

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan industri global yang semakin kompetitif menuntut setiap perusahaan untuk mampu meningkatkan kinerja operasional secara efektif dan berkelanjutan. Dalam konteks tersebut, pengadaan barang dan jasa (*procurement*) tidak lagi dipandang sebagai aktivitas administratif semata, melainkan telah berkembang menjadi fungsi strategis yang berperan penting dalam mendukung keberhasilan organisasi. Pengadaan menjadi bagian integral dalam rantai pasok yang memengaruhi ketersediaan sumber daya, efisiensi biaya, serta kualitas *output* yang dihasilkan oleh perusahaan (Malacina *et al.*, 2022). Lebih lanjut, pengadaan memiliki kontribusi signifikan terhadap penciptaan nilai (*value creation*) dalam organisasi. Selama ini, pengadaan sering kali hanya difokuskan pada aspek biaya atau harga, padahal nilai yang dihasilkan dari proses pengadaan bersifat multidimensional, mencakup kualitas, inovasi, keberlanjutan, serta manfaat jangka panjang bagi organisasi dan stakeholder terkait. Pendekatan pengadaan modern menekankan pentingnya pengelolaan pengadaan secara strategis untuk menciptakan pengadaan yang efektif (Malacina *et al.*, 2022).

Pengadaan barang dan jasa mencakup berbagai tahapan mulai dari identifikasi kebutuhan, perencanaan, pemilihan penyedia, hingga evaluasi hasil pengadaan. Proses ini melibatkan berbagai pihak, baik internal maupun eksternal organisasi, sehingga memiliki tingkat kompleksitas yang tinggi. Pengadaan yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan berbagai permasalahan seperti keterlambatan pada

setiap tahapan proses yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja perusahaan secara keseluruhan (Ottou *et al.*, 2024). Seiring dengan perkembangan teknologi informasi, sistem pengadaan juga mengalami transformasi menuju digitalisasi melalui penerapan *e-procurement*. Sistem ini bertujuan untuk meningkatkan transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas dalam proses pengadaan. Dengan adanya *e-procurement*, proses pengadaan menjadi lebih terstruktur dan terkontrol, meskipun dalam implementasinya masih menghadapi berbagai kendala seperti keterbatasan sumber daya manusia dan kompleksitas sistem yang digunakan (Andio & Fanida, 2024).

Selain faktor internal, pengadaan juga dipengaruhi oleh dinamika lingkungan eksternal seperti ketidakpastian pasar, fluktuasi harga, serta gangguan rantai pasok global. Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk mampu mengelola pengadaan secara adaptif dan strategis guna memastikan ketersediaan barang dan jasa tetap terjaga. Pengadaan menjadi salah satu fungsi penting yang menentukan keberlangsungan operasional perusahaan dalam menghadapi dinamika bisnis yang terus berkembang (Vorosmarty & Tatrai, 2026).

Dalam konteks operasional perusahaan, khususnya pada industri dan jasa, pengadaan barang dan jasa memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung kelancaran proses operasional. Ketersediaan peralatan dan material yang tepat akan menentukan kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta ketepatan waktu penyelesaian aktivitas operasional. Pengadaan yang tidak efektif dapat menyebabkan gangguan operasional, penurunan kualitas produk, serta keterlambatan dalam memenuhi kebutuhan internal perusahaan (Risky & Handayani, 2023). Salah satu aspek penting

dalam pengadaan adalah efektivitas, yaitu sejauh mana proses pengadaan mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Efektivitas pengadaan tidak hanya diukur dari aspek efisiensi biaya, tetapi juga mencakup ketepatan waktu, kualitas hasil pengadaan, serta kesesuaian dengan spesifikasi yang dibutuhkan. Pengadaan yang efektif akan memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kinerja organisasi (Novianto & Hariyana, 2025).

