

**ANALISIS DAMPAK KETERLAMBATAN PENGIRIMAN
BARANG OLEH VENDOR TERHADAP EFEKTIVITAS
DISTRIBUSI DAN PERUMUSAN STRATEGI PENGADAAN
DI PT. IVO MAS TUNGGAL**

Tugas Akhir Magang



Disusun Oleh

Nama : MHD. Wahyu Zulkifli
Nomor Mahasiswa : 22311410
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Operasi

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2025**

HALAMAN JUDUL

ANALISIS DAMPAK KETERLAMBATAN PENGIRIMAN BARANG OLEH VENDOR TERHADAP EFEKTIVITAS DISTRIBUSI DAN PERUMUSAN STRATEGI PENGADAAN DI PT. IVO MAS TUNGGAL

Tugas Akhir Magang

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar sarjana strata- 1 di program studi manajemen Program Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia



Oleh:

Nama	: MHD. Wahyu Zulkifli
Nomor Mahasiswa	22311410
Program Studi	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Operasi

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2025

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini menyatakan bahwa dalam tugas akhir magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman /sanksi apapun sesuai ketentuan yang berlaku”

Yogyakarta, 19 Mei 2026

Penulis,



MHD. Wahyu Zulkifli

22311410

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

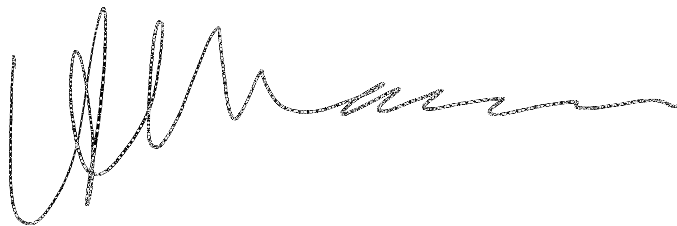
Analisis Keterlambatan Pengiriman Barang Oleh Vendor Terhadap Efektivitas Distribusi dan Perumusan Strategi Pengadaan di PT. Ivo Mas Tunggal

Diajukan Oleh:

Nama	: MHD. Wahyu Zulkifli
Nomor Mahasiswa	22311410
Program Studi	: Manajemen
Bidang Konsentrasi	: Operasi

Yogyakarta, 19 Mei 2026

Telah disetujui dan disahkan
oleh Dosen Pembimbing



Al Hasin, Drs., MBA.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

ANALISIS DAMPAK KETERLAMBATAN PENGIRIMAN BARANG OLEH VENDOR TERHADAP EFEKTIVITAS DISTRIBUSI DAN PERUMUSAN STRATEGI PENGADAAN DI PT. IVO MAS TUNGGAL

Disusun oleh	: MHD. Wahyu Zulkifli
Nomor Mahasiswa	22311410
Penguji/Pembimbing TA	: Al Hasin, Drs., MBA.

MOTTO

“Jangan remehkan perubahan kecil yang terjadi di hidup mu, karena menjadi lebih baik 1% setiap hari akan menentukan bagaimana kamu kedepannya ”

“Sesungguhnya Allah tidak merubah keadaan sesuatu kaum sebelum mereka merubah keadaan yang ada pada diri mereka sendiri.”

(QS Ar-Ra'd: 11)

ABSTRAK

ANALISIS DAMPAK KETERLAMBATAN PENGIRIMAN BARANG OLEH VENDOR TERHADAP EFEKTIVITAS DISTRIBUSI DAN PERUMUSAN STRATEGI PENGADAAN DI PT. IVO MAS TUNGGAL

MHD. Wahyu Zulkifli

Jurusan Manajemen

Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Email: mhdwahyuzulkifli@gmail.com

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak keterlambatan pengiriman barang oleh vendor terhadap efektivitas distribusi serta perumusan strategi pengadaan di PT Ivo Mas Tunggal. Latar belakang penelitian ini didasarkan pada tingginya kebutuhan perusahaan terhadap ketersediaan barang dan jasa yang harus dipenuhi secara tepat waktu guna mendukung kelancaran aktivitas operasional. Adanya kendala internal maupun eksternal dalam proses pengadaan menyebabkan keterlambatan pengiriman, yang berdampak pada terganggunya distribusi barang serta operasional perusahaan secara keseluruhan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlambatan pengiriman barang oleh vendor disebabkan oleh beberapa faktor, seperti keterbatasan stok barang (*indent*), keterlambatan ekspedisi, pengadaan barang impor, regulasi barang tertentu, serta ketidaksesuaian spesifikasi barang yang berujung pada proses retur. Kondisi tersebut berdampak pada keterlambatan pemenuhan kebutuhan operasional dan menurunnya efektivitas distribusi barang di perusahaan. komunikasi dengan vendor.

Kata Kunci: Keterlambatan Pengiriman, Vendor, Efektivitas Distribusi, Strategi Pengadaan, Manajemen Rantai Pasok.

ABSTRACT

ANALISIS DAMPAK KETERLAMBATAN PENGIRIMAN BARANG OLEH VENDOR TERHADAP EFEKTIVITAS DISTRIBUSI DAN PERUMUSAN STRATEGI PENGADAAN DI PT. IVO MAS TUNGGAL

MHD. Wahyu Zulkifli

Jurusan Manajemen

Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia

Email: mhdwahyuzulkifli@gmail.com

This study aims to analyze the impact of delays in goods delivery by vendors on distribution effectiveness and procurement strategy formulation at PT Ivo Mas Tunggal. The background of this study is based on the company's high demand for the timely availability of goods and services to support operational activities. Internal and external constraints in the procurement process have caused delivery delays, which affect distribution activities and disrupt the company's overall operational performance. The results of this study indicate that delays in goods delivery by vendors are caused by several factors, including limited stock availability (*indent*), shipping delays by logistics providers, imported goods procurement processes, regulations on certain restricted goods, and specification mismatches resulting in return processes. These conditions impact delays in fulfilling operational needs and reduce the effectiveness of goods distribution within the company. Therefore, effective communication and coordination with vendors are essential to minimize delivery delays and improve procurement performance.

Keywords: delivery delays, vendor, distribution effectiveness, procurement strategy, procurement.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah, puji Syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT, atas Rahmat, hidayah, dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan laporan Tugas Akhir dengan dengan baik. Laporan ini disusun sebagai salah satu syarat akademik untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

Penulis melaksanakan kegiatan megang di PT Ivo Mas Tunggal selama 4 bulan, yang memberikan banyak kesempatan berharga untuk belajar dan mengembangkan kemampuan profesional. Pengalaman yang didapatkan selama megang memberikan dampak positif yang signifikan bagi penulis, tidak hanya dalam memperluas wawasan mengenai industry kelapa sawit khususnya dalam aspek pengadaan, tetapi juga dalam penerapan pengetahuan yang telah diperoleh selama perkuliahan ke dalam konteks kerja nyata. Dalam penyusunan laporan ini, penulis memperoleh banyak bantuan, bimbingan, serta dukungan pihak yang sangat berarti dan berkontribusi besar terhadap penyelesaian laporan ini. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sedalam-dalamnya kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat, karunia, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini.
2. Nabi Muhammad yang telah membawa kita dari zaman yang gelap menuju zaman yang terang.
3. Kedua orang tua yang penulis sayangi dan hormati serta menjadi kebanggaan dan panutan bagi penulis, Bapak H. Zulkifli, S.E., MM., dan Ibu Hj. Yusmawati, yang selalu memberikan do'a, perhatian serta dorongan yang tak terhingga, tanpa adanya mereka penulis bukan lah siapa-siapa, orang tua yang senantiasa memberikan yang terbaik dan tak pernah lelah untuk melihat penulis berhasil dimasa mendatang.

4. Saudara dan saudari penulis yang selalu memberikan dukungan kepada penulis, Abang MHD, Ilham Zulkifli, Adek Mutiara Zulkifli, dan Adek Nailah Zulkifli.
5. Bapak Al Hasin, Drs., MBA., selaku Dosen pembimbing yang dengan penuh kesabaran dan keikhlasan membimbing, membantu, memberi saran sehingga dapat terselesaikan dengan baik.
6. Bapak Prof. Fathul Wahid, ST., M.Sc., Ph.D. selaku rektor Universitas Islam Indonesia.
7. Bapak Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D. selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
8. Bapak Arfin Hartono, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Kepala Prodi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
9. Seluruh pihak perusahaan PT Ivo Mas Tunggal yang telah menerima penulis untuk melaksanakan magang selama 4 bulan. Terimakasih banyak terutama untuk Pak Tan Herianto selaku manajer Local Category Support (LCS), Buk Heny, Kak Norma, dan jajaran Buyer, serta Bang Ricky, Bang Andre, dan Bang Agung selaku bagian Warehouse, dan jajaran driver, dan masih banyak lagi yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu terimakasih telah menemani dan membantu penulis selama proses magang dan sampai saat ini.
10. Teman-teman Tersesat Dijalan Yang Benar (Daus, Syafwan, Tio) yang telah berjuang bersama penulis dari smp, sma dan hingga saat ini, terimakasih atas suka duka dan pengalaman yang tak terhitung.
11. Teman-teman Pamungkas (Raza, Anto, Alex, Kun, Aul, felly) yang telah menemani, mendukung, dan memberikan banyak pengalaman serta kebersamaan kepada penulis sejak masa mahasiswa baru hingga saat ini.
12. Teman-teman Qt Jeder (Jopi, Rangga, Barak, Andi, Rama, Devan, Angga, Hasbi, Panji, Deevan). Banyak penulis ucapkan terimakasih atas segala kenangan dan pengalaman yang tak mungkin penulis bisa lupakan, terimakasih atas support yang tiada henti, yang selalu ada untuk penulis ketika berada dibawah, terimakasih atas segalanya yang penulis tidak tau bagaimana cara

untuk mengungkapkannya.

13. Terimakaasih juga kepada Andina, Wike, Ichal, Zahra, Brenda, Rara yang selalu memberikan support dan telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini. Terimakasih atas canda tawa selama masa perjuangan.
14. Terimakasih juga penulis ucapkan untuk dia yang mungkin jauh disana, yang selalu memberikan support kepada penulis yang selalu mengingatkan penulis untuk tetap semangat dan pantang menyerah, walau hanya bisa bertemu sebentar tapi memberikan kesan yang sangat mendalam untuk penulis. Semangat juga untuk kamu semoga bisa menyusul yaa.
15. Dan berbagai pihak yang tidak bisa penulis sebutkan satu persatu.

Penulis menyampaikan harapan agar seluruh dukungan dan bantuan yang diberikan oleh berbagai pihak selama proses penyusunan tugas akhir ini memperoleh balasan kebaikan serta keberkahan dai Allah SWT. Penulis juga berharap agar tugas akhir ini dapat memberikan manfaat, baik dalam bidang akademik maupun bagi masyarakat secara umum. Penulis menyadari bahwa laporan ini masih memiliki beberapa kekurangan dan keterbatasan, oleh karena itu penulis memohon maaf sebesar-besarnya atas segala kekeliruan yang mungkin terdapat di dalam tulisan tugas akhir ini.

Yogyakarta, 9 Oktober 2025



MHD. Wahyu Zulkifli

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
STRATEGI PENGADAAN DI PT. IVO MAS TUNGGAL	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING	iii
BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR	iv
MOTTO	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	xi
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Profil Perusahaan	1
1.2 Latar Belakang	3
1.3 Rumusan Masalah	5
1.4 Tujuan Penelitian	6
1.5 Implikasi Penelitian	6
1.5.1 Praktis	6
1.5.2 Teoritis	7
BAB II	8
TUJUAN PUSTAKA	8
2.1 Landasan Teori	8
2.1.1 Manajemen Operasi	8
2.1.2 Manajemen Rantai Pasok	10

2.1.3 Manajemen Resiko	11
2.1.4 Konsep House of Risk	13
2.1.5 Model SCOR (Supply Chain Operations Reference Model)	15
2.2 Kerangka Kerja	17
BAB III	19
METODOLOGI	19
3.1 Pendekatan Penelitian	19
3.2 Unit Analisis	20
3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data	20
3.3.1 Sumber Data Primer	21
3.3.2 Sumber Data Sekunder	22
3.4 Uji Validitas dan Reabilitas	23
3.4.1 Uji Validitas	23
3.4.2 Uji Reabilitas	24
3.5 Teknik Analisis Data	24
BAB IV	26
HASIL DAN PEMBAHASAN	26
4.1 Deskripsi Data	26
4.1.1 Deskripsi Responden	26
4.1.2 Konteks Pengumpulan Data	28
4.1.3 Ringkasan Temuan Awal	28
4.2 Analisis Data dan Pembahasan Hasil	29
4.2.1 Pengkodean Data	29
4.2.2 Identifikasi Tema	29
4.3 Pembahasan Hasil	32

4.3.1 Kontekstualisasi Temuan	32
4.3.2 Hubungan Dengan Literatur	32
4.3.3 Implikasi Praktis	33
BAB V	34
KESIMPULAN DAN SARAN	34
5.1 Kesimpulan	34
5.1.1 Ringkasan Temuan Utama	34
5.1.2 Jawaban Atas Pertanyaan Peneliti	35
5.1.3 Kontribusi Penelitian	36
5.2 Saran	37
5.2.1 Rekomendasi Praktis	37
5.2.2 Implikasi Manajerial	38
DAFTAR PUSTAKA	40
TRANSKRIP WAWANCARA	43
LAMPIRAN	61

DAFTAR TABEL

Table 4. 1 Informasi Informan	27
--------------------------------------	-----------

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Label Perusahaan	2
Gambar 1. 2 Struktur Organisasi PT. Ivo Mas Tunggal – Procurement Department	2
Gambar 1. 3 Chart On time Delivery	4
Gambar 1. 4 Vendor Performance	4
Gambar 2. 1 Kerangka Kerja	17
Gambar 5. 1 PT Ivo Mas Tunggal	61
Gambar 5. 2 Proses Pengecekan Data Kesehatan Karyawan	61
Gambar 5. 3 Proses Verifikasi dan Penyusunan Laporan Lainnya	61
Gambar 5. 4 Proses Pengingatan KTU untuk Melakukan Proses GR (SAP)	61
Gambar 5. 5 Proses filing Dokumen SPB per unit	62
Gambar 5. 6 Proses Verifikasi Dokumen By System (SAP)	62
Gambar 5. 7 Proses Pengecekan Barang Dari Vendor	62
Gambar 5. 8 Proses Loading Barang Menuju Unit	62
Gambar 5. 9 Proses Remainder Kepada Vendor	63
Gambar 5. 10 Proses Verifikasi Surat Pengantar Barang	63

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan

PT Ivo Mas Tunggal merupakan salah satu anak perusahaan dibawah naungan Sinar Mas Agribusiness and Food, sebuah perusahaan agribisnis terkemuka di Indonesia. Perusahaan ini bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit, pengolahan minyak sawit mentah atau *crude palm oil* (CPO), serta distribusi dan logistik produk turunan sawit. Awalnya, perusahaan ini didirikan dengan nama PT Indonesian Vegetable Oil Factory berdasarkan Akta No. 65 pada tanggal 19 Juli 1978 di Medan, Sumatera Utara. Kemudian, melalui perubahan akta No. 66 pada 18 September 1980, perusahaan berganti nama menjadi PT Ivo Mas Tunggal, yang kemudian disahkan pada 18 April 1983. Kantor perwakilan PT Ivo Mas Tunggal di Pekanbaru, Riau, didirikan sebagai bagian dari upaya ekspansi bisnis perusahaan di wilayah Sumatera, di wilayah ini, perusahaan mengelola beberapa unit kebun (estate) dan pabrik (mill) kelapa sawit, yang terletak di beberapa regional operasional yaitu:

- Regional Siak: PT. Ivo Mas Tunggal dan PT. Ivo Mas Tunggal Lestari.
- Regional Kampar: PT. Rama Jaya Pramukti dan PT. Buana Wira Lestari.
- Regional Indragiri: PT. Bumi Palma Lestari Persada, PT. Meganusa Intisawit dan PT. Kharisma Riau Sentosa Prima.

