan menerapkan pendekatan Creating Shared Value (CSV) untuk menciptakan nilai bersama.

Dengan strategi pengadaan global masih dihadapkan dengan kendala serta tantangan, seperti masalah logistik, dan perubahan nilai tukar mata uang. Maka diperlukannya penerapan manajemen risiko yang sistematis dan berbasis data untuk menjaga efisiensi rantai pasokan. Penelitian ini juga memberikan dasar bagi penelitian lanjutan yang akan mengeksplorasi lebih lanjut terkait peran pengadaan global dalam berbagai konteks industri. Sehingga literatur tentang pengadaan global di berbagai industri akan diperkaya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ardiansyah, M. R. N., & Susanto, A. (2024). Peranan purchasing dalam pengadaan barang di departemen perusahaan PT Indobismar Surabaya. *Jurnal Manajemen Bisnis Kewirausahaan (JUMBIWIRA)*, 2024, 33-46.
- Bui, Q. T., & Lo, F. Y. (2022). Technology multinational enterprises from emerging markets: Competitive interplay of international entry timing decisions. *Sustainable Technology and Entrepreneurship*, 1(3), 100019.
- Cavinato, J. L. (2004). Supply chain logistics risks: From the back room to the board room. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 34(5), 383-387.
- Christopher, M. (2016). *Logistics & Supply Chain Management* (5th ed.). Pearson Education.
- Obura, C. O. (2023). Procurement planning: The principle of sound balance between procurement control and achieving value for money.
- Chopra, S., & Sodhi, M. S. (2004). Managing Risk to Avoid Supply-Chain Breakdown. *MIT Sloan Management Review*, 46(1), 53-61.
- Dabhilkar, M., Birkie, S. E., & Kaulio, M. (2020). Managing sourcing risk: The role of responsiveness and control. *International Journal of Production Economics*, 220, 107449.
- 'Elma Nurkhanifah^{1*}, Dina Ika Marisna², Oktafia Safina³, Dwi Novaria Misidawati⁴. (2025). Etika Dalam Praktik Investasi dan Pasar Modal. In *Madani: Jurnal Penelitian Multidisiplin* (Vol. 3, Number 4). Zenodo.
- Ferreira, A. C. and Silva, Â. (2022). Supplier selection and procurement in smes: insights from the literature on key criteria and purchasing strategies. *Engineering Management in Production and Services*, 14(4), 47-60.
- Fauzan, A. (2024). *Dinamika Kerjasama Perusahaan Multinasional dalam Hubungan Internasional: Tinjauan dari Sudut Pandang Ekonomi Global*.
- Ferreira, A. C. and Silva, Â. (2022). Supplier selection and procurement in smes: insights from the literature on key criteria and purchasing strategies. *Engineering Management in Production and Services*, 14(4), 47-60.
- Iqbal, M., Savitri, D., Nur, L., Andini, R. D., & Silalahi, P. R. (2023). Peran Perusahaan Multinasional Dalam Meningkatkan Sektor Perekonomian Di Indonesia. *CEMERLANG: Jurnal Manajemen dan Ekonomi Bisnis*, 3(1), 64-76.

- Indrashwara, D. C. and Tapa, I. G. F. S. (2023). Operating cost efficiency to increasing net profit of f&b department at hotel indigo bali seminyak beach. *ABDIMAS: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 6(4),
- Judijanto, L., Marsas, E. G., Putri, P. A. N., Koerniawati, D., & Melalui Implementasi Teknologi Manajemen Terkini. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 5(1), 216-222.
- Lydon, P., Raubenheimer, T., Arnot-Krüger, M., & Zaffran, M. (2015). Outsourcing vaccine logistics to the private sector: the evidence and lessons learned from the western cape province in south-africa. *Vaccine*, 33(29),
- Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L. C., & Patterson, J. L. (2016). *Purchasing and Supply Chain Management* (6th ed.). Cengage Learning.
- Apramilda, R. (2024). Peningkatan Efisiensi Operasional Bisnis Profitabilitas terhadap Efisiensi Operasional di Perbankan Syariah. *Jurnal Istiqro*, 7(2), 141-150.
- Mulyono*, P. E. (2020). Analisis Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik pada Pemerintah Kabupaten Gresik. *Airlangga Development Journal*, 1(1), 32-42.
- Obura, C. O. (2023). Procurement planning: The principle of sound balance between procurement control and achieving value for money.
- Ryan, L. A., & Yuliana, L. (2025). Efektivitas Strategi Pengadaan Barang Impor dalam Industri Energi. *Jurnal Semesta Ilmu Manajemen Dan Ekonomi*, 1(4), 588-599.
- Shatta, D. N., Shayo, F. A., & Layaa, J. N. (2020). Determinants of e-procurement adoption model for green procurement in developing countries: Experience from Tanzania. *International Academic Journal of Procurement and Supply Chain Management*, 3(2), 1-18.
- Trent, R. J., & Monczka, R. M. (2003). Understanding integrated global sourcing. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 33(7), 607-629.