

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

4.1.1. Profil Perusahaan PT Intiland Development Tbk



Gambar 4. 1 Logo PT Intiland Development Tbk

Sumber: PT Intiland Development, 2024

PT Intiland Development Tbk adalah salah satu perusahaan pengembang properti terkemuka di Indonesia yang didirikan pada tahun 1983. Perusahaan ini awalnya bernama PT Wisma Dharmala Sakti sebelum akhirnya berganti nama menjadi PT Intiland Development Tbk pada tahun 2007. Berkantor pusat di Jakarta, Intiland telah menciptakan berbagai proyek properti ikonik yang tersebar di seluruh Indonesia, termasuk kawasan perumahan, apartemen, perkantoran, dan kawasan industri.

Dengan pengalaman lebih dari empat dekade, PT Intiland Development Tbk dikenal sebagai pelopor inovasi dalam industri properti, terutama dalam

mengintegrasikan elemen desain modern, lingkungan berkelanjutan, dan fasilitas yang menunjang gaya hidup masyarakat.

4.1.2. Visi dan Misi PT Intiland Development Tbk

Visi PT Intiland Development Tbk adalah menjadi perusahaan pengembang properti yang terkemuka dan inovatif, serta memberikan kontribusi positif bagi masyarakat dan lingkungan.

Misi PT Intiland Development Tbk adalah membangun properti berkualitas tinggi yang memenuhi kebutuhan Masyarakat modern, dan menerapkan prinsip-prinsip keberlanjutan dalam setiap proyek yang dikembangkan.

4.1.3. Produk dan Proyek Unggulan

PT Intiland Development Tbk telah mengembangkan berbagai proyek properti unggulan, seperti:

1. Perumahan dan Kawasan Hunian:
 - a. Serenia Hills (Jakarta)
 - b. Graha Natura (Surabaya)
 - c. Talaga Bestari (Tangerang)
2. Apartemen:
 - a. Regatta (Jakarta)
 - b. Spazio (Surabaya)
3. Kawasan Komersial:
 - a. Intiland Tower (Jakarta dan Surabaya)
 - b. Spazio (Surabaya)
4. Kawasan Industri

a. Ngoro Industrial Park (Mojokerto)

PT Intiland Development Tbk telah berhasil membangun reputasi sebagai pengembang properti yang visioner dan inovatif melalui portofolio proyek yang luas, mencakup perumahan, apartemen, perkantoran, kawasan industri, hingga kawasan komersial. Setiap proyek yang dikembangkan mengusung nilai estetika, fungsionalitas, serta keberlanjutan, yang menjadikan produk Intiland tidak hanya sebagai hunian, tetapi juga bagian dari gaya hidup modern masyarakat urban di Indonesia. Di segmen perumahan dan kawasan hunian, salah satu proyek unggulan Intiland adalah Serenia Hills yang berlokasi di Jakarta Selatan. Kawasan ini dirancang sebagai kawasan hunian eksklusif yang memadukan keindahan alam dengan desain arsitektur modern. Serenia Hills menawarkan fasilitas lengkap seperti klub olahraga, taman hijau, dan sistem keamanan 24 jam, menjadikannya pilihan ideal bagi keluarga urban yang mencari kenyamanan dan ketenangan di tengah hiruk pikuk ibu kota.

Di Surabaya, Intiland mengembangkan Graha Natura, sebuah kawasan hunian yang menonjolkan konsep ramah lingkungan dan kehijauan. Graha Natura memiliki tata ruang yang dirancang untuk meningkatkan kualitas hidup penghuninya dengan keberadaan taman-taman tematik, jalur jogging, dan danau buatan. Proyek ini mencerminkan komitmen Intiland terhadap pembangunan yang berorientasi pada keseimbangan antara manusia dan alam. Untuk wilayah Tangerang, PT Intiland menghadirkan proyek Talaga Bestari, kawasan perumahan berskala besar yang telah berkembang selama beberapa tahun terakhir. Talaga Bestari menjadi contoh proyek pengembangan kawasan terpadu yang menyediakan

berbagai tipe hunian untuk berbagai segmen pasar, dilengkapi dengan fasilitas sekolah, pusat ibadah, dan area komersial yang terintegrasi. Lokasinya yang strategis di dekat akses tol membuat kawasan ini semakin diminati oleh masyarakat kelas menengah.

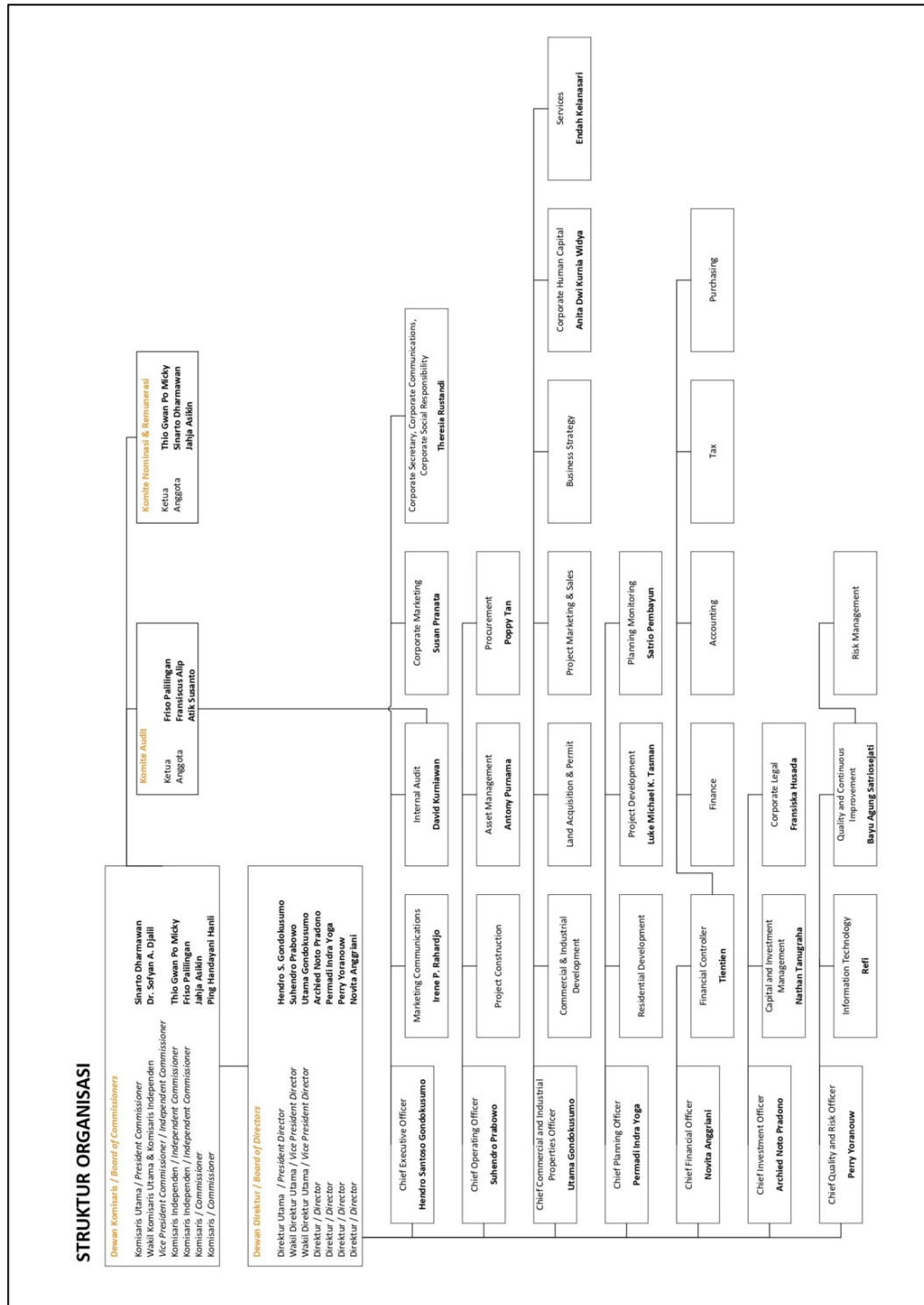
Selain perumahan, Intiland juga unggul dalam pembangunan apartemen vertikal untuk memenuhi kebutuhan hunian masyarakat urban yang dinamis. Salah satu proyek ikonik adalah Regatta, apartemen mewah yang terletak di kawasan Pantai Mutiara, Jakarta Utara. Proyek ini dirancang oleh arsitek ternama dunia Tom Wright dan menampilkan desain berbentuk layar kapal yang menjadi landmark tepi laut Jakarta. Regatta menawarkan pemandangan laut langsung dan fasilitas premium, menjadikannya simbol kemewahan hunian tepi pantai. Di Surabaya, proyek apartemen Spazio Tower menjadi salah satu pengembangan vertikal yang menggabungkan fungsi hunian, perkantoran, dan ritel. Spazio hadir dengan konsep *mixed-use* yang mendukung gaya hidup masyarakat modern yang membutuhkan efisiensi waktu dan aksesibilitas tinggi terhadap fasilitas bisnis dan sosial. Lokasinya yang strategis di kawasan bisnis Surabaya Barat menjadikannya pilihan favorit profesional dan pebisnis muda.