Keberadaan perusahaan di Pekanbaru sebagai kantor perwakilan bertujuan untuk mendekatkan operasional perusahaan dengan area produksi utama kelapa sawit serta mengoptimalkan proses logistik, distribusi, dan pengolahan hasil perkebunan. PT Ivo Mas Tunggal terus berkembang sebagai bagian dari rantai pasok industri sawit nasional dan memiliki komitmen terhadap praktik agribisnis yang berkelanjutan.



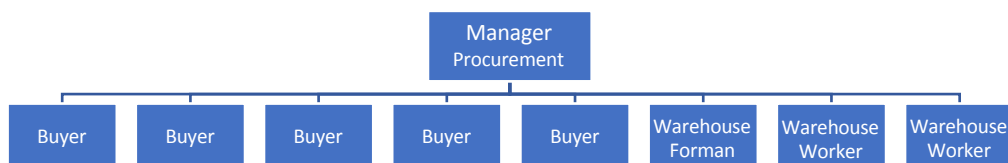
Gambar 1. 1 Label Perusahaan

Visi dan Misi:

- **Visi:** “Tujuan kami adalah menjadi perusahaan agrobisnis dan produk konsumen global yang terbaik dan terintegrasi sepenuhnya – mitra pilihan.
- **Misi:** Keinginan kami adalah secara efisien menyediakan produk, solusi, serta layanan agrobisnis dan konsumen yang berkualitas tinggi dan berkelanjutan, guna menciptakan nilai tambah bagi para pemangku kepentingan.

Struktur Organisasi:

Didalam struktur organisasi PT. Ivo Mas Tunggal terdapat 8 departemen utama. Setiap departemen dipimpin oleh manajer yang menaungi beberapa staff di bawahnya. Struktur organisasi ini mencakup *Local Category Support* (LCS) atau Procurement Department.

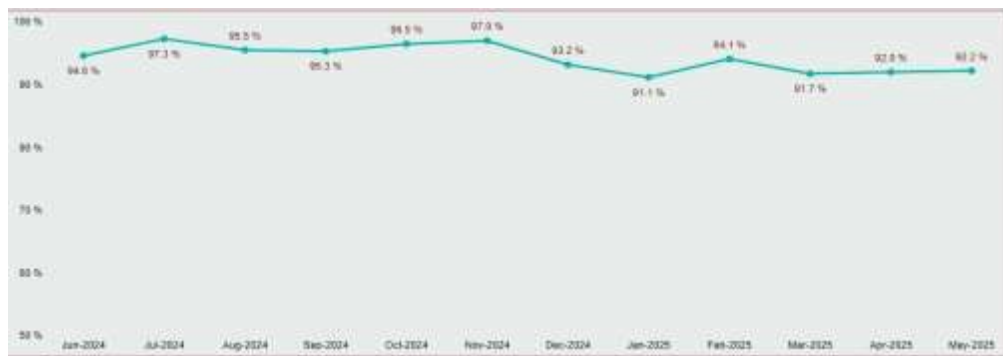


Gambar 1. 2 Struktur Organisasi PT. Ivo Mas Tunggal – Procurement Departmen

1.2 Latar Belakang

Dalam era persaingan global yang semakin kompetitif, perusahaan dituntut untuk memiliki sistem operasional yang terintegrasi dan global, terutama dalam pengelolaan rantai pasok (*supply chain*). Pengelolaan rantai pasok yang efektif dapat meningkatkan kecepatan, efisiensi, dan daya saing perusahaan (Heizer dan Render, 2020). Salah satu komponen penting dalam rantai pasok adalah proses pengadaan dan distribusi, yang sangat menentukan kelancaran aliran barang dan informasi dalam organisasi. PT Ivo Mas Tunggal, sebagai kantor perwakilan regional Riau untuk pengadaan serta distribusi barang dan jasa dalam agribisnis kelapa sawit di bawah naungan Sinarmas Agribusiness and Food, menjalankan operasional yang kompleks dan bergantung pada kelancaran pasokan dari vendor untuk mendukung distribusi produknya.

Salah satu permasalahan utama yang dihadapi oleh PT. Ivo Mas Tunggal khususnya divisi procurement dalam proses operasionalnya adalah keterlambatan pengiriman barang oleh vendor atau vendor tidak tepat waktu dalam mensupply barang dengan waktu yang telah disepakati, yang berpotensi mengganggu aktivitas operasional dan distribusi internal. Keterlambatan ini dipicu oleh beberapa kendala yang dihadapi oleh vendor termasuk adanya pengiriman ekspedisi luar kota, barang indent, pembelian dari luar negeri, dan adanya barang larangan dan pembatasan (lartas) yang pengurusannya lebih kompleks karena melibatkan regulasi pemerintah. Kemudian kendala lain dari eksternal maupun internal seperti adanya barang retur yang disebabkan oleh spek atau kualitas tidak sesuai, barang rusak, jumlah barang yang tidak sesuai, barang salah kirim, dan salah permintaan dari pihak internal. Keterlambatan ini bisa dilihat dari *chart on time delivery* dan *vendor performance* sebagai berikut:



Gambar 1. 3 Chart On time Delivery

Count of PO	Month									
	Januari		Februari		Maret		April		Mei	
Row Labels	On-Time	Late	On-Time	Late	On-Time	Late	On-Time	Late	On-Time	Late
10000006 PT. BIMARUNA NIAGA SEJAHTERA	100%	0%	80%	20%	100%	0%	100%	0%	83%	17%
10000495 PT. RIAU MITRA BUANA	100%	0%	100%	0%	83%	17%	100%	0%	100%	0%
1002145 PT. Multi Medika Laboratory	13%	88%	100%	0%	81%	19%	77%	23%	87%	13%
12424 PT. ALAM JEMBAR BARU	0%	100%	67%	33%	85%	15%	47%	53%	80%	20%
12867 CV. INDOPURA JAYA ENTERPRISE	43%	57%	100%	0%	63%	38%	50%	50%	100%	0%
13880 PT. FORTUNA ANEKAMULTI GEMILANG	91%	9%	87%	13%	91%	9%	99%	1%	91%	9%
14287 PT. BUDIJAYA MAKMURSENTOSA	100%	0%	95%	5%	85%	15%	76%	24%	88%	13%
Grand Total	83%	17%	87%	13%	88%	13%	86%	14%	90%	10%

Gambar 1. 4 Vendor Performance

Masalah ini sangat penting dalam operasional perusahaan, keterlambatan pengiriman barang yang terjadi dapat menyebabkan terganggunya kegiatan operasional di unit, karena ketersediaan material yang mendukung produksi menjadi tidak tepat waktu yang akan memberikan dampak yang cukup signifikan jika hal tersebut terjadi. Situasi ini menunjukkan bahwa sistem pengadaan yang tidak responsive dan kurang terintegrasi dapat mengganggu efisiensi rantai pasok perusahaan secara keseluruhan. Oleh karena itu, diperlukan pemahaman mendalam terhadap penyebab keterlambatan dan evaluasi sistem distribusi yang berjalan, agar perusahaan dapat merumuskan

strategi pengadaan yang lebih adaptif, dalam mendorong kinerja vendor, serta memastikan ketersediaan barang yang lebih stabil dan tepat waktu.

Penelitian ini sangat relevan dengan bidang manajemen, khususnya manajemen operasi, karena berfokus pada efektivitas strategi pengadaan. Tujuan dari manajemen pengadaan adalah untuk memastikan bahwa barang dan jasa yang dibutuhkan oleh organisasi tersedia dalam jumlah yang cukup, dengan kualitas yang memadai, waktu yang tepat, dan biaya yang efisien (Trinowati Josiah, Iwan Riswandi, Tukimun, 2024). Mengacu pada sistem operasional dalam PT. Ivo Mas Tunggal, strategi pengadaan dan distribusi yang tepat dapat membantu mengatasi masalah keterlambatan vendor dalam pengiriman barang dan membantu dalam meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan memahami dan menerapkan prinsip-prinsip manajemen operasi yang efektif, perusahaan dapat lebih responsif terhadap permasalahan yang dihadapi.

Dari perspektif manajemen, penelitian ini berkaitan erat dengan manajemen operasional, manajemen rantai pasok, serta manajemen risiko pengadaan. Tujuannya tidak hanya untuk mengevaluasi performa vendor dan efektivitas sistem distribusi, tetapi juga untuk memberikan rekomendasi untuk mengoptimalkan strategi pengadaan yang lebih efektif dan berkelanjutan. Dengan pemahaman menyeluruh terhadap penyebab dan dampak keterlambatan, perusahaan dapat meningkatkan daya saing dan menciptakan nilai tambah secara berkelanjutan (Schlegel & Trent, 2014).

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan utama yang telah diuraikan pada bagian latar belakang, yaitu terkait keterlambatan pengiriman barang atau jasa yang terjadi pada PT. Ivo Mas Tunggal, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

1. Apa saja kendala yang dialami vendor dalam mensupply barang ke perusahaan?

2. Bagaimana dampak dari keterlambatan pengiriman barang terhadap efektivitas proses distribusi?
3. Strategi apa yang dapat diimplementasikan untuk mengatasi masalah pengadaan dan komunikasi agar distribusi barang dapat berjalan lebih efektif dan efisien?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh data dan informasi yang akurat guna menganalisis dampak keterlambatan pengiriman barang dan jasa oleh vendor terhadap efektivitas distribusi dan perumusan strategi pengadaan di PT. Ivo Mas Tunggal. Dengan demikian penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengidentifikasi berbagai kendala yang dihadapi oleh vendor dalam proses pengadaan dan pengiriman barang ke perusahaan.
2. Menganalisis sejauh mana dampak keterlambatan pengiriman barang terhadap kelancaran dan efektivitas distribusi.
3. Menentukan strategi efektif untuk mencegah terjadinya keterlambatan pengiriman atau distribusi di masa mendatang.

1.5 Implikasi Penelitian

1.5.1 Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang praktis bagi PT. Ivo Mas Tunggal untuk meningkatkan efektivitas proses pengadaan dan distribusi barang. Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat membantu perusahaan dalam mengambil keputusan yang lebih cerdas berdasarkan analisis data operasional dan evaluasi terhadap kinerja vendor serta mendukung kelancaran aktivitas logistik dan produksi.

1.5.2 Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pengetahuan mengenai pentingnya evaluasi kinerja vendor dan efektivitas distribusi dalam mendukung kelancaran operasional perusahaan. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi studi selanjutnya di bidang manajemen operasional, khususnya terkait dengan manajemen rantai pasok, manajemen resiko, strategi pengadaan dan distribusi, serta hal-hal terkait lainnya.

BAB II

TUJUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Manajemen Operasi

Manajemen operasi merupakan cabang ilmu manajemen yang berfokus pada perancangan, pengendalian, dan perbaikan sistem yang mentransformasikan input menjadi output yang bernilai bagi organisasi. Dalam perspektif modern, manajemen operasi tidak lagi dipahami sebatas aktivitas produksi, melainkan sebagai kemampuan organisasi dalam mengelola aliran material, informasi, kapasitas, waktu, dan kualitas secara terpadu untuk mencapai efektivitas operasional. Menurut Ivanov dan Dolgui (2020), sistem operasi yang unggul ditandai oleh kemampuan adaptif terhadap gangguan (*aportational disruption adaptability*), terutama ketika terjadi ketidakpastian pasokan, perubahan *lead time* dan volatilitas permintaan. Pandangan ini menegaskan bahwa dalam konteks operasional perusahaan, ketepatan waktu pengadaan barang bukan hanya aktivitas administratif, melainkan bagian integral dari desain operasi yang menentukan kesinambungan proses bisnis. Dengan demikian, keterlambatan pengiriman barang oleh vendor pada PT Ivo Mas Tunggal dapat dipahami sebagai bentuk gangguan sistem operasi yang memengaruhi reliabilitas proses distribusi dan efektivitas operasional secara menyeluruh.

Dalam pendekatan teoritis, manajemen operasi menempatkan efisiensi proses, keandalan sistem, dan responsivitas operasional sebagai tiga dimensi utama penciptaan nilai organisasi. Heavey dan Murphy (2022) menjelaskan bahwa operasi yang efektif dibangun melalui sinkronisasi antara perencanaan kebutuhan, pengadaan, pengelolaan persediaan, dan distribusi, sehingga setiap aktivitas memiliki kesinambungan proses tanpa *bottleneck* yang menghambat aliran kerja. Apabila salah satu komponen mengalami keterlambatan, maka akan timbul efek domino berupa *idle capacity*, keterlambatan pelayanan

internal, meningkatkan biaya koordinasi, dan penurunan produktivitas. Dalam penelitian ini, fenomena vendor yang tidak memenuhi jadwal pengiriman menunjukkan adanya gap antara perencanaan operasional dengan realisasi dilapangan.

Lebih lanjut, teori manajemen kontemporer menekankan bahwa pentingnya operasional *resilience*, yaitu kemampuan organisasi mempertahankan kinerja meskipun menghadapi gangguan eksternal maupun internal. Van Hoek (2020) menyatakan bahwa resiliensi operasi dibangun melalui fleksibilitas *sourcing*, diversifikasi pemasok, visibilitas informasi, dan mekanisme *early warning* terhadap potensi keterlambatan. Konsep ini sangat relevan dengan kondisi PT Ivo Mas Tunggal, dimana keterlambatan vendor dipicu oleh faktor stok indent, pengiriman lintas wilayah, regulasi barang tertentu, serta ketidaksesuaian spesifikasi yang berujung retur.

Manajemen operasi menempatkan koordinasi lintas fungsi (*cross-functional coordination*) sebagai faktor penting dalam meningkatkan efektivitas proses. Menurut Dubey et al. (2021), koordinasi yang baik antara *procurement*, *warehouse*, logistik dan vendor memungkinkan aliran informasi yang akurat, sinkronisasi kebutuhan material, serta kejelasan tanggung jawab, sehingga dapat mengurangi risiko keterlambatan. Sebaliknya, komunikasi yang kurang efektif dapat menimbulkan *information delay* yang berujung pada keterlambatan distribusi barang. Temuan penelitian yang menunjukkan adanya perubahan spesifikasi, miskomunikasi kebutuhan, serta kurang optimalnya koordinasi antara pihak memperkuat bahwa efektivitas distribusi tidak hanya dipengaruhi oleh teknis vendor, tetapi juga oleh kualitas pengelolaan operasi internal.

