

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Bisnis bergerak semakin pesat seiring dengan berjalannya waktu, hampir seluruh perusahaan baik sektor publik hingga swasta, memproduksi barang atau jasa tidak akan terlepas dari proses pengadaan barang dan jasa atau dikenal dengan nama *procurement*. Keberadaan proses pengadaan barang atau jasa berfungsi sebagai indikator pendukung dalam melaksanakan kegiatan operasional di sebuah instansi. Semua bisnis, baik di sektor swasta maupun pemerintah, membeli atau mendapatkan barang dan jasa. Untuk memenuhi kebutuhan bisnis, penting untuk membuat strategi untuk mengelola pengadaan barang dan jasa. Sebuah pendapat dinyatakan oleh (Chen & Paulraj, 2004) mengatakan bahwa “Kemampuan pengadaan perusahaan dalam manajemen rantai pasokan berdampak pada kemampuan kerja perusahaan, kemajuan produk, reaksi konsumen, dan kemampuan anggaran perusahaan.”.

Sistem pengadaan pada dasarnya adalah sistem yang memproses pemenuhan barang yang belum ada sebelumnya. Pengadaan produk di sini adalah pengadaan produk yang dibayarkan kepada pemasok secara tunai untuk memenuhi persyaratan produk dari karyawan PT Intiland Development Tbk, baik untuk mengisi inventaris atau untuk kebutuhan. Pengadaan produk dalam suatu perusahaan adalah salah satu aspek utama yang menentukan efisiensi operasional dan daya saing bisnis. Berbagai penelitian telah dilakukan untuk menilai peran pembelian dalam pengadaan produk,

termasuk analisis prosedur, keterbatasan dan dampak pada kinerja perusahaan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Alpiah dan Nopiana (2023) pada PT. XYZ, perusahaan kabel Kabupaten Karawang, *purchasing* memainkan peran kunci dalam memastikan proses pengadaan yang mulus. Studi ini menunjukkan prosedur pembelian yang efektif untuk mengurangi risiko kesalahan pengadaan dan seberapa penting jaminan untuk barang yang dibeli memenuhi spesifikasi dan kebutuhan perusahaan. Nugraha dkk. (2023) dalam penelitian mereka di berbagai hotel, departemen pembelian memainkan peran yang sangat strategis dalam mendukung operasi hotel. Mereka menunjukkan bahwa departemen pembelian tidak hanya bertanggung jawab atas pembelian produk, tetapi juga perlu melakukan analisis pasar untuk memastikan bahwa produk yang dibeli memenuhi standar kualitas dan harga kompetitif. Studi ini menekankan pentingnya pembelian untuk mempertahankan hubungan yang baik dengan pemasok untuk memastikan pasokan produk berkualitas tinggi yang stabil.

Dalam era modern, dinamika bisnis semakin kompleks dan berubah dengan cepat. Akibatnya, menjalankan prosedur pembelian yang efektif dan efisien menjadi semakin penting untuk keberlangsungan operasi bisnis. Prosedur yang dikelola dengan baik tidak hanya memastikan bahwa barang dan jasa yang dibutuhkan tersedia tepat waktu dan sesuai dengan spesifikasi yang diinginkan, tetapi juga memainkan peran penting dalam pengendalian biaya, yang pada akhirnya dapat membantu perusahaan mengalokasikan sumber daya secara lebih efisien. Selain itu, penerapan prosedur yang tepat juga dapat menghasilkan layanan yang lebih baik secara keseluruhan, karena setiap tahap prosedur memiliki tujuan

untuk meningkatkan kualitas layanan. Dengan demikian, bisnis dapat meningkatkan efisiensi operasional dan meningkatkan daya saing mereka di pasar yang semakin kompetitif. Proses pembuatan PR perusahaan mencakup pengajuan laporan yang diperlukan dari departemen lain. Setelah kebutuhan disampaikan, vendor mengajukan harga terjangkau untuk pemesanan barang. Namun, penyelesaian PR sering tertunda selama prosesnya. Berdasarkan observasi awal, keterlambatan penyelesaian PR disebabkan oleh revisi PR yang terus menerus. Ketika PR telah melewati tahap yang lama, PR kemudian dikirim kembali ke pusat untuk dikirim ke tahap berikutnya.