Dalam kategori kawasan komersial dan perkantoran, PT Intiland memiliki beberapa proyek prestisius seperti Intiland Tower Jakarta dan Intiland Tower Surabaya. Gedung-gedung perkantoran ini dirancang dengan standar internasional dan dilengkapi dengan teknologi gedung hijau untuk mendukung efisiensi energi. Intiland Tower menjadi simbol eksistensi perusahaan dalam mendukung kebutuhan ruang kerja profesional yang representatif dan modern. Proyek Spazio di Surabaya

tidak hanya berfungsi sebagai apartemen, tetapi juga sebagai pusat perkantoran dan ruang ritel yang aktif. Kawasan ini dirancang sebagai pusat gaya hidup yang menggabungkan tempat kerja, tempat tinggal, dan hiburan dalam satu lokasi. Konsep seperti ini mencerminkan visi Intiland dalam mengembangkan kawasan multifungsi yang mendukung mobilitas tinggi masyarakat urban saat ini.

Untuk sektor industri, PT Intiland mengembangkan Ngoro Industrial Park (NIP) yang berlokasi di Mojokerto, Jawa Timur. Kawasan industri ini dirancang untuk memenuhi kebutuhan pelaku industri dalam hal infrastruktur, logistik, dan perizinan yang efisien. Ngoro Industrial Park telah menjadi rumah bagi berbagai perusahaan nasional dan multinasional karena keunggulan fasilitas dan lokasi yang strategis dekat pelabuhan dan jalur distribusi utama di Jawa Timur. Keberagaman proyek yang dimiliki PT Intiland Development Tbk mencerminkan fleksibilitas dan adaptabilitas perusahaan dalam menghadapi dinamika kebutuhan pasar properti Indonesia. Dengan strategi pengembangan kawasan yang berorientasi pada nilai jangka panjang, PT Intiland tidak hanya menciptakan bangunan, tetapi juga ekosistem kehidupan yang mendukung pertumbuhan ekonomi dan sosial di berbagai wilayah Indonesia.

4.1.4. Struktur Organisasi



Gambar 4. 2 Struktur Organisasi PT Intiland Development Tbk

Sumber: PT Intiland Development Tbk, 2024

Struktur organisasi PT Intiland Development Tbk dirancang secara terintegrasi untuk mendukung efisiensi operasional serta kelancaran proses pengambilan keputusan di seluruh lini bisnisnya. Secara umum, struktur organisasi ini menunjukkan pembagian tugas dan tanggung jawab yang jelas antara fungsi strategis, operasional, hingga teknis yang terkait dengan kegiatan utama perusahaan di sektor properti. Pada tingkatan tertinggi, kepemimpinan perusahaan dipegang oleh *President Director* yaitu Archied Noto Pradono, yang bertanggung jawab atas keseluruhan arah strategis dan pengambilan kebijakan perusahaan. Di bawahnya terdapat beberapa direktur dan pejabat eksekutif seperti *Chief Financial Officer* (CFO), *Chief Operating Officer* (COO), dan *Chief Investment Officer* (CIO), yang menangani fungsi manajerial tingkat tinggi sesuai bidang masing-masing.

Beberapa divisi utama yang langsung mendukung operasional perusahaan mencakup *Finance, Accounting, Project Management, Corporate Legal*, serta *Internal Audit*. Setiap divisi dipimpin oleh kepala unit yang memiliki spesialisasi sesuai dengan keahlian teknisnya. Fungsi-fungsi ini berperan penting dalam menjaga kelangsungan proyek dan kepatuhan perusahaan terhadap regulasi yang berlaku. Di sisi pengembangan bisnis dan pemasaran, perusahaan memiliki unit-unit seperti *Corporate Marketing, Land Acquisition & Sales*, serta *Business Strategy*. Unit-unit ini memainkan peran vital dalam merancang strategi ekspansi, membangun citra merek, serta menjalin kerja sama dengan mitra eksternal. Keberadaan fungsi *Corporate Communication* yang dipimpin oleh Theresia Iskandar menunjukkan komitmen perusahaan terhadap komunikasi publik yang transparan dan positif.

Perusahaan juga memiliki unit teknis seperti *Project Construction*, *Mechanical Electrical*, dan *Civil Engineering* yang memastikan bahwa setiap proyek berjalan sesuai standar kualitas dan waktu. Penempatan tim-tim teknis ini dalam struktur organisasi memperkuat pengawasan serta pelaksanaan proyek di lapangan, sehingga pengembangan properti dapat berlangsung sesuai target. Struktur organisasi juga menampilkan divisi *Information Technology* (IT) dan *Risk Management*, yang mencerminkan adaptasi Intiland terhadap dinamika digitalisasi serta pentingnya mitigasi risiko dalam industri properti. IT mendukung transformasi digital dan efisiensi kerja, sementara *Risk Management* memastikan bahwa perusahaan mampu mengidentifikasi serta menangani potensi risiko secara proaktif. Secara keseluruhan, struktur organisasi PT Intiland Development Tbk dirancang secara fungsional namun fleksibel untuk mendukung strategi bisnis jangka panjang. Hubungan vertikal dan horizontal yang terstruktur dengan baik memungkinkan koordinasi lintas divisi berjalan efektif, serta memperkuat akuntabilitas dan sinergi di seluruh elemen perusahaan.

4.2. Hasil Penelitian dan Pembahasan

4.2.1. Prosedur Pengadaan di PT. Intiland Development Tbk

Prosedur pengadaan di PT Intiland Development Tbk merupakan suatu sistem yang sistematis dan terstruktur untuk memenuhi kebutuhan barang dan jasa dalam kegiatan operasional perusahaan, baik untuk proyek pembangunan maupun kebutuhan internal perusahaan. Prosedur ini dimulai dari proses identifikasi kebutuhan oleh masing-masing departemen, kemudian dilanjutkan dengan penyusunan *Purchase Requisition* (PR) sebagai dokumen pengajuan permintaan pengadaan barang atau jasa tertentu. Dokumen PR ini merupakan langkah awal sekaligus dasar administrasi dalam seluruh proses pengadaan.