Berdasarkan hal tersebut manajemen operasi menjadi landasan konseptual dalam memahami hubungan antara keterlambatan vendor, gangguan distribusi, dan perumusan strategi pengadaan. Keterlambatan pengiriman tidak hanya dipandang sebagai masalah logistik, tetapi sebagai indikasi ketidakseimbangan sistem operasi yang memerlukan perbaikan melalui peningkatan koordinasi, pengelolaan risiko, dan evaluasi kinerja.

2.1.2 Manajemen Rantai Pasok

Manajemen rantai pasok merupakan pendekatan strategis yang memandang aliran barang, informasi, dan keuangan sebagai suatu sistem yang saling terintegrasi mulai dari pemasok bahan baku, proses produksi, distribusi, hingga produk diterima oleh konsumen akhir, Siagian et al. (2024) menjelaskan bahwa efektivitas manajemen rantai pasok dibangun melalui integrasi proses bisnis, koordinasi antarorganisasi, dan kemampuan perusahaan dalam menyelaraskan dengan kapasitas operasional internal. Dengan demikian, teori manajemen rantai pasok menekankan bahwa keberhasilan suatu organisasi tidak lagi ditentukan oleh kinerja individual perusahaan, melainkan oleh kemampuan keseluruhan jaringan rantai pasok dalam menciptakan nilai secara kolektif. Guo et al. (2022) menegaskan bahwa hubungan kolaboratif antar rantai pasok memiliki peran signifikan dalam mempercepat transformasi *supply chain*, khususnya dalam lingkungan bisnis yang dinamis dan kompleks.

Dalam perkembangan teori kontemporer, manajemen rantai pasok juga dipahami melalui perspektif *Supply Chain Integration Theory*, yaitu teori yang menekankan pentingnya integrasi internal dan eksternal dalam membangun kelancaran arus proses bisnis. Integrasi internal mencakup sinkronisasi fungsi produksi, pengadaan, pergudangan, dan pemasaran, sedangkan integrasi eksternal menekankan kolaborasi strategis dengan pemasok, distributor, dan mitra logistik. Kieu et al. (2026) menunjukkan bahwa integrasi rantai pasok merupakan determinan penting dalam peningkatan fleksibilitas, ketepatan respons terhadap perubahan permintaan, dan stabilitas operasional organisasi. Dalam penelitian kualitatif, teori ini relevan untuk menjelaskan bagaimana praktik koordinasi, komunikasi, dan hubungan antar pelaku *supply chain* membentuk dinamika operasional yang memengaruhi efektivitas manajemen rantai pasok pada konteks organisasi yang teliti.

2.1.3 Manajemen Resiko

Manajemen Risiko dalam konteks penelitian ini dipahami sebagai proses sistematis organisasi dalam mengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan merumuskan respons terhadap berbagai ketidakpastian yang dapat mengganggu kelancaran proses pengadaan dan distribusi barang. Dalam sistem operasional PT. Ivo Mas Tunggal, keterlambatan pengiriman barang oleh vendor bukan hanya persoalan administratif, melainkan bentuk nyata dari *supply risk* yang berdampak langsung terhadap efektivitas distribusi, keberlangsungan operasional, dan stabilitas rantai pasok internal perusahaan. Sharifi dan Haimzad (2026) menjelaskan bahwa risiko dalam rantai pasok modern semakin kompleks karena dipengaruhi oleh faktor internal seperti kesalahan perencanaan permintaan, koordinasi lintas divisi, dan spesifikasi pengadaan, serta faktor eksternal seperti keterbatasan stok vendor, hambatan logistic, regulasi impor, dan ketidakpastian transportasi. Dengan demikian, manajemen risiko pada penelitian ini menjadi landasan penting untuk memahami akar penyebab keterlambatan vendor serta konsekuensi terhadap sistem distribusi perusahaan.

Dalam persektif *Suplly Chain Risk Management* (SCRM), risiko keterlambatan vendor dipandang sebagai gangguan pada aliran material yang dapat menciptakan efek domino terhadap keseluruhan aktivitas operasional perusahaan. Shafiqi dan Ghayas (2025) menegaskan bahwa organisasi yang memiliki ketergantungan tinggi terhadap vendor eksternal perlu membangun sistem identifikasi risiko pemasok secara proaktif, termasuk melalui evaluasi performa vendor, pemetaan tingkat reliabilitas supplier, serta penguatan kolaborasi informasih antar pihak. Dalam konteks PT. Ivo Mas Tunggal, keterlambatan akibat barang indent, pembelian dari luar negeri, lartas, maupun retur barang menunjukkan bahwa risiko pengdaan tidak berdiri sendiri, tetapi saling berkaitan dengan risiko logistic, risiko kualitas, dan risiko koordinasi operasional. Hubungan ini menunjukkan bahwa pendekatan manajemen risiko harus bersifat intergratif dan lintas fungsi.

Teori *vendor risk management* menempatkan vendor sebagai aktor strategis yang kualitas kinerjanya menentukan tingkat keberhasilan sistem pengadaan perusahaan. Vendor tidak hanya diposisikan sebagai penyedia barang, tetapi juga sebagai bagian dari ekosistem operasional yang memiliki pengaruh terhadap ketepatan waktu, akurasi spesifikasi, dan keberlangsungan ketersediaan pasokan. Aziz dan Buchdadi (2026) menemukan bahwa perusahaan dengan sistem evaluasi vendor yang kuat cenderung memiliki tingkat gangguan distribusi yang lebih rendah karena mampu mengidentifikasi supplier berisiko tinggi lebih awal. Dalam penelitian ini, teori tersebut relevan karena keterlambatan pengiriman di PT. Ivo Mas Tunggal berkaitan erat dengan variasi performa vendor yang memerlukan pengukuran risiko secara berkala sebagai dasar penyusunan strategi pengadaan yang lebih adaptif.

Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, manajemen risiko dalam penelitian ini diposisikan sebagai kerangka konseptual untuk menganalisis hubungan antara kendala vendor, keterlambatan pengiriman, gangguan distribusi, dan strategi pengadaan. Keterkaitan antara teori *supply chain risk management* dan *vendor risk management* memberikan landasan teoritis yang kuat untuk menjawab pertanyaan penelitian mengenai faktor penyebab keterlambatan vendor, dampak terhadap efektivitas distribusi, serta strategi mitigasi yang dapat diterapkan perusahaan. Dengan demikian, manajemen risiko dalam penelitian ini tidak hanya dipahami sebagai mekanisme pengendalian ketidakpastian, tetapi juga sebagai instrument strategis dalam menciptakan sistem pengadaan yang responsif, terintegrasi, dan mampu menjaga keberlangsungan operasional PT. Ivo Mas Tunggal secara optimal.

2.1.4 Konsep House of Risk

Konsep *House of Risk* (HOR) merupakan model manajemen risiko proaktif dalam rantai pasok yang dirancang untuk mengidentifikasi sumber risiko utama (*risk agents*), mengukur tingkat pengaruhnya terhadap kejadian risiko (*risk event*), serta menentukan tindakan mitigasi yang paling efektif untuk menekan kemungkinan terjadinya gangguan operasional. Berbeda dengan pendekatan risiko konvensional yang cenderung reaktif setelah masalah terjadi, HOR menempatkan fokus pada akar penyebab risiko sehingga organisasi dapat melakukan pencegahan secara lebih terstruktur dan efisien. Dalam konteks penelitian ini, keterlambatan pengiriman barang oleh vendor di PT. Ivo Mas Tunggal dapat dipahami sebagai *risk event*, sedangkan penyebab seperti keterbatasan stok vendor, keterlambatan ekspedisi, proses impor, regulasi larangan dan pembatasan (Iartas), barang retur, serta ketidaksesuaian spesifikasi merupakan *risk agents* yang memicu gangguan distribusi. Menurut Pujawan, Karningsih, dan Ristono (2020), pendekatan HOR efektif digunakan dalam sistem pengadaan karena mampu memetakan hubungan sebab akibat risiko secara sistematis dan menghasilkan prioritas mitigasi berbasis tingkat urgensi risiko.

Dalam perspektif *Supply Chain Risk Management*, kekuatan utama HOR terletak pada kemampuannya mengintegrasikan analisis probabilitas kejadian dengan dampak operasional yang ditimbulkan. Safitri, Pujawan, dan Suparno (2021) menjelaskan bahwa pendekatan HOR sangat efektif dalam lingkungan *supply chain* yang memiliki kompleksitas tinggi, karena dapat menghubungkan satu penyebab risiko dengan banyak dampak operasional sekaligus. Hal ini sangat relevan kondisi PT. Ivo Mas Tunggal, dimana satu sumber masalah seperti keterlambatan vendor akibat stok kosong dapat menimbulkan berbagai konsekuensi seperti keterlambatan penerimaan barang, terganggunya distribusi internal, meningkatnya biaya operasional, serta penurunan efektivitas pelayanan unit operasional. Perspektif ini menunjukkan bahwa keterlambatan vendor tidak dapat dianalisis secara

persial, melainkan harus dilihat sebagai bagian dari sistem risiko yang saling berkaitan. Oleh sebab itu, HOR memberikan kerangka berpikir yang kuat untuk mengidentifikasi sumber gangguan paling dominan dalam proses pengadaan perusahaan.

Dalam penelitian kualitatif penggunaan konsep HOR juga relevan karena identifikasi *risk agents* sangat bergantung pada pemahaman kontekstual terhadap realitas operasional di lapangan. Fernandes et al. (2026) menegaskan bahwa implementasi manajemen resiko yang efektif harus mempertimbangkan faktor organisasional seperti koordinasi lintas fungsi, komunikasi pemasok, budaya pengendalian resiko, serta kecepatan respons terhadap gangguan pasokan. Dalam konteks PT. Ivo Mas Tunggal, pendekatan HOR dapat memperkuat analisis kualitatif dalam mengidentifikasi akar masalah vendor delay sekaligus membantu merumuskan strategi mitigasi yang lebih aplikatif dan sesuai dengan kondisi operasional perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut, konsep *House of Risk* dalam penelitian ini diposisikan sebagai kerangka teoritis untuk menganalisis akar penyebab keterlambatan vendor, memetakan prioritas sumber risiko, dan merumuskan strategi pengadaan yang lebih adaptif serta preventif. Hubungan antara *risk event*, *risk agent*, dan *preventive action* dalam HOR sejalan dengan fokus penelitian ini, yaitu memahami kendala vendor, menganalisis dampaknya terhadap efektivitas distribusi, dan menyusun rekomendasi strategi pengadaan yang lebih efisien. Integrasi HOR dengan evaluasi vendor *performance* dan pendekatan SCOR juga memperkuat kapasitas analitis penelitian dalam melihat masalah pengadaan secara komprehensif. Dengan demikian, HOR bukan hanya menjadi model mitigasi risiko, tetapi juga instrumen strategis untuk memabangun sistem pengadaan yang lebih tangguh, responsif, dan berkelanjutan di PT. Ivo Mas Tunggal.

2.1.5 Model SCOR (Supply Chain Operations Reference Model)

Model *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) merupakan kerangka manajemen rantai pasok yang dikembangkan oleh *Supply Chain Council* (SCC) untuk memetakan, mengukur, dan meningkatkan kinerja *supply chain* secara terintegrasi dari hulu ke hilir. Model ini melihat rantai pasok sebagai sistem yang saling terhubung antara pemasok bahan baku, vendor atau pemasok utama, perusahaan inti, hingga pelanggan. Dalam model ini, setiap aktor dalam rantai pasok menjalankan aktivitas inti yang saling berkaitan melalui proses *Plan*, *Source*, *Make*, *Deliver*, dan *Return*, serta didukung oleh proses *enable* sebagai sistem penunjang operasional. Menurut APICS (2022), SCOR tidak hanya berfungsi sebagai model operasional, tetapi juga sebagai kerangka strategis yang membantu perusahaan mengidentifikasi titik kritis rantai pasok yang menyebabkan inefisiensi, keterlambatan, dan penurunan kinerja distribusi. Dalam konteks penelitian ini, model SCOR relevan untuk menjelaskan bagaimana keterlambatan pengiriman barang oleh vendor memengaruhi kesinambungan aliran material di PT. Ivo Mas Tunggal.

Secara konseptual, proses *Plan* dalam model SCOR menekankan pentingnya perencanaan kebutuhan material, *forecasting* permintaan, penjadwalan pengadaan, dan sinkronisasi antara kebutuhan operasional dengan kapasitas pemasok. Dalam penelitian ini, proses *Plan* sangat relevan karena PT. Ivo Mas Tunggal memiliki karakteristik kebutuhan barang operasional yang tinggi, kompleks, dan tersebar pada berbagai unit regional. Ketika perencanaan kebutuhan kurang akurat atau tidak mempertimbangkan *lead time* vendor, maka risiko *urgent orde*, ketidaksesuaian jadwal pasok, hingga *stockout* menjadi semakin besar. Souza, Oliveira, dan Mendes (2022) menjelaskan bahwa kelemahan pada tahap perencanaan merupakan akar dari banyak gangguan *supply chain* karena ketidaktepatan *forecast* akan berdampak langsung terhadap proses *sourcing* dan *delivery*. Oleh sebab itu, dalam penelitian ini dimensi *Plan* diposisikan sebagai pondasi awal untuk memahami keterkaitan antara perencanaan pengadaan dan keterlambatan distribusi.

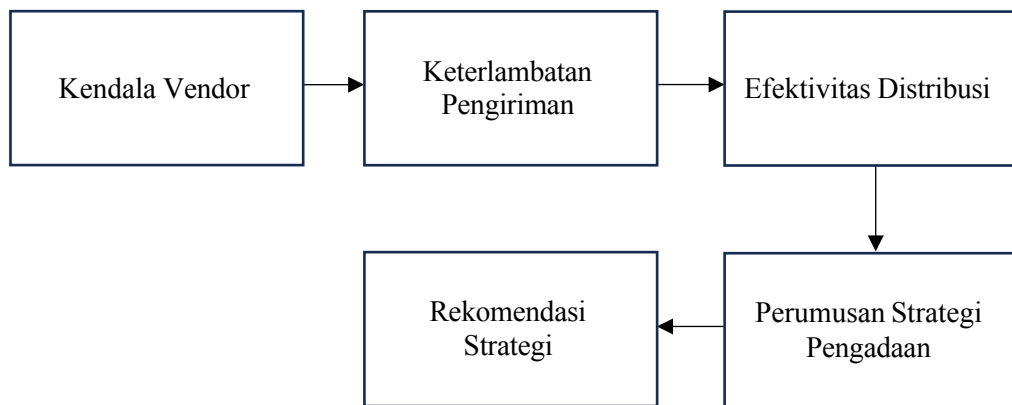
Dimensi berikutnya yang paling dominan adalah *Source and Deliver*, karena keduanya berhubungan langsung dengan aktivitas *procurement* dan distribusi internal perusahaan. Proses *source* meliputi pemilihan vendor, evaluasi supplier, penerbitan *purchase order*, monitoring pengiriman, hingga penerimaan barang dari vendor. Ketika proses *Source* mengalami gangguan, maka proses *Deliver* yakni penyimpanan, distribusi ke unit operasional, dan pemenuhan kebutuhan internal ikut terdampak secara langsung. Khan, Rahman, dan Abdullah (2023) menyebutkan bahwa hubungan antara *Source and Deliver* dalam model SCOR bersifat kausal, dimana kegagalan akan menurunkan *reability* distribusi berada pada integrasi proses *sourceing* yang belum optimal.