Menurut bapak Michael selaku Manajer *purchasing*, prosedur pengadaan di PT Intiland Development Tbk dirancang dalam delapan tahapan utama yang dimulai dari pengisian dokumen *Purchase Requisition* (PR) hingga pembayaran kepada supplier. Proses diawali dari user atau pemohon yang mengisi PR manual, yang kemudian diserahkan kepada atasan langsung untuk memperoleh persetujuan. Setelah disetujui, dokumen PR tersebut diteruskan ke departemen *purchasing* untuk proses verifikasi. Verifikasi oleh tim *purchasing* mencakup pengecekan spesifikasi barang, jumlah kebutuhan, serta ketersediaan anggaran.

Dalam suatu perusahaan, prosedur pengadaan barang dan jasa tidak hanya bergantung pada kelengkapan administratif tetapi juga pada seberapa efektif dokumen pendukung yang digunakan, seperti *Purchase Requisition* (PR). PR sangat penting karena merupakan titik awal dalam proses permintaan barang atau jasa secara formal oleh unit pemohon kepada bagian pengadaan. Namun, banyak perusahaan, termasuk PT. Intiland Development Tbk, masih membuat dokumen PR

secara manual, yang dapat menyebabkan banyak kesalahan yang mengganggu proses pengadaan.

Berdasarkan hasil observasi penulis pada saat menjalani magang selama 5 bulan di perusahaan, beberapa dokumen permintaan pembelian di PT Intiland Development Tbk masih menggunakan sistem manual, yang mengandalkan formulir fisik. Proses ini memiliki beberapa kelemahan, seperti waktu pemrosesan yang lama, potensi kesalahan dalam input data, serta kesulitan dalam pelacakan dan transparansi dokumen. Chopra & Meindl (2019) menyatakan bahwa sistem manual dalam rantai pasok sering kali menyebabkan keterlambatan dalam pengambilan keputusan dan meningkatkan kemungkinan terjadinya kesalahan manusia (*human error*). Selain itu, keterlambatan dalam pemrosesan PR dapat berdampak pada ketidaktepatan waktu dalam pengadaan barang atau jasa yang dibutuhkan, yang pada akhirnya dapat menghambat aktivitas operasional perusahaan. Menurut Christopher (2020), kecepatan dan ketepatan dalam proses pengadaan merupakan faktor krusial yang menentukan efisiensi rantai pasok. Dengan masih digunakannya sistem manual, terdapat potensi *bottle-neck* dalam alur persetujuan PR, terutama ketika proses verifikasi membutuhkan tanda tangan dari beberapa pihak yang berbeda.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan sebuah kerangka kerja tripartit untuk mengukur efektivitas pengadaan, yang didasarkan pada tiga pilar fundamental: akurasi data, ketepatan waktu, dan transparansi. Pilar-pilar ini bukan sekadar metrik operasional, melainkan fondasi yang saling bergantung yang menopang sistem pengadaan yang sehat, akuntabel, dan efektif. Kegagalan pada

salah satu pilar akan secara inheren merusak pilar lainnya dan pada akhirnya menggerogoti kemampuan fungsi pengadaan untuk menciptakan nilai.

Akurasi data adalah fondasi dari seluruh proses pengadaan. Setiap tindakan, mulai dari pemilihan pemasok hingga pembayaran, bergantung pada kebenaran dan kelengkapan informasi yang terkandung dalam dokumen awal, seperti *Purchase Requisition* (PR). Data yang tidak akurat sejak awal akan memicu serangkaian inefisiensi, risiko, dan pemborosan di seluruh rantai nilai pengadaan. Tinjauan pustaka dalam studi kasus menegaskan hal ini dengan mengutip Rakhman (2024), yang mencatat bahwa digitalisasi proses pengadaan dapat meningkatkan akurasi data secara dramatis, dengan jejak audit mencapai 95%. Angka ini menetapkan sebuah tolak ukur teoretis yang menyoroti betapa rentannya sistem manual terhadap kesalahan input dan bagaimana hal tersebut secara langsung mengurangi efektivitas. Dengan demikian, akurasi bukan hanya soal "kebenaran" data, tetapi juga soal integritas proses yang menjadi dasar pengambilan keputusan yang andal.