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. Bapak Michael Indra sebagai informan A-1 dari tim *purchasing* selaku manajer menyatakan:

“Kami cek dulu isi PR-nya, kadang harus klarifikasi ke user kalau datanya belum lengkap. Baru setelah valid, kami bisa teruskan proses pencarian vendor untuk penawaran harga. Selanjutnya, kami membandingkan harga yang sudah ditawarkan oleh 3 vendor dan lanjut proses pemilihan vendor. Kami mengirimkan PO resmi kepada vendor yang sudah terpilih, dan vendor akan

mengirimkan barangnya. Dokumen permintaan pembayaran oleh vendor akan dikirimkan bersama dengan barang yang dipesan, lalu kami akan melakukan proses pembayaran.” (Wawancara, tanggal 05 September 2024)

Hal tersebut sesuai dengan pernyataan oleh ibu Margareth Tresiana sebagai informan A-2 dari tim *purchasing* selaku *supervisor*:

“Prosedur pengadaan di PT Intiland Development Tbk diawali dengan tahap pengisian dokumen permintaan pembelian atau PR oleh user. Setelah itu, kami akan verifikasi dokumen PR. Pengecekan mencakup spesifikasi barang, jumlah, dan ketersediaan anggaran. Kemudian kami akan mencari vendor untuk penawaran harga, penentuan vendor, pembuatan purchase order (PO), penerimaan barang, dan pembayaran.” (Wawancara, tanggal 05 September 2024)

Berikut adalah tabel yang merangkum alur prosedur pengadaan barang dan jasa di PT Intiland Development Tbk, mulai dari permintaan awal hingga pembayaran kepada vendor:

Tabel 4. 1 Alur Prosedur Pengadaan Barang dan Jasa

No.	Tahapan Proses	Keterangan
(1)	(2)	(3)
1.	Pengisian dokumen PR	Departemen pengguna mengisi formulir <i>Purchase Requisition</i> (PR) manual untuk mengajukan kebutuhan barang/jasa.
2.	Persetujuan Atasan	Dokumen PR yang telah diisi diajukan kepada atasan departemen untuk mendapatkan persetujuan berupa tanda tangan.
3.	Proses Verifikasi oleh <i>Purchasing</i>	Departemen <i>Purchasing</i> menerima dan memverifikasi kelengkapan serta kejelasan dokumen PR. Jika ada revisi, dokumen dikembalikan.
4.	Pencarian Vendor dan Penawaran Harga	<i>Purchasing</i> mencari calon vendor yang sesuai dan meminta penawaran harga berdasarkan spesifikasi pada PR.

(1)	(2)	(3)
5.	Penentuan Vendor	Penawaran yang masuk dievaluasi berdasarkan harga, kualitas, dan kriteria lain untuk memilih vendor terbaik.
6.	Pembuatan PO	Setelah vendor ditentukan, <i>Purchasing</i> membuat dokumen <i>Purchase Order</i> (PO) sebagai kontrak pembelian resmi.
7.	Pengiriman dan Penerimaan Barang	Vendor mengirimkan barang sesuai PO, dan tim di lokasi menerima serta melakukan inspeksi kesesuaian barang.
8.	Pembayaran	Setelah barang diterima dengan baik, departemen keuangan memproses pembayaran kepada vendor sesuai dengan faktur dan dokumen pendukung.

Sumber: Olah Data Lapangan, 2025

4.2.2. Efektivitas Dokumen Manual Terhadap Prosedur Pengadaan di PT

Intiland Development Tbk

Efektivitas dokumen PR manual terhadap prosedur pengadaan di PT Intiland Development Tbk dapat dikatakan masih terbatas. Meskipun sistem manual telah berjalan selama bertahun-tahun dan mendukung proses bisnis yang ada, efektivitasnya dari segi ketepatan waktu, akurasi, dan transparansi relatif lebih rendah dibandingkan sistem elektronik. Proses manual membutuhkan waktu yang lebih lama dalam setiap tahapan verifikasi, yang pada akhirnya dapat menunda pelaksanaan proyek atau penyediaan barang yang dibutuhkan.

Untuk menilai efektivitas prosedur pengadaan secara lebih objektif, digunakan berbagai indikator kinerja seperti akurasi data, transparansi data, dan ketepatan waktu.

4.2.2.1. Akurasi Data

Dari hasil analisis selama menjalankan magang selama 5 bulan, dokumen PR masih banyak mengandung kesalahan data. Kesalahan tersebut mencakup ketidaksesuaian jumlah barang, penggunaan istilah teknis yang tidak sesuai standar perusahaan, hingga pencantuman barang yang tidak ada dalam katalog. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan ibu Sucianty sebagai informan A-3 selaku *staff purchasing* :

“Kadang informasi barang/jasa di PR tidak lengkap atau salah tulis, jadi kami harus konfirmasi ulang ke pemohon, itu jelas memperlambat proses.” (Wawancara tanggal 06 September 2025).

Kesalahan data juga kerap ditemukan dalam uraian spesifikasi. Ibu Margareth Tresiana selaku informan A-2 memberikan contoh:

“Saya pernah diminta perangkat jaringan, tapi di PR cuma ditulis ‘kabel’, tanpa disebut panjang atau jenisnya. Akhirnya barang yang datang tidak bisa dipakai.” (Wawancara tanggal 06 September 2025).

Ketidakakuratan ini berdampak langsung terhadap efektivitas pengadaan dan bahkan bisa menimbulkan pengeluaran tambahan jika barang harus dikembalikan atau diganti.

Bapak Michael Indra selaku informan A-1 juga menegaskan bahwa banyak user tidak merujuk pada katalog atau SOP pengisian PR yang telah disediakan.

“Mereka kadang tulis deskripsi barang pakai istilah bebas. Padahal kita punya terminologi baku buat tiap jenis barang,” (Wawancara tanggal 06 September 2025).

Hal ini menyebabkan bagian *purchasing* kesulitan dalam menerjemahkan kebutuhan aktual ke dalam spesifikasi pembelian yang akurat.

Ketidakakuratan data pada dokumen PR menjadi akar dari banyak masalah di tahapan selanjutnya. Masalah ini mencakup ketidaklengkapan data, ambiguitas spesifikasi, dan ketidaksesuaian dengan standar perusahaan. Dampaknya terhadap efektivitas prosedur pengadaan adalah sebagai berikut:

1. Menurunkan Efektivitas Waktu: Proses pengadaan menjadi lambat karena bagian *purchasing* harus melakukan konfirmasi ulang kepada departemen pengguna, yang secara langsung menunda keseluruhan alur kerja.
2. Menurunkan Akurasi Pengadaan: Kesulitan dalam menerjemahkan kebutuhan pengguna yang tidak baku meningkatkan risiko pembelian barang yang salah atau tidak sesuai, yang berujung pada pemborosan sumber daya dan waktu.
3. Menurunkan Efektivitas Biaya: Risiko pengeluaran tambahan akibat pembelian barang yang salah, yang kemudian harus dikembalikan atau diganti, menjadi sangat tinggi.
4. Menghambat Standardisasi: Upaya perusahaan untuk melakukan standardisasi barang melalui katalog menjadi tidak efektif, yang dapat mempersulit manajemen inventaris dan pemeliharaan di masa depan.