Selain itu, model SCOR juga memasukan dimensi *Make and Return* sebagai bagian dari aliran proses yang memengaruhi stabilitas rantai pasok. Pada penelitian ini, proses *Make* tidak menjadi fokus utama karena PT. Ivo Mas Tunggal lebih berperan pada aspek *procurement support* dan distribusi material operasional dibanding transformasi material menjadi produk akhir. Sementara itu, proses *Return* memiliki relevansi tinggi dalam penelitian ini karena ditemukan adanya barang retur akibat kerusakan, ketidaksesuaian spesifikasi, jumlah barang tidak sesuai, maupun kesalahan pengiriman vendor. Yoo dan Park (2021) menjelaskan bahwa mekanisme return dalam *supply chain* modern bukan hanya aktivitas korektif, tetapi indikator penting untuk mengevaluasi kualitas integrasi *supplier relationship management*.

Jika salah satu proses mengalami gangguan terutama pada dimensi *Plan*, *Source*, atau *Return* maka dampaknya akan menyebar pada proses distribusi internal dan menurunkan efektivitas operasional perusahaan. Oleh karena itu, integrasi model SCOR dengan pendekatan *House of Risk* dalam penelitian ini menjadi sangat relevan, dimana SCOR digunakan untuk memetakan titik gangguan proses, sedangkan HOR digunakan untuk mengidentifikasi sumber risiko dan menentukan prioritas strategi mitigasi. Dengan pendekatan ini, PT. Ivo Mas Tunggal dapat merumuskan strategi pengadaan yang lebih baik.

2.2 Kerangka Kerja

Kerangka kerja penelitian ini menjelaskan bahwa kendala yang dialami vendor dalam proses penyediaan barang dapat menyebabkan keterlambatan pengiriman, yang kemudian berdampak pada efektivitas distribusi di dalam perusahaan. Kerangka kerja ini menyusun keterkaitan antara faktor-faktor utama yang memengaruhi keterlambatan pengiriman barang oleh vendor dengan strategi yang diimplementasikan oleh PT. Ivo Mas Tunggal.



Gambar2. 1 Kerangka Kerja

1. Kendala Vendor

Proses pengadaan dan pengiriman barang menjadi faktor utama yang mempengaruhi kelancaran rantai pasok perusahaan. Kendala ini dapat berasal dari faktor internal maupun eksternal, seperti keterbatasan stok (*indent*), keterlambatan ekspedisi, pengadaan barang dari luar negeri, serta regulasi (*lartas*). Selain itu, masalah seperti ketidaksesuaian spesifikasi, kerusakan barang, dan proses retur juga turut memperlambat pengiriman, sehingga diperlukan pengelolaan dan koordinasi yang lebih baik antara perusahaan dan vendor.

2. Keterlambatan Pengiriman

Keterlambatan pengiriman merupakan manifestasi langsung dari kendala yang terjadi pada vendor. Keterlambatan ini diukur melalui indikator seperti ketepatan waktu pengiriman (*on-time delivery*) dan kesesuaian

jadwal distribusi. Ketepatan waktu merupakan salah satu dimensi utama dalam kinerja rantai pasok karena berpengaruh secara langsung terhadap sistem distribusi. Keterlambatan yang berulang dapat menceerminkan rendahnya reliability vendor serta lemahnya koordinasi dalam proses pengadaan.

3. Efektivitas Distribusi

Efektivitas distribusi menggambarkan kemampuan perusahaan dalam memastikan barang tersedia tepat waktu, dalam jumlah yang sesuai, dan dilokasi yang dibutuhkan. Distribusi yang efektif sangat bergantung pada kelancaran aliran barang dari pemasok ke pengguna akhir. Oleh karena itu, efektivitas distribusi menjadi indikator penting dalam menilai dampak dari permasalahan pengadaan.

4. Perumusan Strategi Pengadaan

Perumusan ini dilakukan sebagai respon terhadap permasalahan yang terjadi dalam rantai pasok. Strategi pengadaan yang efektif mencakup pengelolaan hubungan dengan vendor, penerapan evaluasi kerja berbasis *Key Performance Indicator* (KPI), serta perencanaan pengadaan yang proaktif. Strategi ini bertujuan untuk mengurangi ketergantungan terhadap satu sumber, meningkatkan visibilitas proses pengadaan, dan meminimalkan potensi gangguan.

5. Rekomendasi Strategi

Rekomendasi strategi merupakan hasil akhir dan analisis kerangka kerja yang bertujuan memberikan solusi praktis bagi perusahaan. Rekomendasi yang dapat diberikan meliputi peningkatan evaluasi kinerja vendor secara berkala, penyusunan SOP pengadaan yang terstandarisasi, penerapan *safety stock* untuk barang kritis, serta optimalisasi sistem informasi berbasis *real time*. Selain itu, penguatan komunikasi dan kolaborasi dengan vendor juga menjadi kunci dalam menciptakan hubungan yang lebih responsif dan adaptif.

BAB III

METODOLOGI

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kualitatif yang kerap digunakan dalam riset untuk memperoleh pemahaman yang mendalam terhadap suatu fenomena dalam konteks yang spesifik.

Pendekatan kualitatif dapat diartikan sebagai pendekatan untuk memahami makna, konsep, karakteristik, gejala, simbol, maupun deskripsi suatu fenomena secara mendalam. Pendekatan ini bersifat alami dan menyeluruh, menggunakan berbagai metode untuk menggali data yang berkualitas, serta hasilnya disajikan dalam bentuk naratif agar mudah dipahami dalam konteks penelitian ilmiah (Sidiq & Chairi, 2019).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif Adalah metode penelitian yang menggunakan narasi atau kata-kata untuk menjelaskan dan menggambarkan makna dari berbagai fenomena, gejala, serta situasi sosial tertentu.

Dalam metode ini, penelitian berperan sebagai instrument utama yang bertugas memahami dan menafsirkan setiap fenomena atau gejala yang diteliti. Oleh karena itu, peneliti perlu memiliki pemahaman teori yang baik agar dapat menganalisis perbedaan antara konsep teoritis dan kenyataan yang terjadi di lapangan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena teknik pengumpulan data dilakukan melalui berbagai teknik, salah satunya wawancara secara langsung dengan narasumber. Tujuan utamanya adalah untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai kondisi dan fakta dilapangan sebagai dasar dalam menjawab rumusan masalah. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan metode kualitatif yang relevan.

3.2 Unit Analisis

Unit analisis dalam penelitian ini adalah divisi procurement, staf Gudang, serta pihak vendor sebagai mitra eksternal perusahaan. Ketiga unit ini dipilih karena memiliki keterlibatan langsung dalam proses pengadaan dan pengiriman barang di PT Ivo Mas Tunggal, sehingga data yang diperoleh dapat memberikan Gambaran nyata mengenai kondisi operasional di lapangan.

Divisi procurement menjadi unit penting karena bertanggung jawab terhadap proses permintaan barang, penerbitan *purchase order*, pemilihan vendor, serta koordinasi pengiriman. Staff Gudang juga merupakan unit yang signifikan karena berperan dalam penerimaan barang, pemeriksaan kualitas dan kuantitas, serta memastikan kesesuaian barang dengan kebutuhan operasional. Sementara itu, vendor dipilih sebagai unit analisis eksternal karena ketepatan waktu pengiriman dari vendor sangat mempengaruhi kelancaran distribusi dan proses operasional perusahaan.

Dengan fokus pada unit analisis tersebut, penelitian diharapkan mampu memberikan pemahaman komprehensif mengenai akar permasalahan keterlambatan, hambatan yang terjadi dalam alur distribusi, serta bagaimana faktor tersebut berdampak efektivitas operasional perusahaan secara keseluruhan.

3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan cara yang digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data-data penelitian dari sumber data (subyek maupun sampel penelitian)(Putri & Murhayati, 2025). Teknik pengumpulan data merupakan suatu kewajiban, karena teknik pengumpulan data ini nantinya digunakan sebagai dasar untuk menyusun instrument penelitian. Instrument penelitian merupakan seperangkat peralatan yang akan digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data-data penelitian. Dengan adanya instrument penelitian yang jelas dan tepat, proses pengumpulan data dapat berjalan lebih terstruktur sehingga hasil penelitian yang diperoleh mampu

menggambarkan kondisi sebenarnya yang terjadi di lapangan serta mendukung pencapaian tujuan penelitian.

3.3.1 Sumber Data Primer

Data primer adalah sumber informasi utama yang dikumpulkan secara langsung oleh peneliti dalam proses penelitian, data ini diperoleh dari sumber asli, yaitu responden atau informan yang terkait dengan variabel penelitian (Sulung & Muspawi, 2024). Sehingga data ini dikumpulkan secara langsung oleh peneliti melalui metode observasi dan wawancara yang dilakukan dengan pihak internal PT Ivo Mas Tunggal dan pihak eksternal yang bersangkutan dengan perusahaan.

a) Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data melalui pengamatan langsung, fenomena, atau perilaku lapangan, teknik ini memungkinkan peneliti untuk mengamati dan mencatat apa yang mereka lihat dalam situasi sebenarnya, tanpa campur tangan atau perubahan dari pihak peneliti (Wani et al., 2024) dalam (Romdona et al., 2025). Peneliti melakukan observasi langsung dengan sampel yang ada di PT Ivo Mas Tunggal untuk mengumpulkan data kualitatif yang bersifat faktual dan kontekstual yang terjadi di lapangan. Observasi akan mencakup pemantauan secara langsung bagaimana perilaku, situasi, dan alur kinerja yang terjadi secara langsung mulai dari tahap awal sampai akhir proses tersebut terjadi.

b) Wawancara

Wawancara adalah teknik pengumpulan data yang melibatkan interaksi langsung antara peneliti dan responden, dimana peneliti mengajukan pernyataan untuk menggali informasi tentang topik yang diteliti (Huberman & Miles, 1992) dalam (Romdona et al., 2025). Wawancara akan dilakukan dengan staf procurement, staf gudang, dan juga pihak vendor sebagai sampel untuk mendapatkan wawasan kualitatif yang relevan dan akurat terhadap permasalahan

rantai pasok, dan distribusi serta perumusan strategi di PT. Ivo Mas Tunggal.

3.3.2 Sumber Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dari dokumen internal perusahaan, laporan tahunan, data eksternal, dan publikasi ilmiah. Data ini akan digunakan untuk mendukung analisis dan memberikan gambaran tambahan untuk mempermudah dalam melakukan penelitian.

a) Analisis Dokumen

Dokumen internal perusahaan digunakan sebagai bahan analisis untuk memahami permasalahan yang terjadi di perusahaan. Dokumen tersebut meliputi pedoman kerja, SOP, data keterlambatan vendor, serta berbagai catatan operasional lainnya. Melalui dokumen ini, peneliti dapat mengetahui alur kerja, tanggung jawab setiap pihak, serta prosedur standar yang berlaku. Melalui informasi ini, peneliti dapat menilai kesesuaian praktik di lapangan dengan standar perusahaan dan mengidentifikasi bagian yang berpotensi menimbulkan hambatan dalam proses pengadaan dan distribusi.

b) Literatur

Penelitian ini dilakukan dengan mengkaji berbagai sumber tertulis yang berkaitan dengan manajemen operasi, manajemen rantai pasok, manajemen resiko, serta strategi pengadaan barang dan jasa. Literatur yang dikaji bersumber dari buku, artikel, jurnal, hasil penelitian terdahulu, dan publikasi ilmiah yang mendukung pemahaman penulis mengenai penyebab keterlambatan pengiriman, evaluasi kinerja vendor, serta strategi pengadaan yang efektif.

Melalui kajian literatur ini, peneliti memperoleh pemahaman teoritis dasar untuk menjelaskan fenomena yang ditemukan di PT. Ivo Mas Tunggal, seperti pentingnya koordinasi antar divisi, penerapan model

SCOR dalam menganalisis alur pengadaan, serta konsep *House of Risk* (HOR) dalam mengidentifikasi risiko yang muncul dalam proses supply chain. Dengan demikian, kajian literatur ini berperan penting dalam membantu peneliti memahami teori yang relevan serta memperkuat analisis terhadap data dan dokumen yang telah dikumpulkan.

3.4 Uji Validitas dan Reabilitas

3.4.1 Uji Validitas

a) Triangulasi data

Menurut Nurfajriani et al., (2024) Triangulasi merupakan suatu pendekatan dalam penelitian kualitatif yang melibatkan penggunaan berbagai metode secara bersamaan dalam mengumpulkan dan menganalisis data guna mengkaji fenomena yang saling berkaitan terkait dari sudut pandang yang berbeda. Dalam penelitian ini, triangulasi digunakan untuk meningkatkan validitas data dengan menghimpun informasi dari berbagai sumber, seperti wawancara mendalam dengan pihak internal dan eksternal, serta observasi yang mencakup pemantauan secara langsung bagaimana perilaku, situasi, dan alur kinerja terjadi dilapangan dengan sampel yang ada di PT Ivo Mas Tunggal. Pendekatan ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang menyeluruh dan akurat mengenai kendala yang dihadapi oleh perusahaan sehingga dapat menjadi dasar dalam pengambilan keputusan untuk menyelesaikan permasalahan yang terjadi.

b) Member Checking

Member checking dilakukan dengan mengonfirmasi kembali hasil wawancara dan temuan awal kepada pihak-pihak yang terlibat, seperti staf procurement, staf gudang dan perwakilan vendor. Langkah ini dilakukan untuk memastikan bahwa informasi yang diperoleh peneliti terkait proses pengadaan, kendala pengiriman, dan penyebab keterlambatan sudah sesuai

dengan penjelasan mereka. Melalui proses ini, peneliti dapat meninjau ulang apabila ada kesalahan pemahaman serta memperbaiki informasi yang mungkin belum tersampaikan. Dengan demikian, teknik ini membantu meningkatkan keakuratan dan kepercayaan terhadap data yang digunakan dalam penelitian.

3.4.2 Uji Reabilitas

a) *Audit Trail*

Dilakukan dengan cara mendokumentasikan secara rinci seluruh proses penelitian, mulai dari pengumpulan data hingga analisis. Pencatatan ini mencakup hasil observasi, wawancara dengan staf procurement, staf gudang, dan vendor, serta penggunaan dokumen internal seperti SOP dan data keterlambatan vendor. Dengan pencatatan yang sistematis dan transparan, untuk memastikan bahwa setiap langkah penelitian dapat ditelusuri kembali dan temuan yang dihasilkan konsisten serta dapat dipertanggung jawabkan.

b) *Dependability*

Data penelitian yang dihasilkan dijaga dengan memastikan konsistensi data melalui pemeriksaan berulang atas hasil observasi dan wawancara, baik dengan staf procurement, staf gudang, maupun vendor. Temuan tersebut juga dipadukan dengan dokumen internal seperti SOP dan data keterlambatan vendor untuk memastikan keselarasan informasi. Upaya ini dilakukan agar hasil penelitian tetap stabil, konsisten, dan dapat diandalkan.