Ketepatan waktu, yang sering diukur melalui waktu siklus pengadaan (*procurement cycle time*), merupakan determinan krusial bagi efisiensi operasional dan daya saing perusahaan. Keterlambatan dalam satu tahap pengadaan dapat menimbulkan efek domino yang merugikan, seperti penundaan proyek dan terganggunya jadwal produksi. Literatur yang dirujuk dalam studi kasus menggarisbawahi pentingnya kecepatan dan presisi. Chopra & Meindl (2019) menyatakan bahwa sistem manual sering kali menjadi penyebab keterlambatan dalam pengambilan keputusan dan meningkatkan probabilitas kesalahan manusia

(*human error*). Lebih lanjut, Christopher (2020) menegaskan bahwa kecepatan dan ketepatan adalah faktor krusial yang menentukan efisiensi rantai pasok. Landasan teoretis ini mengimplikasikan bahwa setiap proses yang menciptakan *bottle-neck* atau hambatan, seperti yang melekat pada alur persetujuan manual, secara inheren tidak efektif dan merusak kemampuan organisasi untuk merespons kebutuhan pasar secara gesit.

Transparansi dalam proses pengadaan memungkinkan semua pemangku kepentingan untuk melacak status permintaan, memahami alur kerja, dan memastikan akuntabilitas. Ini adalah pilar utama tata kelola yang baik (*good governance*), yang tidak hanya membangun kepercayaan internal antar departemen tetapi juga memfasilitasi koordinasi yang lebih baik. Tanpa transparansi, proses menjadi "kotak hitam" yang penuh ketidakpastian, memicu komunikasi reaktif yang tidak efisien dan menghambat perencanaan yang efektif. Studi kasus merujuk pada Rushton dkk. (2022), yang berpendapat bahwa sistem digital memungkinkan perusahaan memperoleh informasi yang lebih akurat dan cepat, sehingga meningkatkan koordinasi antar departemen yang terlibat. Dengan demikian, transparansi bukanlah sekadar fitur "baik untuk dimiliki", melainkan sebuah mandat fungsional yang memungkinkan kolaborasi dan pengawasan yang efektif.

Berdasarkan hasil observasi penulis selama magang di PT Intiland Development Tbk periode Agustus-Desember 2024, berikut adalah tabel kesalahan yang terjadi dalam pemrosesan dokumen *Purchase Requisition* (PR), yang telah dikelompokkan berdasarkan jenis kesalahan: Akurasi, Transparansi, dan Ketepatan Waktu.

Tabel 1. 1 Tabel Pengelompokan Kesalahan (Agustus-Desember 2024)

No.	Jenis Kesalahan	Contoh Kesalahan	Kategori
(1)	(2)	(3)	(4)
1.	Data barang tidak lengkap	Nama, spesifikasi, atau jumlah barang tidak diisi dengan benar	Akurasi
2.	Kode barang salah	Penggunaan kode barang yang keliru menyebabkan kesalahan pada pemesanan	Akurasi
3.	Tidak adanya dokumentasi pendukung	Lampiran seperti spesifikasi teknis atau perbandingan harga tidak tersedia	Transparansi
4.	Minimnya akses verifikasi	Pihak-pihak terkait sulit mengakses status atau isi PR	Transparansi
5.	Keterlambatan persetujuan	PR tertahan di tahap persetujuan oleh manajer atau kepala divisi	Ketepatan waktu
6.	Terlambat input data	Staf administrasi lambat menginput dokumen PR ke sistem	Ketepatan waktu

Sumber: Data Lapangan, 2024

Proses *Purchase Requisition* (PR) manual di PT. Intiland terbukti menjadi sumber masalah akurasi data yang sistemik. Kesalahan yang terjadi bukanlah insiden acak, melainkan hasil yang dapat diprediksi dari sebuah proses yang tidak terstandarisasi dan sangat bergantung pada input manusia. Sebagaimana diungkapkan oleh Sucianty, seorang staf *purchasing*, bahwa mereka harus melakukan konfirmasi ulang kepada pemohon karena informasi barang/jasa di PR tidak lengkap. Proses konfirmasi ulang ini secara langsung menambah waktu siklus dan menunda proses pengadaan.