Berdasarkan observasi peneliti didapatkan bahwa pernyataan para informan bukanlah sebuah kebetulan, melainkan masalah yang terjadi secara reguler. Dalam Tabel 1.1 Pengelompokan Kesalahan, masalah seperti "Data barang tidak

lengkap" dan "Kode barang salah" secara eksplisit dikategorikan di bawah indikator Akurasi. Observasi langsung menunjukkan staf *purchasing* seringkali harus menelepon atau mengirim email kembali ke departemen pengguna hanya untuk mengklarifikasi detail sederhana yang seharusnya sudah tercantum di PR.

Elaborasi dengan Penelitian Terdahulu menunjukkan bahwa temuan di PT Intiland ini sejalan dengan studi-studi lain. Penelitian oleh Meiling & Sandberg (2021) menemukan bahwa "ketidaktepatan PR menyebabkan inefisiensi" dalam rantai pasok, yang secara langsung tervalidasi oleh kasus 'kabel' yang diceritakan Ibu Margareth.

4.2.2.2. Transparansi Data

Transparansi dalam prosedur PR juga menjadi sorotan penting dalam analisis efektivitas. Saat ini, pengguna dokumen PR di PT Intiland Tbk belum dapat memantau status PR secara langsung karena tidak adanya sistem pelacakan digital. Hal ini dijelaskan oleh ibu Margareth Tresiana sebagai informan A-2:

"Kalau untuk sekarang ini, karena sistemnya masih manual, cara satu-satunya ya mereka harus menghubungi kami di bagian purchasing. Biasanya mereka akan telepon atau datang langsung ke meja kami untuk menanyakan posisi dokumen PR-nya sudah sampai di mana." (Wawancara tanggal 06 September 2025).

Kurangnya sistem pelacakan atau *dashboard* membuat *user* sulit mengetahui status permintaan mereka. Ini termasuk dalam kendala eksternal dan berdampak langsung pada aspek transparansi dalam indikator efektivitas.

Ketidakpastian pada status PR juga sering terjadi ketika departemen terkait menanyakan status PR pada bagian *purchasing*. Hal ini sejalan dengan pernyataan dari Ibu Sucianty selaku informan A-3.

"Wah, itu kejadian sehari-hari, Mas. Biasanya kami akan bilang, 'Sebentar ya, saya cek dulu'. Lalu kami mulai cari dokumennya di tumpukan berkas. Kalau tidak ada di meja kami, kami harus menebak, mungkin masih di atasan untuk tanda tangan. Jadi banyak sekali proses bolak-balik hanya untuk menjawab satu pertanyaan sederhana: 'PR saya sudah sampai mana?'" (Wawancara, 06 September 2024)

Permasalahan lain terkait transparansi data juga dinyatakan oleh Bapak Michael Indra selaku *manager* sekaligus informan A-1 dalam penelitian ini.

"Saya tambahkan dari sudut pandang yang lebih luas. Masalah ini bukan sekadar soal repot menjawab telepon. Kurangnya transparansi ini punya efek domino yang langsung menghantam efektivitas. Pertama, departemen pengguna tidak bisa merencanakan pekerjaan mereka karena tidak ada kepastian kapan barang yang mereka butuhkan akan diproses. Ini bisa menyebabkan keterlambatan proyek. Kedua, waktu staf saya habis untuk pekerjaan reaktif seperti mencari dokumen, bukan pekerjaan strategis seperti negosiasi harga dengan vendor atau mencari pemasok alternatif yang lebih baik." (Wawancara, 06 September 2024)

Kurangnya transparansi merupakan salah satu kendala paling fundamental yang ditemukan. Aspek ini terwujud dalam dua bentuk utama: kesulitan dalam melacak status PR dan ketergantungan penuh pada komunikasi manual. Dampaknya terhadap efektivitas prosedur pengadaan sangat terasa. Pertama, terjadi penurunan efektivitas waktu karena proses menjadi tidak terukur dan sulit diprediksi, yang meningkatkan risiko keterlambatan dalam pemenuhan kebutuhan. Kedua, produktivitas staf, baik di departemen *purchasing* maupun

departemen pengguna, menurun drastis karena waktu mereka terbuang untuk tugas-tugas reaktif seperti menanyakan atau mencari status dokumen. Hal ini menjadikan proses tidak efisien dan menciptakan potensi miskomunikasi antar departemen. Pada akhirnya, kurangnya transparansi ini meningkatkan risiko operasional dan memunculkan biaya tersembunyi (*hidden cost*) yang berasal dari inefisiensi proses dan potensi keterlambatan proyek.

Data dan Observasi di lapangan memvalidasi pernyataan ini. Peneliti mengamati frekuensi tinggi panggilan telepon dan kunjungan langsung ke departemen *purchasing* yang bertujuan hanya untuk menanyakan status PR. Hal ini sesuai dengan temuan pada Tabel 1.1, di mana "Minimnya akses verifikasi" dikategorikan di bawah indikator Transparansi.

Elaborasi dengan Penelitian Terdahulu menempatkan masalah ini dalam konteks yang lebih luas. Temuan ini sejalan dengan argumen Rushton dkk. (2022) yang menyatakan bahwa sistem digital memungkinkan perolehan informasi yang lebih cepat dan akurat, sehingga meningkatkan koordinasi antar departemen. Selain itu, penelitian oleh Egeten dkk. (2021) juga menyoroti bahwa ketiadaan sistem informasi yang mampu memantau status persetujuan PR secara *real-time* menjadi kendala utama yang menghambat transparansi dan efisiensi. Dengan demikian, masalah transparansi di PT Intiland bukanlah kasus yang unik, melainkan konsekuensi logis dari ketergantungan pada sistem manual.

4.2.2.3. Ketepatan Waktu

Berdasarkan observasi langsung terhadap beberapa formulir PR, struktur dokumen tersebut cukup sistematis dan mudah dipahami, namun pelaksanaannya

di lapangan masih menemui hambatan. Proses validasi PR di perusahaan ini masih bergantung penuh pada tanda tangan basah, dimulai dari *user*, *supervisor*, *manager* divisi, hingga staf *purchasing*. Prosedur berjenjang ini memang bertujuan untuk menghindari kesalahan dan memastikan akuntabilitas, tetapi sekaligus menjadi titik rawan keterlambatan.

Ibu Sucianty sebagai staf *purchasing* dan informan A-3 menyatakan hal yang mendukung pernyataan tersebut.

“Kami harus tunggu dokumen fisik lengkap dulu baru bisa lanjut ke proses berikutnya. Kadang user lupa tanda tangan atasan, jadi bolak-balik.” (Wawancara, 06 September 2024)

Hal ini menunjukkan adanya ketergantungan yang tinggi pada kehadiran fisik pejabat penandatanganan. Hal serupa juga dinyatakan oleh ibu Margareth Tresiana sebagai *supervisor purchasing* dan informan A-2.

“Kalau bapak (pak Michael) lagi ada urusan diluar atau cuti, bisa-bisa PR baru diproses seminggu kemudian. Jadi terhambat dari awal.” (Wawancara, 06 September 2024)

Pernyataan ini menegaskan bahwa selain kesalahan teknis, faktor keterlambatan persetujuan juga memengaruhi efisiensi proses. Ini menjadi indikator ketidaktepatan waktu, yang sangat memengaruhi keseluruhan prosedur pengadaan.

Bapak Michael Indra sebagai manajer tim purchasing, menambahkan bahwa keterlambatan juga sering terjadi karena dokumen PR harus dikembalikan ke user untuk perbaikan.