3.5 Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan analisis kualitatif yang digunakan untuk

memahami secara mendalam permasalahan yang terjadi dan juga dampaknya terhadap efektivitas distribusi di PT. Ivo Mas Tunggal.

a) Analisis Tematik

Melalui analisis tematik, hasil data yang ditemukan kemudian dikelompokkan ke dalam tema-tema utama yang sering muncul, seperti penyebab keterlambatan pengiriman barang, kendala yang dialami vendor, sistem koordinasi antar divisi, serta dampak keterlambatan terhadap kelancaran distribusi. Pendekatan ini membantu peneliti dalam penyusunan temuan secara sistematis sehingga memudahkan dalam menjawab rumusan masalah terkait faktor penyebab dan dampak dari keterlambatan pengiriman.

b) Analisis Naratif

Digunakan untuk memahami pengalaman dan perspektif para informan secara lebih mendalam. Informasi dan penjelasan yang disampaikan oleh staf procurement, staf gudang, dan pihak vendor dianalisis sebagai sebuah narasi yang menggambarkan proses pengadaan dan distribusi barang secara nyata dilapangan. Analisis ini memperkuat analisis tematik karena mampu memberikan konteks dan penjelasan yang kompleks mengenai bagaimana keterlambatan terjadi serta bagaimana dampaknya dirasakan dalam aktivitas operasional sehari-hari.

c) *Grounded Theory*

Digunakan untuk membantu memudahkan peneliti dalam menghubungkan berbagai temuan lapangan melalui proses pengkodean bertahap yang bertujuan untuk membangun pemahaman konseptual mengenai hubungan antara kinerja vendor, keterlambatan pengiriman, dan efektivitas distribusi. Melalui proses ini peneliti akan lebih mudah merumuskan rekomendasi dan strategi pengadaan yang lebih adaptif dan relevan dengan kondisi perusahaan.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

Tahap ini merupakan tahapan awal dalam penyajian hasil penelitian yang bertujuan untuk memberikan gambaran umum mengenai data yang telah dikumpulkan.

4.1.1 Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini terdiri dari pihak-pihak yang terlibat langsung dalam proses pengadaan dan distribusi barang di PT Ivo Mas Tunggal, khususnya pada divisi procurement, staf gudang, dan perwakilan pihak vendor. Pemilihan responden dilakukan secara purposive, dengan mempertimbangkan keterlibatan dan pemahaman responden terhadap permasalahan keterlambatan pengiriman barang.

Jumlah responden yang diwawancarai sebanyak 8 orang karyawan dan 3 orang dari pihak vendor dengan rentang usia 25 hingga 60 tahun. Berdasarkan jenis kelamin, responden terdiri dari laki-laki dan Perempuan, dengan latar belakang jabatan yang beragam, meliputi staf buyer, staf gudang, dan pihak vendor. Lama bekerja responden berkisar 2 hingga 15 tahun, sehingga memberikan pandangan yang beragam mengenai kondisi operasional perusahaan, khususnya dalam pengelolaan pengadaan dan distribusi barang.

Table 4. 1 Informasi Informan

Inisial Nama Informan	Jabatan	Peran di Perusahaan
N1	<i>Manager Procurement / Local Category Support Head</i>	Memantau dan memastikan kinerja tim procurement.
N2	<i>Staf Buyer</i>	Mengelola permintaan dari unit dan melakukan pembelian kepada vendor
N3	<i>Staf Buyer</i>	Mengkoordinasikan pengiriman dari vendor atau pun unit (follow up pengiriman).
N4	<i>Staf Warehouse</i>	Mengelola dokumen dari vendor atau unit (melakukan proses GR, pembuatan surat jalan, dan dokumen lainnya).
N5	<i>Staf Warehouse</i>	Penerimaan barang dari vendor dan distribusi barang menuju unit.
K1	Perwakilan Vendor 1	Pihak vendor
K2	Perwakilan Vendor 2	Pihak vendor
K3	Perwakilan Vendor 3	Pihak vendor

4.1.2 Konteks Pengumpulan Data

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan di lingkungan kerja PT Ivo Mas Tunggal. Wawancara dilaksanakan secara langsung dengan responden di area kantor atau secara daring melalui zoom, dengan suasana yang relatif kondusif dan mendukung proses komunikasi dua arah. Setiap wawancara berlangsung antara 30 hingga 60 menit, menggunakan wawancara semi terstruktur agar pembahasan tetap terarah namun tetap memberi ruang bagi responden untuk menyampaikan pengalaman dan pandangan mereka secara mendalam.

Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi secara langsung terhadap proses operasional perusahaan mulai dari alur pembelian, alur penerimaan, hingga alur distribusi. Observasi ini dilakukan untuk memperoleh gambaran faktual mengenai aktivitas operasional yang berkaitan dengan pengiriman dan distribusi barang. Data pendukung lainnya diperoleh melalui dokumentasi internal perusahaan, seperti *purchase order* (PO), laporan *on time delivery*, serta laporan kinerja vendor. Dengan berbagai kombinasi teknik pengumpulan data, diharapkan dapat meningkatkan keakuratan dan kedalaman informasi yang diperoleh.

4.1.3 Ringkasan Temuan Awal

Berdasarkan hasil dari pengumpulan data dan pendalaman data awal, ditemukan beberapa temuan utama yang berkaitan dengan keterlambatan pengiriman barang oleh vendor, temuan awal menunjukkan bahwa keterlambatan pengiriman dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang berasal dari pihak vendor maupun dari proses internal perusahaan. Faktor-faktor tersebut diantaranya yaitu keterbatasan stok barang, proses pengiriman dari luar daerah, barang indent, serta adanya regulasi barang larangan dan pembatasan (LARTAS) yang memperpanjang waktu pengadaan.

Selain itu, berdasarkan wawancara dan observasi juga mengindikasikan bahwa keterlambatan pengiriman barang memberikan pengaruh secara langsung terhadap tingkat efektivitas operasional perusahaan secara

keseluruhan. Keterlambatan tersebut menyebabkan terganggunya pemenuhan kebutuhan operasional unit, meningkatnya beban koordinasi antar divisi, serta berpotensi menghambat kelancaran aktivitas operasional perusahaan secara keseluruhan. Temuan-temuan ini menjadi dasar bagi peneliti untuk menganalisis lebih lanjut yang akan dibahas pada bagian analisis data dan pembahasan hasil penelitian.

4.2 Analisis Data dan Pembahasan Hasil

Proses ini berfungsi untuk mengevaluasi dan menginterpretasikan data yang dikumpulkan selama penelitian. Pada tahap ini, analisis data dilakukan dengan pendekatan kualitatif, karena penelitian bertujuan untuk memahami secara mendalam fenomena keterlambatan pengiriman barang oleh vendor serta dampaknya terhadap efektivitas distribusi di PT. Ivo Mas Tunggal.

4.2.1 Pengkodean Data

Proses pengkodean data merupakan tahap awal dalam menganalisis data. Data hasil wawancara dengan staf divisi procurement, staf gudang, dan pihak vendor ditranskripsikan secara tertulis, kemudian dibaca secara berulang untuk memperoleh pemahaman yang menyeluruh terhadap isi dan konteks data. Pengkodean data dilakukan menggunakan pendekatan tematik, dimana setiap pernyataan responden dikelompokkan ke dalam kode-kode tertentu berdasarkan kesamaan makna. Proses ini bertujuan untuk mengidentifikasi tema dan kategori utama yang relevan dengan fokus penelitian.

Dalam penelitian ini, proses pengkodean menghasilkan beberapa kategori awal, seperti kendala vendor dalam pengiriman barang, proses koordinasi pengadaan, serta dampak keterlambatan terhadap distribusi internal. Beberapa kategori tersebut kemudian dianalisis lebih lanjut untuk menemukan pola dan tema utama yang mencerminkan kondisi nyata lapangan.

4.2.2 Identifikasi Tema

Berdasarkan hasil pengkodean data, selanjutnya dilakukan identifikasi tema-tema utama yang muncul secara konsisten dari data penelitian. Tema-tema ini mencerminkan pengalaman dan persepsi responden terkait permasalahan keterlambatan pengiriman barang oleh vendor di PT. Ivo Mas

Tunggal.

Salah satu tema utama yang muncul adalah kendala vendor dalam proses pengiriman barang. Banyak responden menyatakan bahwa keterlambatan pengiriman barang disebabkan oleh faktor eksternal vendor, seperti keterbatasan stok, barang indent, serta pengiriman dari luar daerah. N2 seorang responden dari staf buyer menyatakan: *“Kalau untuk beberapa kategori barang, iya cukup sering. Terutama barang-barang teknis, sparepart, atau barang yang harus didatangkan dari luar kota bahkan luar negeri. Barang-barang seperti itu biasanya punya lead time yang lebih panjang dan risikonya lebih tinggi untuk terlambat.*

Penyataan ini juga diperkuat oleh pihak vendor yang mengungkapkan bahwa keterlambatan pengiriman sering kali dipengaruhi oleh kondisi diluar kendali vendor. K1 salah satu perwakilan vendor menyatakan: *“Kendala yang paling sering biasanya terkait ketersediaan stok barang. Tidak semua barang selalu ready stock, terutama untuk barang yang sifatnya khusus atau permintaannya tidak rutin. Jadi terkadang kami harus menunggu pengadaan dari supplier utama terlebih dahulu.”*

Tema lainnya adalah koordinasi dan komunikasi antara perusahaan dan vendor. Beberapa responden mengungkapkan bahwa kurangnya komunikasi awal terkait spesifikasi barang dan estimasi waktu pengiriman turut memperbesar potensi keterlambatan. N2 seorang responden dari staf buyer menyampaikan: *“Iyaa terkadang ada beberapa kasus unit merubah permintaan seperti spesifikasi atau quantity bertambah mendadak, atau bahkan perubahan vendor karena alasan tertentu. Kadang kondisi seperti ini bisa membuat proses menjadi lebih lama karena kami haru menyesuaikan ulang penawaran atau bahkan menerbitkan PO baru.”*

Dari sisi vendor, pemasalahan koordinasi juga diakui sebagai salah satu penyebab keterlambatan. K2 seorang perwakilan vendor menyatakan; *“Cukup berpengaruh. Kadang setelah quotation atau bahkan setelah PO keluar, ada perubahan quantity atau spesifikasi. Hal ini membuat kami harus melakukan penyesuaian ulang.”*

Tema selanjutnya yaitu dampak keterlambatan pengiriman terhadap

efektivitas distribusi. Responden menyatakan bahwa keterlambatan pengiriman menyebabkan tertundanya pemenuhan kebutuhan operasional unit, yang berpotensi mengganggu kelancaran aktivitas produksi. N1 seorang responden menyatakan:” *Dari keterlambatan tersebut yang paling terasa tentunya operasional perusahaan. Mungkin kelihatan nya hal sepele tapi dampaknya sangat sangat signifikan terhadap keseluruhan operasional perusahaan. Misalnya unit sudah butuh barang, tetapi barang yang di minta belum datang. Akhirnya pekerjaan tertunda atau harus mencari alternatif agar proses produksi tetap berjalan dengan lancar.*”

Pihak vendor juga menyadari adanya konsekuensi keterlambatan terhadap operasional perusahaan, K3 seorang perwakilan vendor menyampaikan: “*Biasanya kami langsung informasikan ke buyer atau PIC procurement terkait estimasi terbaru. Kami usahakan update lebih awal supaya pihak perusahaan juga bisa melakukan penyesuaian.*”

Kutipan-kutipan dari pihak internal dan vendor tersebut menunjukkan bahwa tema-tema yang diidentifikasi tidak hanya berasal dari satu sudut pandang, melainkan merupakan hasil interaksi dan dinamika antara perusahaan dan vendor dalam proses pengadaan dan distribusi barang.

4.2.3 Analisis Tematik

Analisis tematik dilakukan dengan mengkaji hubungan antara tema yang telah diidentifikasi serta mengkaitkannya dengan tujuan dan pertanyaan penelitian. Hasil analisis menunjukkan bahwa keterlambatan pengiriman barang oleh vendor merupakan permasalahan yang bersifat multidimensional dan dipengaruhi oleh berbagai faktor yang saling berkaitan.

Tema kendala vendor secara langsung menjawab pertanyaan penelitian yang pertama mengenai jenis hambatan yang dialami vendor dalam mensupply barang ke perusahaan. Sementara itu, tema dampak keterlambatan pengiriman menunjukkan bagaimana permasalahan tersebut memengaruhi efektivitas distribusi internal perusahaan, sehingga menjawab pertanyaan penelitian ke dua.

Hubungan antara tema koordinasi pengadaan dan dampak keterlambatan

menunjukkan bahwa efektivitas distribusi tidak hanya ditentukan oleh kinerja vendor, tetapi juga oleh sistem komunikasi dan pengelolaan pengadaan dalam perusahaan. Temuan ini menjadi dasar (APICS, 2022) (Souza, Oliveira, & Mendes, 2022) (Khan, 2020) dalam menjawab pertanyaan penelitian ketiga, yaitu perlunya perumusan strategi pengadaan yang lebih adaptif dan terintegrasi untuk meminimalkan risiko keterlambatan di masa mendatang.

Dengan demikian, analisis tematik yang dilakukan tidak hanya menggambarkan kondisi yang terjadi di lapangan, tetapi juga memberikan pemahaman yang komprehensif mengenai penyebab, dampak, dan kebutuhan strategis dalam meningkatkan efektivitas distribusi di PT. Ivo Mas Tunggal.

4.3 Pembahasan Hasil

4.3.1 Kontekstualisasi Temuan

Temuan penelitian menunjukkan bahwa keterlambatan pengiriman barang oleh vendor merupakan permasalahan yang dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik internal maupun eksternal perusahaan. Faktor eksternal meliputi keterbatasan stok vendor, barang indent, pengiriman dari luar pulau atau pun negeri, regulasi barang larangan dan pembatasan (LARTAS), serta faktor alam. Sementara itu, faktor internal berkaitan dengan proses koordinasi dan komunikasi dalam pengadaan barang baik antar pihak internal maupun pihak vendor. Hal ini sejalan dengan perspektif atau teori *Supply Chain Management* (SCM), keterlambatan pengiriman barang oleh vendor merupakan salah satu bentuk resiko operasional yang dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal dalam rantai pasok.

Temuan ini menjawab pertanyaan penelitian mengenai penyebab keterlambatan pengiriman barang dan dampak terhadap efektivitas distribusi. Keterlambatan pengiriman terbukti memengaruhi kelancaran distribusi internal perusahaan, terutama dalam pemenuhan kebutuhan operasional unit. Hal ini menunjukkan bahwa efektivitas distribusi tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan barang, tetapi juga oleh ketepatan waktu pengiriman dan keahlian vendor dalam memenuhi komitmen pengadaan.