PT XYZ merupakan perusahaan manufaktur dengan aktivitas operasional yang memerlukan dukungan ketersediaan barang dan jasa secara berkelanjutan. Sebagai perusahaan manufaktur di bidang dirgantara, PT XYZ melaksanakan proses produksi Pesawat N219 yang meliputi fabrikasi, perakitan, dan inspeksi komponen dengan tingkat presisi yang tinggi. Untuk menunjang kelancaran operasional dan produksi Pesawat N219, perusahaan perlu memastikan setiap kebutuhan barang dan jasa terpenuhi secara tepat sesuai standar kualitas dan kebutuhan perusahaan. Oleh karena itu, pengadaan barang dan jasa menjadi salah satu fungsi penting dalam mendukung efektivitas kegiatan perusahaan, mengingat proses manufaktur Pesawat N219 memerlukan ketersediaan material, dan peralatan yang sesuai spesifikasi agar setiap tahapan produksi dapat berjalan dengan baik.

Dalam pelaksanaannya, pengadaan barang dan jasa di PT XYZ memiliki beberapa metode pengadaan yang digunakan sesuai dengan kebutuhan pengadaan. Berdasarkan ketentuan pelaksanaan 30-KP-001G, metode pengadaan terdiri atas tender umum, tender terbatas, pemilihan langsung, penunjukan langsung, pengadaan langsung, dan swakelola. Pada pengadaan *power tool* dan *measuring tool*, PT XYZ menggunakan metode pemilihan langsung. Metode pemilihan langsung

memungkinkan perusahaan untuk memilih penyedia yang telah memenuhi kriteria tertentu, sehingga dapat mengurangi risiko kegagalan dalam pelaksanaan proses pengadaan. Kesalahan dalam pengadaan *power tool* dan *measuring tool* dapat berdampak pada keterlambatan proses produksi serta ketidaksesuaian alat dengan kebutuhan produksi.

Di sisi lain, dalam pelaksanaannya proses pengadaan tidak selalu berjalan sesuai dengan kondisi ideal tersebut. Berdasarkan hasil pengolahan data *pengadaan power tool* dan *measuring tool* di PT XYZ, diketahui bahwa realisasi biaya pengadaan mencapai 149,99% dari anggaran yang telah ditetapkan sehingga terjadi *overbudget* sebesar 49,99% dari anggaran awal. Hasil wawancara awal dengan staf pengadaan juga menunjukkan bahwa kondisi tersebut merupakan salah satu permasalahan yang terjadi dalam pengadaan *power tool* dan *measuring tool*. Kondisi ini menunjukkan bahwa perencanaan anggaran yang telah ditetapkan sebelumnya belum sepenuhnya mampu mengakomodasi kondisi riil di lapangan, baik yang disebabkan oleh perubahan harga, spesifikasi teknis, maupun faktor lainnya. Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan staf pengadaan, kondisi *overbudget* tersebut mengindikasikan adanya ketidakefektifan dalam proses perencanaan dan evaluasi penawaran, sehingga hasil pengadaan tidak sesuai dengan target biaya yang telah ditetapkan.

Permasalahan lainnya yang turut memengaruhi efektivitas pengadaan adalah lamanya proses *Request For Quotation (RFQ)*. Berdasarkan hasil pengolahan data pengadaan *power tool* dan *measuring tool* yang berlangsung pada periode 2024-2025 di PT XYZ, diketahui bahwa proses *RFQ* hingga *Purchase Order (PO) release* yang

direncanakan selesai dalam waktu 20 hari pada kenyataannya memerlukan waktu hingga sekitar 3 bulan. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa pelaksanaan pengadaan belum memenuhi target waktu yang telah ditetapkan perusahaan.