“Kami sering dikejar user minta dipercepat, padahal PR-nya sendiri belum ditandatangani semua. Kalau ada kesalahan sedikit, kami harus kirim balik PR-nya, dan itu bisa makan waktu lagi 1–2 hari.” (Wawancara, 06 September 2024)

Hal ini menunjukkan bahwa proses manual tidak hanya lambat karena birokrasi, tetapi juga karena tingginya potensi kesalahan yang menghambat kelancaran siklus kerja.

Prosedur persetujuan yang manual dan berjenjang, ditambah dengan siklus revisi dokumen fisik, menjadi penghambat utama dalam alur kerja. Dampak dari aspek ini sangat jelas terhadap efektivitas prosedur pengadaan. Pertama, efektivitas waktu menurun drastis karena proses menjadi sangat lambat dan rentan terhadap *bottle-neck*. Alur kerja bisa terhenti total jika salah satu pejabat penandatanganan tidak berada di tempat, yang berpotensi menunda pemrosesan PR hingga sehari-hari atau bahkan satu minggu. Kedua, efisiensi proses menurun karena prosedur yang seharusnya menjamin akuntabilitas justru menjadi penghambat utama. Proses "bolak-balik" dokumen untuk revisi atau melengkapi tanda tangan dapat menambah waktu siklus pengadaan secara signifikan, sekaligus meningkatkan beban kerja administratif yang tidak perlu.

Data dan Observasi selama penelitian mengonfirmasi alur kerja yang lambat ini. Peneliti secara langsung mengamati tumpukan dokumen PR di meja-meja yang menunggu untuk ditandatangani atau diproses lebih lanjut. Temuan ini juga

didukung oleh Tabel 1.1, di mana "Keterlambatan persetujuan" diidentifikasi sebagai masalah utama di bawah kategori Ketepatan Waktu.

Elaborasi dengan Penelitian Terdahulu secara kuat mendukung temuan ini. Kondisi di PT Intiland secara sempurna mencerminkan kesimpulan dari penelitian Dewi & Mahendra (2022), yang menemukan bahwa "keterlambatan dalam pembuatan dan persetujuan PR menjadi faktor penghambat utama dalam kinerja pengadaan". Temuan ini juga sejalan dengan studi oleh Marlianti dkk. (2023) yang menyatakan bahwa proses PR yang terlalu panjang dan tidak efektif dapat mengakibatkan pemborosan biaya dan waktu. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa masalah ketepatan waktu di PT Intiland adalah manifestasi nyata dari kelemahan sistem manual yang telah didokumentasikan dengan baik dalam literatur akademis.

Efektivitas dokumen PR sangat bergantung pada tiga indikator utama: ketepatan waktu, akurasi data, dan transparansi proses. Dari wawancara dan observasi, ketiganya masih menunjukkan celah besar yang perlu diperbaiki. Hal ini membuktikan bahwa sistem PR manual belum mampu mendukung prosedur pengadaan efisien dan akuntabel optimal.

Dengan mempertimbangkan hasil observasi dan wawancara, dapat disimpulkan bahwa proses pengisian dokumen PR secara manual di PT Intiland Development Tbk masih menghadapi berbagai tantangan. Baik dari segi pemahaman teknis user, alur persetujuan yang panjang, hingga keterbatasan sistem pelacakan, semua berkontribusi pada rendahnya efektivitas.

4.2.3. Kendala yang Dihadapi dan Usulan Perbaikan Dalam Penggunaan

Dokumen PR Manual di PT Intiland Development Tbk

Penggunaan dokumen *Purchase Requisition* (PR) secara manual di PT Intiland Development Tbk masih menghadapi sejumlah kendala yang berdampak terhadap efisiensi dan efektivitas proses pengadaan.

Berdasarkan analisis mendalam yang dilakukan melalui wawancara dan observasi teridentifikasi bahwa penggunaan dokumen *Purchase Requisition* (PR) yang masih bersifat manual di PT Intiland Development Tbk menjadi sumber dari berbagai kendala operasional. Tantangan-tantangan ini tidak hanya berasal dari satu sumber, melainkan dapat diklasifikasikan menjadi dua kategori utama berdasarkan asalnya: kendala internal yang timbul dari dalam organisasi, dan kendala eksternal yang dipengaruhi oleh faktor-faktor di luar kendali langsung perusahaan.

Kendala internal merupakan tantangan yang paling dominan dan berakar pada proses, sistem, serta sumber daya manusia di dalam PT Intiland Development Tbk sendiri. Ini mencakup masalah-masalah yang paling sering muncul di lapangan, seperti ketidakakuratan data pada formulir PR, alur persetujuan birokratis yang memakan waktu, serta kurangnya transparansi dalam melacak status dokumen.

Di sisi lain, kendala eksternal berkaitan dengan faktor-faktor dari luar perusahaan, seperti dinamika pasar atau keterbatasan dari sisi pemasok (*vendor*). Meskipun berasal dari luar, dampak dari kendala eksternal ini seringkali diperburuk oleh kelemahan pada sistem PR manual yang ada, yang membuatnya sulit untuk merespons perubahan secara cepat dan efektif.

4.2.3.1. Faktor Internal

Selain kendala yang melekat pada sistem manual itu sendiri, faktor sumber daya manusia (SDM) memegang peranan yang sangat signifikan dalam menentukan efektivitas prosedur pengadaan di PT Intiland Development Tbk. Kendala ini tidak hanya terbatas pada kompetensi staf di departemen *purchasing*, tetapi juga mencakup perilaku dan pemahaman dari staf di departemen pengguna (*user*) yang menjadi titik awal dari seluruh proses.

Dari sisi departemen pengguna, seringkali ditemukan kurangnya pemahaman dan kepatuhan terhadap Standar Operasional Prosedur (SOP) pengisian *Purchase Requisition* (PR). Hal ini bukan disebabkan oleh ketidakmampuan, melainkan lebih kepada kebiasaan dan budaya kerja. Banyak pengguna yang mengisi formulir PR berdasarkan kebiasaan atau "cara lama" yang diwariskan dari pendahulu, tanpa merujuk pada katalog barang atau terminologi standar yang telah ditetapkan perusahaan. Akibatnya, muncul berbagai kesalahan seperti penggunaan istilah yang tidak baku, spesifikasi yang ambigu, dan ketidaklengkapan data. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Ibu Margareth Tresiana sebagai *supervisor purchasing* dan informan A-2.

“Sebagian karyawan masih menganggap PR itu hanya formalitas. Jadi diisi asal-asalan, nanti *purchasing* yang revisi. Padahal harusnya user juga bertanggung jawab dari awal.” (Wawancara, 06 September 2025)

Hal ini mencerminkan pentingnya pelatihan dan sosialisasi internal agar setiap pemohon memahami fungsionalitas PR sebagai dokumen resmi. Permasalahan seperti spesifikasi yang ambigu juga sering terjadi dalam proses

permintaan pembelian, hal ini dijelaskan oleh ibu Sucianty sebagai staf purchasing dan informan A-3.

“Paling sering itu soal penulisan spesifikasi. Banyak user yang menulis barang sesuai istilah mereka sendiri, bukan istilah standar di katalog. Misalnya, minta 'kabel LAN', tapi tidak disebut jenisnya CAT5 atau CAT6, panjangnya berapa meter. Jadi kami yang harus menebak-nebak atau telepon balik untuk memastikan.” (Wawancara, 06 September 2024)

Pernyataan SDM sebagai salah satu faktor kendala dalam penggunaan dokumen PR manual kembali didukung oleh pernyataan dari pak Michael sebagai manajer purchasing sekaligus *key* informan.