4.3.2 Hubungan Dengan Literatur

Kesamaan antara penelitian ini dengan studi terletak pada teori

manajemen rantai pasok (*Supply Chain Management*) yang menyatakan bahwa kinerja distribusi sangat dipengaruhi oleh koordinasi antar pihak dalam rantai pasok, mulai dari pemasok hingga pengguna akhir. Menurut Chopra & Meindl (2016), keterlambatan pasokan merupakan salah satu risiko utama dalam rantai pasok yang dapat menurunkan kinerja operasional perusahaan apabila tidak dikelola dengan baik.

Selain itu, temuan terkait kendala vendor dan lemahnya koordinasi juga konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menyebutkan bahwa keterlambatan pengiriman sering disebabkan oleh ketidakpastian dalam proses logistik (Hiezer & Render, 2015). Dalam konteks model SCOR (*Supply Chain Operations Reference*), permasalahan yang ditemukan dalam penelitian (Pujawan & Geraldin, 2009) (Pujawan & Geraldin, 2009) ini berkaitan erat dengan proses *source* dan *deliver*, khususnya pada aspek *reliability* dan *responsiveness*.

4.3.3 Implikasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan, terdapat beberapa implikasi praktis yang dapat diterapkan oleh PT. Ivo Mas Tunggal. Pertama, perusahaan perlu melakukan evaluasi kinerja vendor secara berkala, khususnya terkait ketepatan waktu pengiriman dan kesiapan stok barang. Evaluasi ini dapat dijadikan dasar dalam penentuan vendor prioritas atau perbaikan skema kerja sama.

Kedua, perusahaan disarankan untuk meningkatkan sistem koordinasi dan komunikasi dengan vendor, baik melalui penetapan standar informasi pengadaan yang lebih jelas maupun melalui pemanfaatan sistem informasi pengadaan yang terintegrasi. Hal ini bertujuan untuk meminimalkan kesalahan spesifik, keterlambatan informasi, serta potensi barang retur.

Ketiga, perusahaan perlu menyusun strategi pengadaan yang lebih adaptif, seperti penetapan *safety stock* untuk barang kritis dan perencanaan pengadaan jangka menengah, guna mengantisipasi risiko keterlambatan pengiriman. Penerapan strategi tersebut diharapkan dapat meningkatkan efektivitas distribusi dan mendukung kelancaran operasional perusahaan secara keseluruhan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai analisis keterlambatan pengiriman barang oleh vendor terhadap efektivitas distribusi dan perumusan strategi pengadaan di PT. Ivo Mas Tunggal.

5.1.1 Ringkasan Temuan Utama

berikut beberapa ringkasan temuan utama penelitian dari permasalahan yang diangkat:

1. Faktor penyebab keterlambatan pengiriman barang dan jasa.

Keterlambatan pengiriman barang oleh vendor dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik eksternal maupun internal perusahaan. Faktor eksternal meliputi keterbatasan stok vendor, adanya barang indent, jarak pengiriman dari luar daerah atau negeri, regulasi barang larangan dan pembatasan (LARTAS), serta faktor alam yang dapat memperpanjang waktu pengiriman. Sementara itu, dari sisi internal perusahaan, keterlambatan juga dipicu oleh kurang optimalnya koordinasi dan komunikasi dalam proses pengadaan, ketidak tepatan informasi spesifikasi barang, serta perencanaan pengadaan yang belum sepenuhnya bersifat antisipatif.

2. Dampak keterlambatan yang berpotensi menghambat efektivitas operasional perusahaan.

Keterlambatan pengiriman barang berdampak langsung terhadap efektivitas distribusi internal perusahaan, khususnya dalam pemenuhan kebutuhan operasional unit. Ketidaktepatan waktu pengiriman menyebabkan ketersediaan barang tidak sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan, sehingga unit kerja harus menunggu kelancaran aktivitas operasional perusahaan secara keseluruhan, meningkatkan

risiko keterlambatan proses kerja, serta menurunkan efisiensi dan produktivitas karena adanya waktu tunggu dan penyesuaian operasional yang tidak direncanakan.

3. Solusi yang dapat diterapkan dan tolak ukur keberhasilan.

- Peningkatan ketepatan waktu pengiriman vendor, dengan melakukan evaluasi kinerja vendor secara berkala berdasarkan indikator ketepatan waktu pengiriman (*on-time delivery*), dengan tolak ukur keberhasilan berupa meningkatnya persentase *on-time delivery* dan menurunnya Tingkat keterlambatan pengiriman secara signifikan.
- Evaluasi koordinasi dan komunikasi pengadaan, menyusun standar prosedur komunikasi pengadaan yang lebih jelas antara perusahaan dan vendor, termasuk konfirmasi spesifikasi dan estimasi waktu pengiriman, dengan tolak ukur keberhasilan berupa berkurangnya kesalahan spesifikasi barang serta retur akibat ketidak sesuaian informasi.
- Perencanaan pengadaan yang lebih antisipatif, menetapkan perencanaan pengadaan jangka menengah serta menerapkan *safety stock* untuk barang-barang kritis, dengan tolak ukur keberhasilan berupa terjaganya ketersediaan barang operasional meskipun terjadi keterlambatan pengiriman dari vendor.
- Penguatan hubungan kerja dengan vendor, menjalin komunikasi yang lebih intensif dan transparan dengan vendor terkait potensi kendala pengiriman, dengan tolak ukur keberhasilan berupa diterimanya informasi potensi keterlambatan lebih awal sehingga perusahaan dapat melakukan langkah mitigasi secara tepat.

5.1.2 Jawaban Atas Pertanyaan Peneliti

Hasil penelitian ini menjawab pertanyaan penelitian mengenai penyebab keterlambatan pengiriman barang oleh vendor dengan menunjukkan bahwa keterlambatan tidak disebabkan oleh satu faktor tunggal, melainkan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal. Selain itu, penelitian ini juga menjawab pertanyaan terkait dampak keterlambatan pengiriman dengan menunjukkan bahwa keterlambatan tersebut berpengaruh terhadap efektivitas distribusi dan kelancaran operasional perusahaan secara keseluruhan.

Kemudian penelitian ini juga menjawab pertanyaan mengenai strategi yang dapat diterapkan untuk mengatasi masalah pengadaan agar distribusi barang dan jasa berjalan lebih efektif dan efisien yaitu dengan memperkuat evaluasi kinerja vendor melalui KPI yang jelas, menyusun SOP pengadaan yang terstruktur, serta meningkatkan perencanaan pengadaan yang proaktif seperti penyediaan *safety stock*. Selain itu, perusahaan perlu mengoptimalkan sistem informasi terintegrasi untuk pemantauan secara *real time* dan meningkatkan komunikasi serta koordinasi dengan vendor agar potensi keterlambatan dapat diminimalkan dan distribusi berjalan lebih efektif dan efisien.

Dengan demikian, tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab keterlambatan pengiriman barang oleh vendor serta memahami dampaknya terhadap efektivitas distribusi di PT. Ivo Mas Tunggal dapat dinyatakan telah tercapai. Temuan ini memberikan gambaran yang komprehensif mengenai permasalahan pengadaan dan distribusi yang dihadapi perusahaan, sekaligus menjadi dasar bagi perumusan strategi perbaikan yang lebih tepat dan berkelanjutan dalam pengelolaan rantai pasok perusahaan.

5.1.3 Kontribusi Penelitian

Penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur di bidang manajemen operasi dan manajemen rantai pasok, khususnya yang berkaitan dengan permasalahan keterlambatan pengiriman barang dan jasa. Temuan penelitian ini memperkuat pandangan bahwa koordinasi dan komunikasi yang efektif antara perusahaan dan vendor merupakan faktor

kunci dalam menjaga kelancaran distribusi dan meningkatkan kinerja rantai pasok secara keseluruhan. Hal ini sejalan dengan teori *Supply Chain Management* (SCM) yang dikemukakan oleh Chopra dan Meindl (2016), yang menyatakan bahwa integrasi dan kolaborasi antar pihak dalam rantai pasok berperan penting dalam meningkatkan keandalan dan responsivitas distribusi.

Selain itu, temuan penelitian ini juga konsisten dengan konsep *Supply Chain Operation Reference* (SCOR), khususnya pada dimensi *reliability* dan *responsiveness*, dimana keterlambatan pengiriman mencerminkan lemahnya keandalan proses *source* dan *delivery* dalam rantai pasok. Dengan demikian, penelitian ini memperkaya pemahaman teoritis mengenai hubungan antara kinerja vendor dan efektivitas distribusi dalam konteks perusahaan manufaktur.

Kemudian disamping kontribusi teoritis, penelitian ini juga memberikan kontribusi praktis dengan menyajikan gambaran empiris mengenai permasalahan pengadaan dan distribusi yang dihadapi perusahaan. Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menyusun strategi pengadaan yang lebih efektif dan adaptif, seperti peningkatan evaluasi kinerja vendor, perbaikan sistem koordinasi, serta perencanaan pengadaan yang lebih antidisipat. Selain itu, temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji topik keterlambatan pengiriman dan manajemen rantai pasok dalam konteks industri dan karakteristik perusahaan yang berbeda.

5.2 Saran

5.2.1 Rekomendasi Praktis

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan disarankan untuk menerapkan sejumlah langkah praktis guna meminimalkan keterlambatan pengiriman barang dan jasa oleh vendor dan meningkatkan efektivitas distribusi internal perusahaan. Salah satu langkah yang dapat dilakukan adalah memperkuat sistem evaluasi dan pengendalian kinerja vendor secara berkala dengan menetapkan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators/KPI*) yang jelas, seperti ketepatan waktu pengiriman, kesesuaian spesifikasi barang, dan

Tingkat responsivitas vendor terhadap permintaan perusahaan. Hasil evaluasi tersebut dapat dijadikan dasar dalam menentukan kelanjutan kerja sama, pemberian sanksi, maupun penetapan vendor prioritas.

Selain itu, perusahaan disarankan untuk menyusun dan menerapkan standar operasional prosedur (SOP) pengadaan yang lebih terstruktur, khususnya dalam proses komunikasi dan koordinasi dengan vendor. SOP tersebut perlu mencakup mekanisme konfirmasi dan koordinasi dengan vendor. SOP tersebut perlu mencakup mekanisme konfirmasi spesifikasi barang, jumlah, jadwal pengiriman, serta prosedur penanganan apabila terjadi perubahan permintaan atau potensi keterlambatan pengiriman. Perusahaan juga perlu meningkatkan perencanaan pengadaan yang bersifat antisipatif dengan menyusun rencana pengadaan jangka menengah serta memperhitungkan kebutuhan *safety stock* untuk barang-barang kritis. Langkah ini bertujuan untuk menjaga ketersediaan barang operasional dan mengurangi ketergantungan terhadap ketepatan waktu pengiriman dari vendor.

Disamping itu perusahaan disarankan untuk mengoptimalkan pemanfaatan sistem informasi pengadaan dan distribusi yang terintegrasi. Dengan sistem tersebut, perusahaan dapat memantau status pemesanan, jadwal pengiriman, serta kinerja vendor secara *real time*, sehingga potensi keterlambatan dapat diidentifikasi lebih awal dan ditangani dengan cepat. Terakhir, perusahaan perlu menjalin komunikasi yang lebih intensif dan transparan dengan vendor, termasuk membangun forum koordinasi atau evaluasi secara berkala. Melalui komunikasi yang terbuka, perusahaan dan vendor dapat saling memahami kendala yang dihadapi serta bersama-sama mencari Solusi yang tepat untuk meminimalkan risiko keterlambatan pengiriman di masa mendatang.

5.2.2 Implikasi Manajerial

Temuan penelitian ini memberikan beberapa implikasi bagi manajemen PT. Ivo Mas Tunggal, khususnya dalam pengelolaan pengadaan dan distribusi barang. Manajemen perusahaan perlu menjadikan evaluasi kinerja vendor

sebagai bagian dari proses pengambilan keputusan strategis dalam pemilihan dan pengelolaan mitra pemasok. Dengan menerapkan indikator kinerja utama (*Key Performance Indicators*) yang jelas, manajemen dapat menilai secara objektif Tingkat kendala vendor dalam memenuhi komitmen pengiriman, kualitas barang, serta responsivitas terhadap kebutuhan perusahaan. Informasi ini dapat dimanfaatkan untuk menentukan kebijakan kerja sama jangka panjang, menetapkan vendor prioritas, mau pun melakukan tindakan perbaikan terhadap vendor yang memiliki performa rendah.

Selain itu, manajemen juga perlu memperkuat sistem pengendalian operasional melalui penyusunan standar operasional prosedur (SOP) pengadaan yang lebih terstruktur dan terdokumentasi dengan baik. Penerapan SOP yang jelas akan membantu meningkatkan koordinasi antara divisi procurement, gudang, serta pihak vendor, sehingga potensi kesalahan komunikasi, ketidaksesuaian spesifikasi barang, maupun keterlambatan pengiriman dapat diminimalkan. Dengan adanya sistem prosedur yang terstandarisasi, manajemen dapat memastikan bahwa setiap proses pengadaan berjalan secara konsisten, efisien, dan sesuai dengan kebutuhan operasional perusahaan.

Kemudian manajemen perlu meningkatkan perencanaan pengadaan yang lebih proaktif dan berbasis manajemen resiko. hal ini dapat dilakukan dengan menyediakan *safety stock* untuk barang-barang kritis serta menyusun perencanaan pengadaan jangka menengah guna mengantisipasi potensi gangguan dalam rantai pasok. Selain itu, optimalisasi pemanfaatan sistem informasi pengadaan dan distribusi yang terintegrasi juga penting agar manajemen dapat memantau status pemesanan, jadwal pengiriman, serta kinerja vendor secara *real time*. Dengan sistem pemantauan yang lebih efektif, perusahaan dapat mendeteksi potensi keterlambatan lebih awal dan segera mengambil tindakan korektif, sehingga kelancaran operasional dan efektivitas distribusi dapat tetap terjaga.

DAFTAR PUSTAKA

- APICS. (2022). SCOR framework overview: Process reference model for supply chain operations (Version 12.0). *Supply Chain Council*.
- Azis, S. A., & Buchdadi, A. D. (2026). Risk management strategies and sustainable financial performance: The moderating role of strategic elements in Indonesian public banks. *Journal of Cultural Analysis and Social Change*.
- Bastuti, S. (2024). Penerapan FTA dan Analisis Faktor untuk Mengurangi. *Jurnal Penelitian dan Aplikasi Sistem dan Teknik Industri (PASTI)*, 241-252.
- Dr. Nursapia Harahap, M. (2020). *Penelitian Kualitatif*. Medan: Wal ashri Publishing.
- Dubey, R., Bryde, D. J., Blome, C., Roubaud, D., & Giannakis, M. (2021). Facilitating artificial intelligence powered supply chain analytics through alliance management during the pandemic crises in the B2B context. *Industrial Marketing Management*, 135–146. .
- Fernandes, T. O., Silva, R. M., & Costa, L. P. (2026). Risk management and contingency factors in a public educational institution. . *Revista Ambiente Contábil*.
- Guo, X., Lu, G., Villena, V. H., & & Vogel, D. (2022). Supply chain transformation and technology management challenges in developing regions: Inductive theory building from rural Chinese nanostores. *Journal of Operations Management*. .
- Heavey, C., & Murphy, E. (2022). Integrating operations and supply chain management concepts for operational excellence. *Operations Management Research*, 620–636. .
- Ivanov, D., & A, D. (2020). Viability of intertwined supply networks: Extending the supply chain resilience angles towards survivability. *International Journal of Production Research*, 2904–2915. .
- Khan, M. R. (2020). Supply chain performance measurement using SCOR model: A systematic operational approach. *Operations & Supply Chain Management*, 34-50.

