

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Standard Operating Procedure atau biasa disebut dengan SOP adalah panduan tertulis yang menjelaskan secara rinci tahapan atau prosedur yang perlu dijalankan oleh individu maupun tim saat melaksanakan suatu tugas atau pekerjaan tertentu. SOP merupakan aspek penting dalam meningkatkan operasional perusahaan untuk mengatur langkah-langkah operasional secara optimal dengan tujuan mengurangi pemborosan, meningkatkan produktivitas, serta memaksimalkan pemanfaatan sumber daya, SOP mencakup prosedur untuk mengidentifikasi dan menghilangkan pemborosan, memperbaiki proses kerja, memanfaatkan teknologi canggih, dan mengembangkan sistem manufaktur yang lebih efisien (Fadila & Naura, 2024). SOP adalah hal mutlak yang diperlukan dalam seluruh proses operasional suatu perusahaan sesuai dengan yang telah ditetapkan sebelumnya. SOP membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Dalam mencapai suatu tujuan perusahaan, perusahaan memberikan suatu rancangan SOP yang menjadi pedoman bagi karyawan dalam melakukan tugasnya guna meminimalisir kesalahan dalam melaksanakan tugasnya. Tanpa adanya SOP, perusahaan dan karyawan tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan efektif dan tidak dapat menentukan hak dan kewajiban masing-masing pihak (Ajusta & Addin, 2018).

Dalam memenuhi kebutuhan operasional dan startegis perusahaan maka perlu dilakukan proses pengadaan barang dan jasa atau biasa disebut *procurement*. *Procurement* memastikan perusahaan mendapatkan barang dan jasa yang berkualitas dengan biaya yang kompetitif dan dalam waktu yang tepat melalui negosiasi harga dan pemilihan vendor yang memberikan nilai terbaik untuk mencapai tujuan strategis perusahaan. *Procurement* atau pengadaan barang dan jasa merupakan kegiatan rutin yang dilaksanakan oleh sebuah organisasi. Di dalam perusahaan, pengadaan barang dan jasa biasanya dilakukan secara mandiri, berbeda dengan organisasi atau departemen pemerintah, sehingga prosesnya dapat dijalankan secara langsung, cepat, dan tanpa prosedur yang rumit (Dhamayanti, 2022). Adapun aspek-aspek utama dalam *procurement* seperti, identifikasi kebutuhan yang diperlukan perusahaan, seleksi vendor, negosiasi kontrak, dan pengelolaan kontrak.

Penelitian menunjukkan bahwa penerapan SOP secara signifikan meningkatkan kinerja operasional dengan memberikan instruksi yang jelas dan terstruktur yang mengurangi kesalahan dan merampingkan alur kerja (Rohali & Dwiridotjahjono, 2024). Di negara maju, penerapan SOP dalam proses *Procurement* dilakukan secara sistematis dan berbasis teknologi. Perusahaan-perusahaan di negara maju banyak mengadopsi sistem pengadaan digital yang terintegrasi dengan *Enterprise Resource Planning* (ERP), yang membuat proses *Procurement* lebih transparan, cepat, dan minim kesalahan (El-Khouly et al., 2024). Teknologi seperti kecerdasan buatan dan otomatisasi proses robotik semakin mengoptimalkan manajemen pemasok serta

memastikan kepatuhan kontrak, sehingga risiko dapat diminimalkan dan kepatuhan hukum terjaga (Zhang & Ma, 2024). Dengan demikian, adopsi teknologi dalam implementasi SOP tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional tetapi juga memperkuat akuntabilitas dalam proses *Procurement*.

Saikou Saïdy (2016) mengemukakan, pada negara berkembang seperti Gambia, penerapan SOP dalam pengadaan barang dan jasa belum terimplementasikan dengan baik, lemahnya regulasi dan kepatuhan menjadi salah satu faktor penyebabnya. Terdapat kendala seperti, banyaknya sumber daya manusia yang belum memiliki pelatihan memadai dalam penerapan SOP yang telah ditetapkan. Selain itu, sistem dalam penggunaan standar dokumen dari *Gambia Public Procurement Authority* (GPPA) sering menyulitkan insitusi pemerintah dalam menjalankan proses pengadaan sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Kurangnya komitmen dari pemangku kepentingan dalam mengembangkan kebijakan pengadaan yang transparan dan berkelanjutan semakin memperlambat perubahan. Maka dari itu, penyederhanaan SOP diperlukan sebagai langkah strategis untuk memastikan pengadaan yang lebih efisien, transparan, dan akuntabel.