“Ini masalah budaya dan kurangnya penegakan aturan. Kami sudah punya SOP dan katalog, tapi tidak semua user merujuk ke sana. Mereka merasa itu merepotkan. Dari sisi kami, ini menjadi dilema. Staf saya jadi lebih banyak menghabiskan waktu untuk 'memperbaiki' PR daripada 'memproses' PR. Kapasitas tim kami yang seharusnya bisa dipakai untuk mencari vendor terbaik atau negosiasi harga, malah habis untuk pekerjaan klarifikasi data yang seharusnya sudah selesai di level pengguna.” (Wawancara, 06 September 2024)

Dari sisi departemen pengadaan, sistem manual ini menempatkan staf pada posisi yang reaktif. Sebagian besar waktu dan energi mereka terserap untuk melakukan verifikasi ulang, mengklarifikasi data yang tidak akurat, dan "menerjemahkan" permintaan pengguna, alih-alih fokus pada aktivitas strategis seperti negosiasi harga atau evaluasi vendor. Kurangnya program sosialisasi atau pelatihan yang sistematis mengenai pentingnya pengisian PR yang benar juga menjadi salah satu kelemahan dari sisi SDM, yang menyebabkan siklus kesalahan ini terus berulang.

Faktor SDM, baik dari sisi pengguna maupun *purchasing*, turut memperburuk kendala yang ada. Kurangnya kepatuhan pengguna terhadap SOP, kebiasaan mengisi PR secara tidak lengkap, dan penggunaan istilah yang tidak baku berdampak langsung pada efektivitas. Hal ini menurunkan efisiensi proses karena membebankan pekerjaan verifikasi dan revisi kepada tim *purchasing*. Selain itu, akurasi pengadaan menurun karena risiko kesalahan interpretasi menjadi tinggi. Dampak paling signifikan adalah penurunan kualitas kinerja pengadaan secara keseluruhan. Ketika staf *purchasing* menghabiskan sebagian besar waktunya untuk tugas administratif dan reaktif, kapasitas mereka untuk melakukan aktivitas strategis seperti negosiasi harga, evaluasi vendor, dan analisis pasar menjadi sangat terbatas. Akibatnya, efektivitas biaya menurun karena potensi penghematan dari negosiasi yang lebih baik menjadi hilang.

4.2.3.2. Faktor Eksternal

Selain kendala yang bersumber dari internal perusahaan, efektivitas prosedur pengadaan juga dipengaruhi oleh faktor eksternal, terutama yang berkaitan dengan kinerja dan karakteristik pemasok atau *vendor*. Meskipun faktor ini berada di luar kendali langsung perusahaan, kelemahan pada sistem *Purchase Requisition* (PR) manual yang ada saat ini justru memperburuk dampak dari kendala eksternal tersebut. Sistem manual yang kaku dan tidak transparan membuat PT Intiland Development Tbk menjadi lebih rentan dan kurang adaptif dalam menghadapi tantangan dari sisi pemasok.

Salah satu kendala eksternal yang sering dihadapi adalah variasi dalam kualitas dan keandalan *vendor*. Tidak semua *vendor* memiliki standar yang sama, baik dari

segi kualitas produk, ketepatan waktu pengiriman, maupun akurasi dalam administrasi seperti penerbitan faktur. Ketika sistem internal (dokumen PR) sudah lemah misalnya, spesifikasi barang tidak jelas atau ambigu, maka risiko terjadinya kesalahan dari sisi *vendor* menjadi semakin besar. *Vendor* mungkin salah menginterpretasikan permintaan yang tidak jelas, yang berujung pada pengiriman barang yang tidak sesuai. Dalam kondisi seperti ini, sulit bagi departemen *purchasing* untuk menyalahkan *vendor* sepenuhnya, karena akar masalahnya juga berasal dari ketidakakuratan dokumen permintaan internal. Kendala ini dijelaskan oleh ibu Margareth Tresiana sebagai *supervisor purchasing*.

“Kendala yang paling sering itu ketidaksesuaian barang yang dikirim dengan pesanan, atau faktur yang tidak cocok dengan Purchase Order (PO). Masalahnya, ketika kami telusuri, kadang pangkalnya itu dari PR kami sendiri yang kurang jelas. Misalnya, PR-nya ditulis tangan dan ada bagian yang agak buram, lalu kami salah ketik di PO. Vendor kirim barang sesuai PO, tapi ternyata barang yang dimaksud user berbeda.” (Wawancara 06 September 2024)

Kendala yang telah dijelaskan oleh informan A-2 yaitu ibu Margareth didukung oleh pernyataan dari pak Michael sebagai *key informan*.

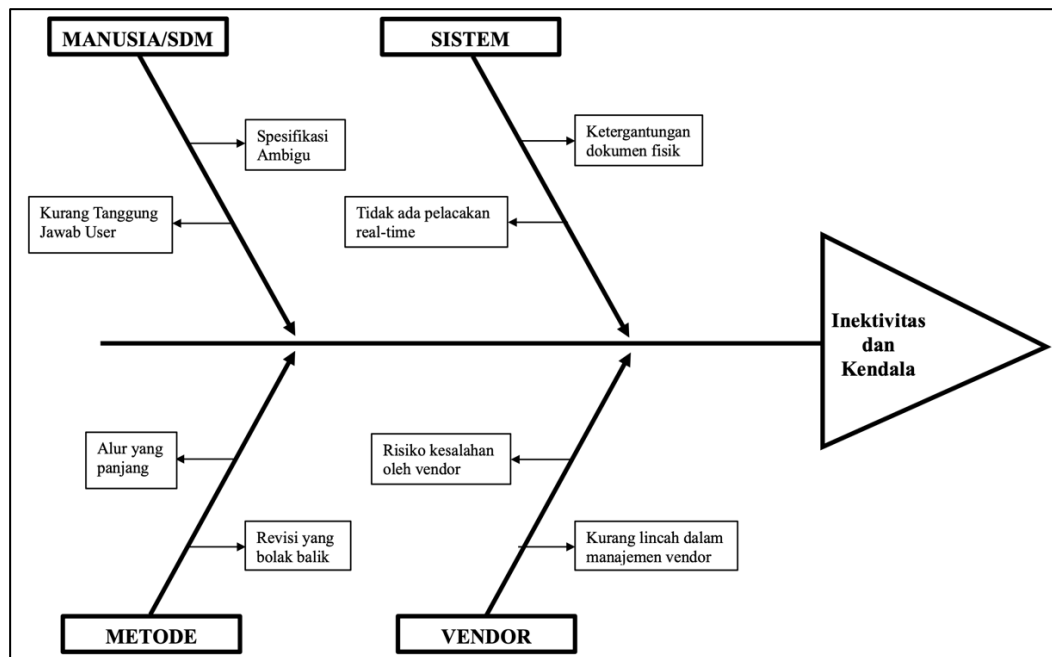
“Ini adalah masalah strategis. Tujuan kami seharusnya adalah membangun hubungan kemitraan yang baik dengan vendor-vendor unggulan. Tapi bagaimana kami bisa mengevaluasi kinerja mereka secara objektif jika data permintaan awal kami saja sudah tidak valid? Kami tidak bisa membuat vendor scorecard yang adil. Selain itu, proses PR manual yang lambat ini membuat kami tidak lincah. Misalnya, ada vendor baru yang menawarkan harga lebih baik atau kualitas lebih unggul. Proses untuk mencoba atau beralih ke vendor baru itu menjadi sangat panjang karena birokrasi internal kami. Akhirnya, kami terjebak dengan vendor yang itu-itu saja” (Wawancara, 06 September 2024)

Sistem PR manual yang lambat membuat perusahaan kehilangan kelincahan dalam merespons dinamika pasar atau mencari *vendor* alternatif. Proses yang panjang untuk menyetujui satu PR saja sudah menghabiskan banyak waktu, apalagi untuk melakukan proses kualifikasi dan evaluasi terhadap *vendor-vendor* baru yang potensial. Akibatnya, perusahaan cenderung bertahan dengan *vendor* yang sudah ada, meskipun kinerjanya mungkin tidak optimal, karena proses untuk beralih ke *vendor* baru dianggap terlalu rumit dan memakan waktu.