- Kieu, M. K. (2026). Exploring trajectories in supply chain integration: A systematic analysis of emerging themes. . *Management Review Quarterly*. .
- Pujawan, I. N., & Geraldin, L. H. (2009). House of risk: a model for proactive supply chain risk management. *Emerald Group Publishing Limited*, 953-967.
- Pujawan, I. N., Karningsih, P. D., & Ristono, A. (2020). Proactive supply chain risk management: A House of Risk perspective in operational systems. *International Journal of Supply Chain Management*, 44–58.
- Putri, H. J., & Murhayati, S. (2025). Metode Pengumpulan Data Kualitatif. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 13074-13086.
- Romdona, S., Junista, S. S., & Gunawan, A. (2025). TEKNIK PENGUMPULAN DATA: OBSERVASI,. *JISOSEPOL: JURNAL ILMU SOSIAL EKONOMI DAN POLITIK*.
- Safitri, D. P. (2021). Risk mitigation strategy in supply chain using House of Risk framework: Recent development and empirical application. . *Operations and Supply Chain Management*, 275–289.
- Shafiqi, K., & Ghayas, M. M. (2025). Understanding the enablers of artificial intelligence adoption for supply chain risk management: A qualitative case study. *KASBIT Business Journal*.
- Sharifi, M. S., & Naimzad, A. (2026). A systematic literature review on supply chain risk management. *Journal of Social Sciences and Humanities*.
- Siagian, H., Basana, S. R., Tarigan, Z. J., & Novitasari, M. (2024). Role of supply chain management in improving competitive advantage of Indonesian small and medium enterprises. . *BUSINESS PERSPECTIVES*.
- Souza, R., Oliveira, P., & Mendes, J. (2022). Applying SCOR model in procurement and logistics integration: Evidence from industrial operations. *Sustainability*, 3205.
- Van Hoek, R. (2020). Research opportunities for a more resilient post-COVID-19 supply chain—Closing the gap between research findings and industry practice. *International Journal of Operations & Production Management*, 341–355. .

Yoo, Y., & Park, H. S. (2021). Qualitative risk assessment of cybersecurity and development of vulnerability enhancement plans in consideration of digitalized ship. . *Journal of Marine Science and Engineering*, 565.

TRANSKRIP WAWANCARA

1. Transkrip Informan N1

A. : MHD. Wahyu Zulkiflin (Peneliti)

B. : Informan N1 (Manager Procurement / Local Category Support Head)

A: Selamat pagi bapak, sebelumnya saya ucapkan terimakasih bapak sudah meluangkan waktunya untuk keperluan tugas akhir saya.

B: Selamat pagi wahyu, iya sama-sama.

A: Baik bapak untuk mempersingkat waktu mungkin langsung saja ke pertanyaan pertama, bisa dijelaskan bapak bagaimana proses pengadaan barang dan jasa yang berjalan di perusahaan PT. Ivo Mas Tungga?

B: Baik, secara umum proses ini dimulai dari unit membuat permintaan atau purchase requisition dulu. Setelah itu masuk ke tim procurement atau buyer untuk dicek kembali kebutuhannya, lalu buyer akan melemparkan atau melakukan penawaran kepada vendor. Kalau vendor nya sudah menerma baru dibuat purchase order. Setelah itu PO diterbitkan, kemudian vendor mulai memproses pengiriman sampai barang diterima di warehouse atau gudang. Setelah itu dari gudang nantinya akan dilakukan pengantaran ke unit-unit yang tadi membuat permintaan.

A: Selama bapak menjadi manajer procurement atau LCSH, kendala apa yang sering terjadi atau muncul?

B: okee, kendala sebetulnya banyak, tetapi menyangkut penelitian kamu mungkin dari sisi vendor, keterlambatan pengiriman dari vendor menjadi salah satu kendala utama. Biasanya karena barang atau stok koaong atau pun barang indent, ada juga barang-barang yang memang di impor, jadi lead time nya lebih panjang dan kadang tidak sesuai estimasi awal. Tapi tidak semua keterlambatan diakibatkan oleh keterlambatan vendor, ada juga kendala yang muncul akibat kesalahan tim procurement seperti kesalahan permintaan dan lain-lain.

A: Kalau untuk keterlambatan vendor sendiri, apakah cukup sering terjadi bapak?

B: Bisa dibilang cukup sering, terutama untuk barang-barang tertentu yang

memang spesifik. Kalau barang general biasanya lebih aman, tapi kalau barang atau sparepart sering ada delay.

A: Baik bapak, menurut bapak apa dampak yang paling signifikan dari keterlambatan tersebut?

B: Dari keterlambatan tersebut yang paling terasa tentunya operasional perusahaan. Mungkin kelihatan nya hal sepele tapi dampaknya sangat sangat signifikan terhadap keseluruhan operasional perusahaan. Misalnya unit sudah butuh barang, tetapi barang yang di minta belum datang. Akhirnya pekerjaan tertunda atau harus mencari alternatif agar proses produksi tetap berjalan dengan lancar.

A: Apakah pernah ada kasus barang datang tapi tidak sesuai spesifikasi?

B: Ada dan memang beberapa kali terjadi. Kadang spesifikasi tidak sesuai dengan request awal atau jumlahnya kurang. Kalau hal tersebut terjadi biasanya harus dilakukan retur atau replacement, dan itu memakan waktu lagi.

A: Untuk memastikan vendor tetap melakukan pengiriman tepat waktu, bagaimana cara perusahaan atau tim procurement memonitoring kinerja vendor?

B: Kinerja vendor selalu kita pantau dan ada evaluasi secara berkala. Biasanya dilihat dari ketepatan waktu pengiriman, kualitas barang, dan resposivitas mereka saat dihubungi. Beberapa vendor yang angka keterlambatan ny tinggi langsung kita recap dan hubungi untuk melakukan evaluasi.

A: Apakah ada kriteria tertentu untuk pemilihan vendor?

B: Untuk menentukan atau memilih vendor tentunya kita ada kriteria tertentu. Seperti bagaimana kinerja vendor tersebut dan harga yang ditawarkan. Itu beberapa pertimbangan untuk pemilihan vendor.

A: Jika terjadi atau ada kasus keterlambatan, hal apa yang biasanya dilakukan oleh tim procurement?

B: Nahh tugas yang diberikan ke kamu itu menjadi salah satu cara tim untuk melakukan penanganan buat hal tersebut. Buyer akan follow up ke vendor, biasanya lewat email atau telepon. Kita mencoba update ETA dan alasan keterlambatan supaya bisa diinformasikan ke user dan vendor.

A: Menurut bapak, apa yang harus diperbaiki atau di tingkatkan dari sistem pengadaan saat ini?

B: Mungkin dari forecasting kebutuhan dan monitoring vendor. Kadang pun kebutuhan datang mendadak dan mendesak jadi vendor kesulitan memenuhi kebutuhan tersebut. Intinya yang kita usahan sekarang yaitu bagaimana cara agar bisa menekan angka keterlambatan vendor dan kesalahan dari tim procurement.

A: Menurut bapak, strategi apa yang efektif untuk meminimalkan keterlambatan tersebut?

B: Untuk meminimalkan keterlambatan tersebut, mungkin perlu vendor evaluation yang lebih konsisten, safety stock untuk barang kritis, komunikasi yang lebih baik dengan vendor, dan sistem monitoring harus dimaksimalkan juga.

2. Transkrip Informan N2

A : MHD. Wahyu Zulkiflin (Peneliti)

B : Informan N2 (Staff Buyer)

A: Assalamualaikum Wr Wb kakak, sebelumnya terimakasih kakak sudah meluangkan waktunya untuk keperluan tugas akhir saya.

B: waaaiikumussalaam Wr Wb, iya wahyu sama-sama.

A: Mungkin langsung ke pertanyaan pertama aja ya kak untuk mempersingkat waktu, bisa kakak jelaskan tugas utama kakak dalam tim procurement?

B: Okee wahyu, kalau kakak lebih banyak nge handle proses pembelian barang, mulai dari cek PR, melakukan atau lempar permintaan ke vendor, negosiasi harga, buat PO, sampai ke reminder vendor dan pihak unit.

A: Dalam proses tersebut kendala apa yang paling sering terjadi?

B: Biasanya vendor tela kasih konfirmasi stok, kadang pas PO sudah keluar ternyata barang kosong atau masih indent. Terkadang juga dari unit ada permintaan mendadak, sama paling vendor dan unit susah untuk dihubungi.

A: Apakah keterlambatan vendor cukup sering terjadi dalam proses pengadaan?

B: Kalau untuk beberapa kategori barang, iya cukup sering. Terutama barang-barang teknis, sparepart, atau barang yang harus didatangkan dari luar kota bahkan luar negeri. Barang-barang seperti itu biasanya punya lead time yang lebih panjang dan risikonya lebih tinggi untuk terlambat.

A: Apa dampak ke tim buyer kalau ada vendor yang telat?

B: Dampaknya cukup besar, karena kami jadi harus melakukan follow up lebih intens ke vendor. Selain itu, unit juga biasanya sudah menanyakan status barang karena mereka punya kebutuhan operasional yang harus segera dipenuhi. Jadi buyer berada di tengah antara unit dan vendor, sehingga tekanan kerja juga meningkat.

A: Apakah pernah terjadi kasus perubahan permintaan dari pihak unit?

B: iya kadang ada beberapa kasus unit merubah permintaan seperti spesifikasi atau quantity bertambah mendadak, atau bahkan perubahan vendor karena alasan tertentu. Kadang kondisi seperti ini bisa membuat proses menjadi lebih lama karena kami harus menyesuaikan ulang penawaran atau bahkan menerbitkan PO baru.

A: Bagaimana proses komunikasi dan koordinasi dengan vendor selama ini?

B: Komunikasi biasanya dilakukan melalui email resmi untuk dokumentasi, lalu follow up tambahan lewat telepon atau WhatsApp agar lebih cepat. Kalau barang urgent, biasanya komunikasi jadi lebih intens. Kami juga meminta vendor update terkait status barang dan estimasi pengiriman secara berkala.

A: Apakah ada penilaian tertentu untuk mengukur performa vendor?

B: Ya tentu ada, perusahaan melakukan evaluasi vendor secara berkala. Biasanya yang dinilai itu meliputi ketepatan waktu pengiriman, kualitas barang, harga, dan respon dari vendor. Vendor yang performanya konsisten baik biasanya lebih diprioritaskan untuk order berikutnya.

A: Dari pengalaman kakak, apa faktor yang paling sering menyebabkan vendor terlambat?

B: Kalau kakak lihat, penyebab utamanya ada beberapa. Pertama stok barang kosong atau indent, kedua kendala pengiriman terutama ekspedisi luar kota, dan ketiga proses impor yang membutuhkan waktu lebih panjang. Selain itu,

regulasi tertentu juga kadang memengaruhi barang-barang khusus.

A: Bagaimana menurut kakak terkait sistem procurement yang digunakan perusahaan saat ini?

B: Secara umum sudah membantu, terutama untuk tracking dokumen dan monitoring purchase order. Tapi menurut aku masih bisa ditingkatkan, misalnya integrasi yang lebih detail terkait tracking pengiriman vendor agar update status bisa lebih real time.

A: Menurut kakak, strategi apa yang dapat diterapkan untuk mengurangi keterlambatan vendor?

B: Menurut aku perusahaan perlu memperkuat evaluasi vendor secara berkala dan lebih ketat lagi dalam monitoring due date pengiriman. Selain itu, forecasting kebutuhan dari unit juga perlu lebih baik supaya pembelian bisa dilakukan lebih awal. Untuk barang-barang yang sifatnya kritis, perusahaan juga bisa mempertimbangkan safety stock agar operasional tidak terganggu ketika terjadi keterlambatan.

Transkrip Informan N3

A: MHD. Wahyu Zulkifli (Peneliti)

B: Informan N3 (Satff Buyer)

A: Selamat pagi ibu, sebelumnya saya ucapkan terimakasih karena ibu sudah meluangkan waktunya untuk keperluan tugas akhir saya.

B: Selamat pagi wahyu, iya sama-sama.

A: Baik ibu untuk mempersingkat waktu mungkin langsung saja ke pertanyaan pertama, Bisa dijelaskan tugas utama ibu di bagian procurement, khususnya terkait monitoring delivery?

B: Tugas utama saya lebih fokus pada monitoring proses pengiriman barang setelah purchase order diterbitkan. Jadi setelah buyer melakukan pemesanan ke vendor, saya memastikan vendor memproses order sesuai timeline yang sudah ditetapkan. Selain itu, saya juga melakukan follow up terkait estimasi waktu pengiriman, memastikan barang dikirim sesuai jadwal, dan menginformasikan

update status pengiriman ke unit maupun warehouse.

A: Dalam proses monitoring pengiriman, kendala apa yang paling sering ibu temui?

B: Kendala yang paling sering kami hadapi adalah perubahan estimasi pengiriman dari vendor. Awalnya vendor memberikan jadwal tertentu, tetapi mendekati hari pengiriman sering ada perubahan karena barang belum ready, kendala stok, atau keterlambatan dari pihak ekspedisi. Hal seperti ini cukup sering terjadi, terutama untuk barang yang sifatnya spesifik atau harus didatangkan dari luar kota.

A: Ketika ada potensi keterlambatan, apakah vendor biasanya langsung memberikan informasi?

B: Tidak selalu. Ada vendor yang cukup responsif dan langsung memberi update ketika ada kendala. Tapi ada juga vendor yang baru memberikan informasi setelah kami follow up terlebih dahulu. Jadi kadang kami harus lebih aktif menanyakan status barang agar tidak terjadi miss communication.

A: Berdasarkan pengalaman ibu, faktor apa yang paling sering menyebabkan keterlambatan?

B: Kalau dari yang saya amati, penyebab utamanya biasanya stok barang belum tersedia atau masih indent. Selain itu, barang impor juga sering mengalami keterlambatan karena proses pengiriman lebih panjang dan ada prosedur tambahan. Untuk pengiriman domestik, biasanya kendala berasal dari ekspedisi atau jadwal pengiriman vendor yang mundur.

A: Apa dampak keterlambatan pengiriman terhadap aktivitas operasional perusahaan?