Selain itu, berdasarkan hasil wawancara dengan staf pengadaan juga ditemukan adanya keterlambatan dalam pengiriman barang oleh penyedia yaitu pengiriman yang dijadwalkan pada bulan April baru terealisasi pada bulan Juli. Keterlambatan tersebut menjadi salah satu faktor yang perlu diperhatikan karena ketersediaan *power tool* dan *measuring tool* berperan penting dalam mendukung kelancaran proses produksi. Ketidaktepatan waktu dalam pengiriman barang berpotensi mengganggu jadwal produksi dan memengaruhi aktivitas operasional perusahaan. Dampak tersebut menunjukkan bahwa keterlambatan pengadaan tidak hanya memengaruhi proses penerimaan barang, tetapi juga memengaruhi pelaksanaan kegiatan produksi yang bergantung pada ketersediaan material dan peralatan. Kondisi ini menunjukkan bahwa aspek ketepatan waktu dalam pengadaan masih menjadi tantangan yang perlu diperhatikan agar pelaksanaan pengadaan dapat mendukung kelancaran operasional sesuai dengan jadwal yang telah direncanakan.

Berdasarkan permasalahan tersebut, terdapat kesenjangan antara target pengadaan yang ditetapkan perusahaan dengan implementasinya di lapangan. Hal ini menunjukkan bahwa proses pengadaan belum berjalan secara efektif. Terdapat beberapa metode perbaikan proses bisnis, seperti *Business Process Reengineering (BPR)* yang berfokus pada perubahan proses secara menyeluruh dan *Business Process Improvement (BPI)* yang berfokus pada peningkatan proses tertentu. Namun, penelitian ini menggunakan Business Process Management (BPM) karena lebih

sesuai untuk menganalisis proses pengadaan dan menyusun usulan perbaikan. Oleh karena itu, diperlukan analisis menggunakan metode *BPM* untuk mengevaluasi proses pengadaan *power tool* dan *measuring tool* di PT XYZ.

1.2 Rumusan Masalah

Proses pengadaan *power tool* dan *measuring tool* yang berjalan saat ini belum sepenuhnya efektif, sehingga efektivitas pengadaan masih perlu dianalisis lebih lanjut. Berikut rumusan masalah dari penelitian “Analisis Proses Pengadaan *Power Tool* dan *Measuring Tool* Produksi Pesawat N219 dengan Metode Pemilihan Langsung di PT XYZ Bandung”:

1. Bagaimana efektivitas proses pengadaan *power tool* dan *measuring tool* produksi pesawat N219 dengan metode pemilihan langsung di PT XYZ?
2. Bagaimana tahapan penggunaan *Business Process Management (BPM)* pada pengadaan *power tool* dan *measuring tool* produksi pesawat N219 dengan metode pemilihan langsung di PT XYZ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, berikut adalah tujuan penelitian dari tugas akhir “Analisis Proses Pengadaan *Power Tool* dan *Measuring Tool* Produksi Pesawat N219 dengan Metode Pemilihan Langsung di PT XYZ Bandung”:

1. Untuk mengetahui efektivitas proses pengadaan *power tool* dan *measuring tool* produksi pesawat N219 dengan metode pemilihan langsung di PT XYZ.
2. Untuk mengetahui tahapan penggunaan *Business Process Management (BPM)* pada pengadaan *power tool* dan *measuring tool* produksi pesawat N219 dengan metode pemilihan langsung di PT XYZ.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengalaman langsung dalam menganalisis dan memahami permasalahan di dunia industri, khususnya dalam bidang pengadaan barang dan jasa serta manajemen rantai pasok. Selain itu, penelitian ini juga mendukung penerapan ilmu yang telah diperoleh selama perkuliahan, sekaligus sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi pada program studi yang ditempuh

2. Bagi Program Studi D-IV Manajemen dan Administrasi Logistik Sekolah Vokasi Universitas Diponegoro

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan keilmuan di bidang pengadaan barang dan jasa serta manajemen rantai pasok. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi mahasiswa dalam memahami penerapan analisis efektivitas pengadaan di dunia industri. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi bahan kajian akademik serta mendukung kesesuaian antara kurikulum pembelajaran dengan kebutuhan industri.

3. Bagi PT XYZ

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai kondisi proses pengadaan yang berjalan saat ini, khususnya pada pengadaan *power tool* dan *measuring tool*. Selain itu, hasil penelitian ini dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja pengadaan serta mendukung kegiatan operasional perusahaan.