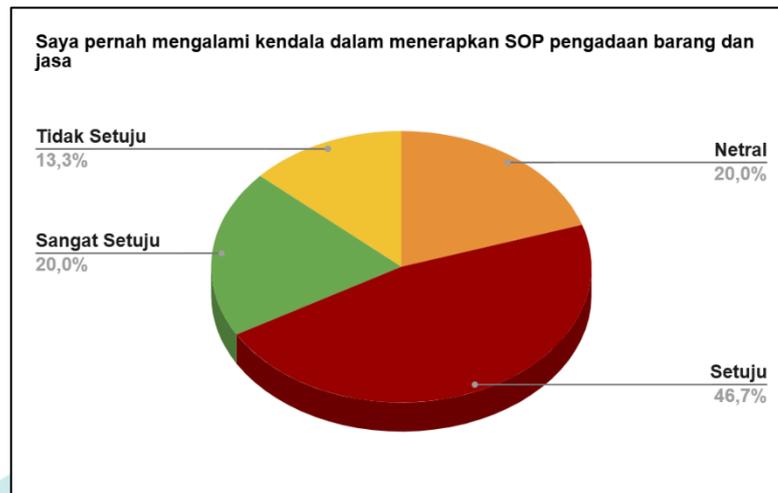
Di Indonesia penerapan SOP dalam pengadaan barang dan jasa berorientasi pada peningkatan transparansi, efisiensi, serta akuntabilitas, sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 (Suarsana, 2020). Dalam rangka meningkatkan transparansi dan mencegah praktik korupsi, kolusi, serta nepotisme (KKN), Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) mengembangkan Sistem

Pengadaan Secara Elektronik (SPSE). Sistem ini mencakup tahapan-tahapan mulai dari registrasi dan verifikasi identitas, pencarian tender, proses lelang, evaluasi penawaran, penentuan pemenang, hingga mekanisme banding. Implementasi *e-Procurement* serta mekanisme pengendalian internal telah terbukti secara signifikan mengurangi potensi kecurangan dalam proses pengadaan barang dan jasa. Regulasi ini menekankan pemanfaatan teknologi informasi, khususnya melalui sistem *e-Procurement*, untuk memastikan proses penawaran yang lebih terbuka dan kompetitif, sehingga meningkatkan akses publik terhadap informasi pengadaan (Sitompul, 2022). Prinsip-prinsip utama dalam proses pengadaan mencakup efisiensi, efektivitas, transparansi, dan keadilan, yang semuanya bertujuan untuk mencapai nilai terbaik dalam pengeluaran pemerintah (Yusri, 2017). Meskipun demikian, berbagai tantangan masih dihadapi dalam implementasinya, seperti keterbatasan alokasi sumber daya serta rendahnya profesionalisme tenaga kerja yang terlibat dalam proses pengadaan, yang dapat menghambat optimalisasi kebijakan tersebut (Suarsana, 2020).

PT Mandom Indonesia Tbk merupakan perusahaan yang bergerak dibidang produksi dan perdagangan kosmetik, perawatan rambut, perawatan kulit, dan parfum. PT Mandom Indonesia Tbk adalah perusahaan yang berorientasi pada manusia dan berkomitmen untuk membagikan manfaat kepada semua pemangku kepentingan. Dalam mendukung operasionalnya, PT Mandom Indonesia Tbk memiliki berbagai divisi pendukung, salah satunya divisi *Procurement* yang bertanggung jawab dalam pengadaan barang dan

jasa. PT Mandom Indonesia Tbk menerapkan SOP pengadaan barang dan jasa melalui divisi *Procurement*. Divisi ini berperan penting dalam mengelola seluruh proses pengadaan, mulai dari pencarian *supplier*, input rencana pembelian, persetujuan internal, hingga verifikasi dan pembayaran kepada vendor. Untuk mendukung transparansi dan akuntabilitas, PT Mandom Indonesia menggunakan sistem *e-Procurement* yang bertujuan mempercepat dan mendokumentasikan seluruh tahapan pengadaan secara digital.