Alur kerja berbasis kertas di PT. Intiland menciptakan sebuah proses yang buram, di mana informasi terisolasi dan pelacakan status dokumen secara *real-time* menjadi mustahil. Ketiadaan transparansi ini memaksa terjadinya komunikasi

reaktif yang tidak efisien, menghabiskan waktu staf yang berharga, dan merusak kemampuan perencanaan departemen lain. Satu-satunya cara bagi pengguna untuk mengetahui status PR mereka adalah melalui pertanyaan manual. Margareth selaku *supervisor purchasing* menjelaskan, cara satu-satunya adalah dengan menghubungi divisi *purchasing*. Hal ini menciptakan ketidakpastian dan frustrasi bagi departemen pengguna.

Sistem pengadaan di PT. Intiland sangat bergantung pada alur persetujuan berjenjang yang memerlukan tanda tangan fisik. Struktur ini menciptakan hambatan (*bottleneck*) yang inheren dan membuat proses menjadi sangat rapuh. Seluruh proses dapat terhenti total jika salah satu penandatangan tidak berada di tempat. Margareth selaku *supervisor purchasing* memberikan contoh jika pak Michael sedang ada urusan diluar atau cuti, PR dapat diproses seminggu setelahnya. Ketergantungan ini membuat waktu siklus pengadaan menjadi tidak dapat diprediksi.

Bukti ini dengan jelas menunjukkan bahwa ketiga indikator tersebut tidak berfungsi secara terpisah. Sebaliknya, mereka membentuk sebuah sistem di mana kegagalan saling terkait. Misalnya, masalah akurasi data (spesifikasi yang tidak jelas) secara langsung menyebabkan masalah ketepatan waktu (karena dokumen harus dikirim kembali untuk revisi). Masalah ketepatan waktu ini kemudian diperburuk oleh kurangnya transparansi, karena departemen pengguna tidak dapat mengetahui di mana atau mengapa terjadi penundaan. Interkoneksi ini menciptakan siklus inefisiensi yang kronis dan sulit diatasi tanpa perubahan sistem yang fundamental.

Dari permasalahan diatas, penulis ingin mengambil judul penelitian “Analisis Efektivitas Dokumen *Purchase Requisition* Manual Pada Prosedur Pengadaan di PT. Intiland Development Tbk di Jakarta Pusat”. Selain itu, penelitian ini juga akan mengidentifikasi kendala yang dihadapi dalam sistem manual saat ini serta memberikan rekomendasi strategi untuk implementasi digitalisasi PR yang efektif dan efisien.

1.2. Rumusan Masalah

Berikut adalah rumusan masalah dalam penelitian Tugas Akhir:

1. Bagaimana prosedur pengadaan di PT Intiland Development Tbk?
2. Bagaimana efektivitas dokumen manual terhadap prosedur pengadaan?
3. Apa saja kendala yang dihadapi dalam penggunaan dokumen PR manual dan bagaimana usulan perbaikan yang dapat diusulkan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berikut adalah tujuan dari penelitian ini:

1. Mengetahui prosedur pengadaan di PT Intiland Development Tbk.
2. Menjelaskan bagaimana efektivitas sistem manual dalam prosedur pengadaan.
3. Menganalisis kendala yang muncul dan memberikan usulan perbaikan dalam penggunaan PR manual di PT Intiland Development Tbk

1.4. Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap beberapa pihak, diantaranya:

1. Bagi Penulis

Sebagai pemenuhan salah satu syarat kelulusan untuk memperoleh gelar Sarjana Terapan (D-IV) pada Program Studi Manajemen dan Administrasi Logistik, Sekolah Vokasi, Universitas Diponegoro. Selain itu, penelitian ini menjadi sarana bagi penulis untuk menerapkan ilmu pengetahuan dan teori

yang telah diperoleh selama masa perkuliahan ke dalam studi kasus nyata di dunia industri.

2. Bagi Program Studi D-IV (Sarjana Terapan) Manajemen dan Administrasi Logistik

Diharapkan dapat menjadi sebagai acuan bagi mahasiswa dalam penyusunan penelitian selanjutnya.

3. Bagi PT Intiland Development Tbk.

Manfaat penelitian ini adalah sebagai rekomendasi bagi PT Intiland Development Tbk dalam menerapkan sistem digitalisasi PR guna meningkatkan efisiensi operasional.