4.2.3.3. Analisis Kendala Menggunakan Diagram Sebab-Akibat (*Fishbone*)

Untuk menjawab rumusan masalah ketiga secara lebih terstruktur, analisis kendala dalam penggunaan dokumen *Purchase Requisition* (PR) manual di PT Intiland Development Tbk dipetakan menggunakan Diagram Sebab-Akibat atau *Fishbone Diagram*. Metode ini membantu mengidentifikasi berbagai akar penyebab (*root causes*) yang berkontribusi pada masalah utama, yaitu “Inefektivitas dan Kendala dalam Prosedur Pengadaan Akibat PR Manual”.

Berdasarkan temuan dari wawancara dan observasi, kendala-kendala tersebut dapat dikelompokkan ke dalam empat kategori utama: Manusia (SDM), Metode (Proses), Sistem (Teknologi), dan Pemasok (Faktor Eksternal).



Gambar 4. 3 Fisbone Diagram

Sumber: Olah Data Peneliti, 2025

Keterangan:

1. Faktor Manusia (SDM)

Faktor sumber daya manusia menjadi tulang punggung utama dari berbagai kendala. Ini bukan tentang kompetensi, melainkan lebih kepada perilaku dan budaya kerja.

- a. Kurangnya Kepatuhan dan Tanggung Jawab Pengguna: Ditemukan adanya budaya kerja di mana PR dianggap sebagai "formalitas belaka". Seperti yang diungkapkan oleh Ibu Margareth (A-2), "*Sebagian karyawan masih menganggap PR itu hanya formalitas. Jadi diisi asal-asalan, nanti purchasing yang revisi. Padahal harusnya user juga bertanggung jawab dari awal.*" Sikap ini menyebabkan pengguna tidak merujuk pada SOP atau katalog yang ada, seperti yang ditegaskan oleh Bapak Michael (A-1).

- b. Spesifikasi Ambigu dan Tidak Standar: Akibat dari kurangnya kepatuhan adalah munculnya PR dengan data yang tidak akurat. Ibu Sucianty (A-3) memberikan contoh konkret, *"Paling sering itu soal penulisan spesifikasi. Banyak user yang menulis barang sesuai istilah mereka sendiri... minta 'kabel LAN', tapi tidak disebut jenisnya CAT5 atau CAT6, panjangnya berapa meter."* Hal ini memaksa tim *purchasing* untuk melakukan verifikasi ulang yang memakan waktu.

2. Faktor Metode (Proses)

Metode atau alur kerja yang ada saat ini secara inheren menciptakan inefisiensi dan inefektivitas.

- a. Alur Persetujuan Panjang dan Berjenjang: Proses validasi yang bergantung pada tanda tangan basah dari berbagai tingkatan (user, supervisor, manajer) menjadi titik rawan keterlambatan. Ibu Margareth (A-2) menyatakan, *"Kalau bapak (pak Michael) lagi ada urusan diluar atau cuti, bisa-bisa PR baru diproses seminggu kemudian."* Ini menunjukkan betapa rentannya proses ini terhadap faktor eksternal sederhana seperti kehadiran pejabat.
- b. Siklus Revisi "Bolak-Balik": Ketika terjadi kesalahan, dokumen fisik harus dikembalikan kepada pengguna, yang memakan waktu signifikan. Bapak Michael (A-1) menjelaskan, *"Kalau ada kesalahan sedikit, kami harus kirim balik PR-nya, dan itu bisa makan waktu lagi 1–2 hari."* Proses "bolak-balik" ini menjadi penghambat utama kelancaran siklus kerja.

3. Faktor Sistem (Teknologi)

Ketiadaan teknologi yang memadai menjadi fondasi dari banyak masalah operasional.

- a. Ketergantungan pada Dokumen Fisik: Seluruh proses bergantung pada formulir kertas yang berisiko hilang, rusak, atau sulit dibaca.
- b. Tidak Adanya Pelacakan *Real-Time*: Ini adalah sumber utama kurangnya transparansi. Seperti yang digambarkan oleh Ibu Sucianty (A-3), ketika ditanya status PR, ia harus "*cari dokumennya di tumpukan berkas*" dan seringkali hanya bisa "*menebak*" posisi dokumen tersebut. Hal ini membuang waktu dan menciptakan ketidakpastian bagi semua pihak.

4. Faktor Pemasok (Eksternal)

Kelemahan pada proses internal secara langsung memperburuk hubungan dan manajemen dengan pihak eksternal, yaitu *vendor*.

- a. Risiko Kesalahan dari Vendor Tinggi: Spesifikasi yang tidak jelas pada PR manual seringkali diterjemahkan menjadi PO yang juga ambigu. Ibu Margareth (A-2) menjelaskan, "*kadang pangkalnya itu dari PR kami sendiri yang kurang jelas... Vendor kirim barang sesuai PO, tapi ternyata barang yang dimaksud user berbeda.*" Ini melemahkan posisi perusahaan saat terjadi perselisihan dengan vendor.
- b. Kurang Lincah dalam Manajemen Vendor: Proses internal yang lambat membuat perusahaan kehilangan kelincahan untuk mencari atau beralih ke vendor baru yang potensial lebih baik. Bapak Michael (A-1) menegaskan bahwa akibatnya perusahaan "*terjebak dengan vendor yang*

itu-itu saja" dan tidak bisa membuat evaluasi kinerja (*vendor scorecard*) yang objektif.

Dengan menggunakan Diagram Tulang Ikan ini, dapat disimpulkan secara visual dan terstruktur bahwa kendala dalam penggunaan dokumen PR manual di PT Intiland Development Tbk adalah masalah sistemik yang disebabkan oleh interaksi kompleks antara faktor manusia, metode kerja yang kaku, ketiadaan dukungan teknologi, dan dampaknya pada hubungan dengan pemasok.

4.2.3.4. Solusi Terhadap Kendala Dokumen *Purchase Requisition* Manual

Fishbone Diagram memvisualisasikan bagaimana berbagai faktor saling terkait dan menyebabkan inefektivitas. Berikut adalah analisis mendalam usulan solusi yang dapat diimplementasikan untuk mengatasinya.

1. Faktor Manusia (SDM)
 - a. Mengimplementasikan program manajemen perubahan (*change management*) yang terstruktur saat memperkenalkan sistem baru. Lakukan sosialisasi intensif mengenai pentingnya akurasi data dan adakan pelatihan berbasis peran untuk semua departemen.
 - b. Mengadopsi sistem *e-procurement* dengan katalog barang digital terpusat. Fitur *dropdown menu* dan kolom isian wajib akan "memaksa" pengguna untuk memilih item dengan spesifikasi yang baku dan lengkap.
2. Faktor Metode (Proses)
 - a. Menerapkan alur kerja persetujuan digital (*digital approval workflow*). Sistem akan secara otomatis mengirimkan notifikasi

persetujuan ke atasan terkait yang dapat memberikan *approval* melalui email atau aplikasi seluler, di mana pun mereka berada.