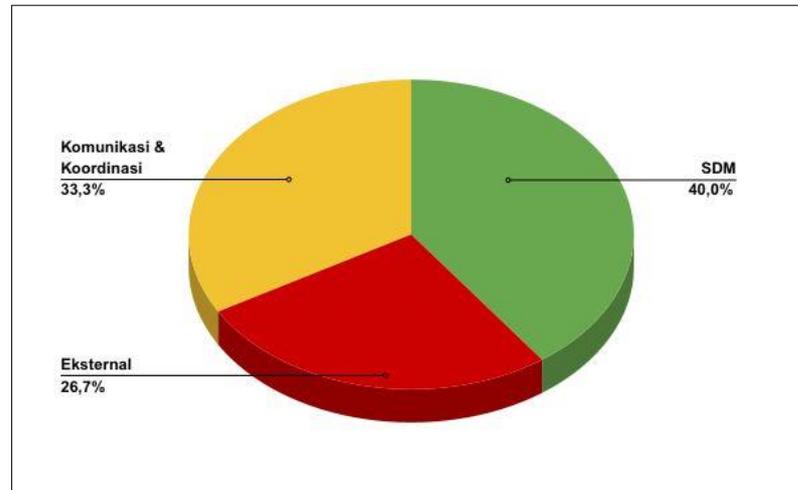
Namun, berdasarkan hasil observasi peneliti pada divisi *Procurement* ditemukan bahwa masih terdapat kendala berulang dalam proses pengadaan barang dan jasa. Salah satunya adalah sering terjadi miskomunikasi antara pihak *user* dengan divisi *Procurement* yang memperburuk koordinasi sehingga terjadi ketidaksesuaian dalam pemenuhan kebutuhan barang. Selain itu, proses verifikasi oleh divisi *Accounting* dan *Internal Audit* sering kali menghadapi kendala akibat dokumen pendukung yang tidak lengkap atau tidak valid, sehingga memperlambat proses pembayaran kepada *supplier*. Permasalahan tersebut menunjukkan bahwa meskipun penerapan SOP PT Mandom Indonesia telah mengadopsi prinsip-prinsip efisiensi, efektivitas, dan transparansi, masih diperlukan upaya perbaikan berkelanjutan dalam hal disiplin implementasi dan ketertiban administrasi untuk mengoptimalkan kinerja pengadaan.



Gambar 1.1 Data Hasil Pra Riset

Sumber : Diolah oleh peneliti (2025)

Peneliti membuat pra riset berupa kuesioner diisi oleh 22 responden yang merupakan karyawan PT Mandom Indonesia Tbk yang terlibat langsung dalam proses pengadaan barang dan jasa. Hasil pra riset menunjukkan 66,7% karyawan berpendapat bahwa mereka pernah mengalami kendala dalam menerapkan SOP pengadaan barang dan jasa, yang menunjukkan bahwa implementasi SOP di PT Mandom Indonesia Tbk belum sepenuhnya berjalan dengan efektif dan efisien.



Gambar 1.2 Faktor Penyebab Kendala Penerapan SOP

Sumber : Diolah oleh peneliti (2025)

Kemudian pada pra riset selanjutnya, peneliti mengajukan pertanyaan mengenai kendala apa saja yang dialami selama menerapkan SOP pengadaan barang dan jasa. Terdapat 3 faktor penyebab kendala yang dialami oleh karyawan PT Mandom Indonesia Tbk dalam menerapkan SOP pengadaan barang dan jasa diantaranya yaitu faktor prosedural, faktor teknis, serta faktor komunikasi dan koordinasi. Dengan skala 40% faktor SDM menjadi masalah utama yang menunjukkan bahwa masih terdapat ketidakefisienan dan ketidakkonsistenan dalam penerapan SOP pengadaan barang dan jasa oleh pihak yang terlibat. Sementara itu, faktor komunikasi dan koordinasi dengan skala 33,3% muncul akibat miskomunikasi antara divisi *Procurement* dan *user*, serta kurang jelas informasi terkait status proses pengadaan. Faktor eksternal dengan skala 26,7% juga menjadi salah satu faktor kendala dalam penerapan SOP, seperti keterlambatan dari pihak vendor, perubahan regulasi eksternal, maupun kondisi pasar yang tidak stabil yang dapat memengaruhi

kelancaran proses pengadaan barang dan jasa.. Hasil pra riset ini menjadi indikasi bahwa diperlukan evaluasi dan pengkajian lebih lanjut terhadap penerapan SOP pengadaan barang dan jasa di PT Mandom Indonesia Tbk, agar implementasinya dapat berjalan efektif, efisien, dan mendukung kelancaran operasional perusahaan. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna mengidentifikasi lebih dalam terkait kendala yang dihadapi, serta merumuskan solusi yang dapat diambil oleh perusahaan.

Dalam beberapa penelitian terdahulu mengenai penerapan SOP, banyak penelitian yang membahas bagaimana efektivitas SOP diterapkan dalam proses operasional perusahaan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Sukma & Aryawati (2023) yang berjudul Pengembangan Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk Pengadaan dan Pembayaran Material pada Perusahaan Kontruksi PT XYZ. Penelitian ini menunjukkan bahwa proses pengadaan masih belum optimal karena ketiadaan atau kurangnya penerapan SOP. Fokus utama penelitian tersebut adalah pada perancangan dan pengembangan SOP sebagai solusi terhadap permasalahan yang terjadi. Berbeda dengan penelitian tersebut, penelitian ini tidak berfokus pada tahap perancangan SOP, namun pada evaluasi implementasi SOP yang telah ada, khususnya dalam topik pengadaan barang dan jasa di Divisi *Procurement* PT Mandom Indonesia Tbk. Dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif melalui pendekatan studi kasus, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi kendala-kendala yang muncul dalam penerapan SOP, serta mencari rekomendasi solusi dari para pelaksana dan pemangku kebijakan di lapangan.

Pembaharuan penelitian ini terletak pada fokus penelitian yang tidak hanya menyoroti implementasi SOP secara prosedural, namun juga mengidentifikasi faktor yang menyebabkan kendala dalam penerapan. Penelitian ini juga memperhatikan latar belakang pengalaman kerja informan, dengan kriteria tertentu yang menjamin bahwa data yang diperoleh bersifat reflektif dan mendasar pada pengalaman nyata dalam sistem pengadaan di perusahaan. Dengan mengangkat konteks perusahaan manufaktur multinasional seperti PT Mandom Indonesia Tbk, penelitian ini menambahkan nilai kontekstual yang belum dibahas dalam penelitian terdahulu. Dengan demikian dalam skripsi ini peneliti mengambil judul yaitu “**Analisis Penerapan *Standard Operating Procedure* (SOP) Pengadaan Barang dan Jasa pada Divisi *Procurement* PT Mandom Indonesia Tbk**”. Diharapkan penelitian ini tidak hanya memperkaya literatur akademik di bidang administrasi perkantoran, tetapi juga memberikan masukan relevan bagi perusahaan dalam mengoptimalkan penerapan SOP secara lebih efektif dan berkelanjutan.

B. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pembahasan latar belakang diatas, dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi SOP pengadaan barang dan jasa di PT Mandom Indonesia Tbk?
2. Apa kendala dalam penerapan SOP pengadaan barang dan jasa di PT Mandom Indonesia Tbk?

3. Bagaimana solusi dalam menghadapi hambatan pada penerapan SOP pengadaan barang dan jasa di PT Mandom Indonesia Tbk?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang telah diuraikan, maka penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lebih lanjut bagaimana penerapan SOP berjalan dalam proses pengadaan barang dan jasa yang dapat dirincikan sebagai berikut :

1. Menganalisis bagaimana aturan SOP diterapkan dalam pengadaan barang dan jasa.
2. Mengidentifikasi kendala atau hambatan nyata yang terjadi dalam penerapan SOP pengadaan barang dan jasa.
3. Mengidentifikasi solusi yang dilakukan dalam menghadapi kendala penerapan SOP dalam pengadaan barang dan jasa.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah diuraikan di atas diharapkan peneliti dapat menemukan manfaat berupa:

- 1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan manfaat terhadap pemahaman yang lebih mendalam tentang pentingnya penerapan SOP dan bagaimana kontribusi terhadap praktik dalam kinerja organisasi baik dalam sektor pemerintahan maupun swasta.

- 2) Manfaat Praktisi

- a. Bagi Perusahaan, penelitian ini bisa menjadi rekomendasi dalam peningkatan upaya penerapan SOP.

- b. Bagi Mahasiswa, untuk menambah wawasan dan pengetahuan khususnya bagaimana SOP diterapkan di organisasi pemerintahan maupun swasta.
- c. Bagi Universitas Negeri Jakarta, penelitian ini dapat dijadikan sumber referensi bagi civitas akademika.