- b. Sistem digital harus memiliki fitur revisi dan komentar online. Jika PR ditolak, atasan dapat memberikan catatan langsung di sistem, dan pengguna dapat memperbaikinya tanpa perlu mencetak ulang atau mengirimkan kembali dokumen fisik.

3. Faktor Sistem (Teknologi)

- a. Mengimplementasikan sistem *e-procurement* terpusat yang dilengkapi dengan dasbor pemantauan (*dashboard*). Semua pihak dapat melacak status PR secara mandiri dan *real-time*.
- b. Sistem *e-procurement* yang diusulkan harus memiliki fitur integrasi data, di mana data dari PR yang telah disetujui dapat ditarik secara otomatis untuk membuat draf *Purchase Order* (PO), sehingga menghilangkan proses input ulang.

4. Faktor Eksternal (*Vendor*)

- a. Sistem digital akan menghasilkan data pengadaan yang terstruktur dan akurat. Data ini dapat digunakan untuk membangun *vendor scorecard* yang objektif untuk mengukur kinerja berdasarkan metrik seperti ketepatan waktu pengiriman dan akurasi pesanan.
- b. Dengan mempercepat siklus proses internal melalui digitalisasi, tim *purchasing* akan memiliki lebih banyak waktu dan kapasitas

untuk dialihkan ke aktivitas strategis, seperti riset pasar, kualifikasi, dan evaluasi vendor baru yang potensial lebih kompetitif.

4.3. Output Penelitian Terapan

Berdasarkan analisis menyeluruh terhadap masalah yang dihadapi dalam penggunaan dokumen *Purchase Requisition* (PR) manual di PT Intiland Development Tbk, penelitian ini tidak hanya menemukan masalah itu, tetapi juga menghasilkan sejumlah output terapan yang dapat digunakan oleh perusahaan. Output ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas prosedur pengadaan secara keseluruhan dengan menjawab masalah utama yang ditemukan, seperti inefisiensi, ketidakjelasan, dan kemungkinan kesalahan tinggi. Output penelitian ini berupa usulan perbaikan yang terstruktur dalam dua komponen utama yang saling terkait: (1) Usulan Simplifikasi Proses dan Tata Kelola Baru, (2) Usulan Standar Operasional Prosedur (SOP) Baru

4.3.1. Usulan Simplikasi Proses dan Tata Kelola Baru

Kendala utama yang teridentifikasi adalah alur kerja manual yang panjang, birokratis, dan rentan terhadap *bottle-neck*. Sebagai solusi, diusulkan sebuah simplikasi proses melalui adopsi alur kerja digital (*digital workflow*). Tata kelola baru ini akan mengubah proses dari yang berbasis kertas dan tanda tangan basah menjadi sistem terpusat yang lebih efisien dan transparan. Berikut merupakan tabel mengenai alur proses yang diusulkan:

Tabel 4. 2 Usulan Alur Proses

No.	Alur Proses	Tindakan	Manfaat
(1)	(2)	(3)	(4)
1.	Pengajuan PR Melalui Sistem Digital	Departemen pengguna (user) mengisi formulir PR elektronik melalui portal internal perusahaan. Formulir ini terintegrasi dengan katalog barang standar, sehingga pengguna dapat memilih item dengan spesifikasi dan kode yang sudah baku.	Mengurangi ambiguitas dan kesalahan data sejak awal. Menghilangkan masalah tulisan tangan yang tidak terbaca dan penggunaan istilah yang tidak standar
2.	Persetujuan Berjenjang Secara Digital	Setelah PR diajukan, sistem secara otomatis mengirimkan notifikasi persetujuan kepada atasan terkait melalui email atau aplikasi	Menghilangkan ketergantungan pada kehadiran fisik dan tanda tangan basah. Mempercepat waktu siklus persetujuan secara drastis dan menghilangkan <i>bottle-neck</i>
3.	Verifikasi dan Pelacakan Terpusat oleh <i>Purchasing</i>	Setelah disetujui, PR secara otomatis akan masuk dasbor departemen <i>purchasing</i> . Semua PR yang masuk dapat dilihat dan diproses melalui satu platform	Staf purchasing tidak perlu lagi menginput data ulang dari dokumen fisik sehingga proses verifikasi menjadi lebih cepat dan efisien
4.	Transparansi Status <i>Real-time</i>	Semua departemen yang terlibat dapat melacak status PR secara <i>real-time</i> melalui sistem.	Menghilangkan kebutuhan untuk komunikasi manual (telepon/datang langsung) hanya untuk menanyakan status

Sumber: Olah Data Peneliti, 2025

4.3.2. Usulan Standar Operasional Prosedur (SOP) Baru

Standar Operasional Prosedur (SOP) yang baru dan lebih rinci diperlukan untuk mendirikan tata kelola baru yang diusulkan. SOP ini akan berfungsi sebagai

panduan resmi bagi seluruh karyawan dalam menjalankan prosedur pengadaan digital. Berikut merupakan tabel usulan SOP baru:

STANDARD OPERATING PROCEDURE (SOP)				
PT Intiland Development Tbk	No:	SOP/PROC/001	Halaman:	1/1
	Tanggal:		Revisi:	
	Disusun Oleh:	Dept. Purchasing	Disetujui Oleh:	Manajer Purchasing
PROSEDUR : PENGADAAN BARANG DAN JASA BERBASIS DIGITAL				
Tujuan	Menetapkan alur kerja yang terstandar, efisien, transparan, dan akuntabel untuk seluruh proses pengadaan barang dan jasa di PT Intiland Development Tbk, mulai dari pengajuan permintaan hingga pembayaran kepada vendor, dengan menggunakan sistem <i>e-procurement</i> .			
Ruang Lingkup	SOP ini berlaku untuk semua karyawan dan departemen di lingkungan PT Intiland Development Tbk yang terlibat dalam proses permintaan, persetujuan, pembelian, penerimaan, dan pembayaran barang atau jasa.			
ISI PROSEDUR				
Departemen Terkait	Flowchart		Waktu	Dokumen
- Staf Departemen Pengguna/User			15-30 Menit	PR Elektronik (Status: Draft)
-Staf Departemen Purchasing			15-30 Menit	PR Elektronik (Status: Draft)
-Atasan Departemen Pengguna			1-4 Jam	PR Elektronik (Status: Approved)
-Staf Departemen Purchasing			15-30 Menit	PR Elektronik (Status: Approved)
-Staf Departemen Purchasing			1-2 Jam	PO Elektronik
-Staf Departemen Purchasing			15-30 Menit	PO Elektronik
-Vendor			3-7 Hari Kerja	Surat Jalan/ Bukti Kirim
-Staf Departemen Pengguna			1-3 Jam	Bukti Penerimaan
-Staf Departemen Keuangan			1 Hari Kerja	PO, Faktur, Invoice
-Staf Departemen Keuangan			14-30 Hari Kerja	Bukti Pembayaran

Gambar 4. 4 Usulan SOP Baru

Sumber: Olah Data Peneliti, 2025

Sebagai bagian dari output penelitian, telah dirancang sebuah usulan Standar Operasional Prosedur (SOP) baru yang divisualisasikan dalam bentuk diagram alur (*flowchart*). *Flowchart* ini menggambarkan simplifikasi proses dan tata kelola baru yang berbasis digital, dirancang untuk mengatasi kendala-kendala fundamental yang ditemukan pada sistem manual saat ini. Alur proses yang diusulkan tidak hanya mendigitalkan tahapan yang ada, tetapi juga mengintegrasikan praktik terbaik untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan kontrol internal.