B: Dampaknya cukup besar karena unit sangat bergantung pada ketersediaan barang tersebut. Kalau barang belum datang, unit harus menunggu lebih lama dan pekerjaan tertentu bisa tertunda. Dalam beberapa kasus, unit terkait harus mencari alternatif lain atau melakukan penyesuaian jadwal kerja

A: Bagaimana cara ibu melakukan monitoring terhadap vendor?

B: Kami melakukan monitoring berdasarkan due date pada purchase order. Jadi setiap ada order yang mendekati jadwal pengiriman, kami follow up vendor

untuk memastikan statusnya. Kalau ada keterlambatan, kami minta update ETA terbaru dan alasan keterlambatannya.

A: Apakah sistem yang digunakan saat ini sudah cukup membantu monitoring delivery?

B: Secara umum sudah cukup membantu, terutama untuk tracking dokumen dan status order. Tapi untuk monitoring real time masih bisa ditingkatkan, karena update dari vendor masih banyak dilakukan manual melalui email atau komunikasi langsung.

A: Bagaimana koordinasi antara procurement dengan warehouse terkait keterlambatan pengiriman?

B: Biasanya kami langsung menginformasikan update ke warehouse dan user terkait agar mereka mengetahui kondisi terbaru. Jadi warehouse bisa menyesuaikan jadwal receiving, dan unit juga bisa mengantisipasi jika barang belum tersedia sesuai kebutuhan.

A: Menurut Anda, strategi apa yang paling efektif untuk mengurangi keterlambatan pengiriman?

B: Menurut saya yang paling penting adalah vendor monitoring yang lebih ketat, komunikasi yang lebih intensif, dan perencanaan kebutuhan yang lebih matang dari internal perusahaan. Selain itu, untuk barang kritis sebaiknya ada safety stock atau alternatif vendor agar tidak terlalu bergantung pada satu supplier saja.

Transkrip Informan N4

A: MHD. Wahyu Zulkifli (Peneliti)

B: Informan N4 (Satff Warehouse/Gudang)

A: Selamat pagi bang, sebelumnya saya ucapkan terimakasih karena abang sudah meluangkan waktunya untuk keperluan tugas akhir saya.

B: Selamat pagi wahyu, iya wahyu sama-sama

A: Baik bang untuk mempersingkat waktu mungkin langsung saja ke pertanyaan pertama ya bang, bisa dijelaskan tugas utama abang di bagian

warehouse? Atau tugas sehari-hari abang di warehouse seperti apa?

B: Okee yu, kalau saya di warehouse fokusnya lebih ke proses penerimaan barang dari vendor sampai barang itu siap didistribusikan ke user atau departemen yang membutuhkan. Jadi saat barang datang, saya harus cek dulu apakah barang tersebut sesuai dengan purchase order, mulai dari nama barang, spesifikasi, jumlah, sampai kondisi fisik barang. Setelah itu, saya juga memastikan dokumen pendukung seperti delivery order, invoice, atau dokumen lainnya lengkap dan sesuai. Selain penerimaan, saya juga bantu input data barang masuk ke sistem dan koordinasi dengan tim procurement kalau ada kendala, misalnya barang tidak sesuai atau ada kekurangan jumlah. Jadi intinya warehouse bukan cuma menerima barang, tapi memastikan barang yang masuk benar-benar sesuai kebutuhan perusahaan atau permintaan.

A: Selama bekerja di warehouse, kendala apa yang paling sering abang alami terkait barang dari vendor?

B: Kalau yang paling sering itu sebenarnya barang datang tidak sesuai jadwal. Misalnya dari buyer atau vendor bilang barang datang hari senin, tapi ternyata mundur ke Selasa atau bahkan beberapa hari setelahnya. Hal seperti ini cukup berpengaruh karena biasanya warehouse sudah menyesuaikan jadwal receiving dan space penyimpanan. Selain itu, kadang ada juga barang yang datang tetapi dokumennya belum lengkap atau ada ketidaksesuaian antara barang fisik dengan data di PO. Jadi meskipun barang sudah datang, proses receiving belum bisa langsung dilakukan harus koordinasi dulu ke tim procurement dan menunggu arahan dari tim procurement.

A: Kalau ada keterlambatan pengiriman, biasanya pengaruhnya ke aktivitas warehouse seperti apa, Bang?

B: Dampaknya cukup terasa, terutama karena warehouse itu ada di tengah-tengah alur distribusi. Jadi kalau vendor telat kirim, otomatis barang belum bisa kami proses untuk masuk sistem dan belum bisa disalurkan ke unit. Biasanya unit sudah menunggu barang itu untuk kebutuhan operasional atau maintenance, jadi mereka akan follow up terus ke warehouse. Padahal sebenarnya keterlambatannya terjadi di vendor. Dari sisi internal, jadwal

receiving juga jadi berubah-ubah dan kadang menumpuk di hari tertentu kalau beberapa vendor datang bersamaan setelah delay.

A: Selama abang bekerja, pernah nggak ada barang yang datang tapi ternyata tidak sesuai permintaan?

B: Pernah, bahkan beberapa kali. Misalnya tipe barang yang datang berbeda dengan yang ada di purchase order, ukuran tidak sesuai, atau spesifikasi teknisnya tidak match dengan kebutuhan unit. Kadang secara kasat mata barang terlihat sama, tapi setelah dicek detail ternyata berbeda. Kalau seperti itu, kami tidak bisa langsung menerima barang sepenuhnya. Harus ada koordinasi lagi dengan buyer untuk memastikan apakah barang bisa diterima sementara atau harus diretur. Kondisi seperti ini jelas menambah waktu proses dan bikin distribusi ke user tertunda.

A: Misalnya ada barang rusak atau salah spesifikasi, apa yang biasanya dilakukan warehouse?

B: Biasanya pertama kami dokumentasikan dulu kondisi barangnya, misalnya difoto atau dicatat jenis masalahnya. Setelah itu kami informasikan ke buyer atau tim procurement sebagai bahan follow up ke vendor. Kalau barang rusak atau salah spesifikasi, biasanya vendor diminta replacement atau retur. Nah proses retur ini yang biasanya memakan waktu, karena ada proses approval, pengiriman balik, dan menunggu barang pengganti. Jadi satu masalah kecil bisa berdampak cukup panjang ke operasional.

A: Untuk koordinasi antara warehouse dengan tim procurement sendiri itu seperti apa ya bang?

B: Koordinasi sebenarnya cukup rutin. Biasanya buyer akan kasih info kalau ada barang yang akan datang, termasuk estimasi jadwal pengiriman. Jadi warehouse bisa prepare space, manpower, dan jadwal penerimaan. Tapi kadang kendalanya ada perubahan jadwal mendadak dari vendor, jadi informasi yang awalnya sudah kami pegang berubah lagi. Nah ini kadang bikin planning warehouse jadi kurang efektif.

A: Menurut abang, apa penyebab utama keterlambatan barang dari vendor?

B: Kalau dari yang sering saya lihat, alasan paling umum itu stok barang kosong

atau indent. Vendor bilang barang masih menunggu dari supplier mereka. Selain itu ada juga faktor pengiriman, terutama kalau barang datang dari luar kota atau luar negeri. Kadang ekspedisi mengalami delay atau ada kendala dokumen pengiriman. Jadi memang keterlambatan ini nggak selalu murni dari vendor saja, tapi bisa juga dari pihak lain dalam rantai supply.

A: Apakah sistem yang digunakan saat ini membantu pekerjaan warehouse?

B: Cukup membantu, terutama untuk input data barang masuk dan tracking dokumen. Jadi semua barang yang diterima bisa langsung tercatat dan lebih mudah dicek histori-nya. Tapi untuk update status vendor atau perubahan jadwal kadang masih banyak dilakukan manual lewat chat atau email, jadi belum sepenuhnya terintegrasi.

A: Menurut abang, apa yang masih perlu diperbaiki dari proses pengadaan ini?

B: Menurut saya yang paling penting adalah kejelasan jadwal pengiriman. Kadang warehouse sudah siap menerima, tapi barang belum datang sesuai schedule. Selain itu, vendor juga perlu lebih konsisten dalam memberikan update status barang. Jadi kalau memang ada potensi delay, informasinya bisa lebih awal dan warehouse maupun unit bisa menyesuaikan.

A: Menurut abang, apa solusi paling realistis dan efektif untuk mengurangi keterlambatan?

B: Kalau menurut saya perlu evaluasi vendor yang lebih rutin, terutama untuk vendor yang sering terlambat. Barang-barang critical juga sebaiknya ada safety stock supaya operasional nggak terlalu bergantung sama satu jadwal pengiriman. Selain itu, komunikasi antar buyer, vendor, dan warehouse harus lebih cepat dan jelas. Jadi kalau ada kendala, semua pihak bisa tahu lebih awal dan cari solusi sebelum berdampak lebih besar ke operasional perusahaan.

Transkrip Informan N5

A: MHD. Wahyu Zulkifli (Peneliti)

B: Informan N5 (Satff Warehouse/Gudang)

A: Assalamualaikum Wr Wb bang, sebelumnya terimakasih abang sudah meluangkan waktunya untuk keperluan tugas akhir saya.

B: waaaiikumussalaam Wr Wb, iya sama-sama yu.

A: Mungkin langsung ke pertanyaan pertama aja ya bang untuk mempersingkat waktu, kalau boleh tahu, aktivitas abang sehari-hari di bagian warehouse itu seperti apa?

B: Kalau aku lebih banyak handle proses penerimaan barang yang datang dari vendor. Jadi pas barang datang, aku cek dulu dokumennya, seperti delivery order sama PO, lalu ku cocokkan dengan barang fisiknya. Setelah itu dicek quantity, kondisi barang, sama spesifikasinya apakah sesuai atau tidak. Kalau semuanya sudah sesuai, baru diproses masuk ke sistem dan bisa didistribusikan ke unit yang membutuhkan.

A: Dalam proses penerimaan barang, kendala apa yang paling sering abang temui?

B: Yang paling sering ya barang datang nggak sesuai jadwal. Misalnya harusnya datang hari ini, ternyata mundur besok atau bahkan beberapa hari. Jadi kadang kami sudah siap terima barang, tapi barangnya belum ada.

A: Kalau barang datang terlambat, dampaknya ke warehouse seperti apa?

B: Lumayan berpengaruh sih. Karena biasanya unit sudah butuh barang untuk operasional, tapi barangnya belum masuk warehouse. Jadi kami sering ditanya terus sama unit, barangnya sudah datang atau belum.

A: Selain terlambat, apakah ada kendala lain saat barang sudah datang?

B: Ada juga. Kadang barang datang tapi ada kerusakan, misalnya packaging rusak, barang lecet, atau ada part yang kurang. Kalau seperti itu kami nggak bisa langsung terima, harus koordinasi dulu sama buyer.

A: Kalau ditemukan barang tidak sesuai, apa yang biasanya dilakukan?

B: Biasanya kami dokumentasikan dulu, difoto, terus lapor ke buyer. Nanti buyer yang follow up ke vendor apakah retur, replacement, atau ada solusi lain.

A: Menurut abang, apa penyebab keterlambatan paling sering dari vendor?

B: Kalau yang aku lihat, paling sering karena stok belum ready. Ada juga alasan pengiriman dari luar kota atau ekspedisi delay. Kadang vendor bilang barangnya masih indent.

A: Kalau dari sisi warehouse, apa yang menurut abang masih perlu ditingkatkan?

B: Mungkin jadwal delivery harus lebih akurat. Jadi kalau vendor bilang tanggal tertentu, ya usahakan sesuai. Karena warehouse juga perlu prepare space dan tenaga untuk penerimaan barang.

A: Apa saran abang supaya keterlambatan bisa diminimalkan?

B: Menurut aku komunikasi harus lebih intens. Vendor kasih update lebih cepat kalau ada kendala, buyer follow up rutin, dan untuk barang penting mungkin bisa disiapkan safety stock. Jadi kalau ada delay, operasional nggak terlalu terganggu.

Transkrip Informan K1

A: MHD. Wahyu Zulkifli (Peneliti)

B: Informan K1 (Pihak Vendor 1)

A: Selamat pagi bapak, sebelumnya saya ucapkan terimakasih karena bapak sudah meluangkan waktunya untuk keperluan tugas akhir saya.

B: Iya selamat pagi.

A: Baik bapak untuk mempersingkat waktu mungkin langsung saja ke pertanyaan pertama, Bisa dijelaskan terlebih dahulu, perusahaan bapak bergerak di bidang apa dan seperti apa bentuk kerja sama dengan PT. Ivo Mas Tunggal?

B: Perusahaan kami bergerak di bidang penyediaan barang kebutuhan operasional dan material pendukung industri. Untuk kerja sama dengan PT. Ivo Mas Tunggal, kami biasanya menerima purchase order dari tim procurement untuk pengadaan barang sesuai kebutuhan user. Bentuk kerja samanya sudah berjalan cukup lama, jadi kami cukup familiar dengan alur dan standar pengadaan yang diterapkan perusahaan.

A: Selama bekerja sama dengan PT Ivo Mas Tunggal, kendala apa yang paling sering menyebabkan hambatan dalam pemenuhan pesanan?

B: Kendala yang paling sering biasanya terkait ketersediaan stok barang. Tidak

semua barang selalu ready stock, terutama untuk barang yang sifatnya khusus atau permintaannya tidak rutin. Jadi terkadang kami harus menunggu pengadaan dari supplier utama terlebih dahulu.

A: Menurut bapak, keterlambatan lebih banyak dipengaruhi faktor internal vendor atau faktor eksternal?

B: Kalau dari pengalaman kami, biasanya kombinasi keduanya. Internalnya bisa karena stok belum tersedia atau proses administrasi pembelian ke supplier. Dari sisi eksternal biasanya pengiriman logistik, kondisi jalan, jadwal ekspedisi, atau kendala dari supplier sebelumnya.

A: Untuk barang impor, apakah ada tantangan tersendiri?

B: Iya, barang impor biasanya punya lead time lebih panjang. Kami harus memperhitungkan proses customs clearance, pengiriman internasional, dan terkadang ada kendala dokumen impor. Hal-hal seperti ini cukup memengaruhi estimasi pengiriman.

A: Menurut bapak, bagaimana kualitas komunikasi dengan tim procurement PT. Ivo Mas Tunggal?

B: Secara umum cukup baik. Tim procurement cukup aktif melakukan follow up dan konfirmasi kebutuhan. Biasanya komunikasi dilakukan melalui email, telepon, atau WhatsApp untuk hal-hal yang urgent.

A: Apakah pernah terjadi perubahan spesifikasi atau permintaan mendadak dari perusahaan?

B: Pernah. Kadang setelah quotation atau bahkan setelah PO keluar, ada perubahan spesifikasi atau quantity tambahan. Ini tentu cukup menantang karena kami harus menyesuaikan ulang ketersediaan barang dan waktu pengiriman.

A: Apa langkah yang biasanya bapak lakukan untuk meminimalkan keterlambatan tersebut?

B: Biasanya kami melakukan monitoring stok lebih awal dan berusaha maintain buffer stock untuk barang tertentu. Selain itu, kami juga berkoordinasi lebih intens dengan supplier dan ekspedisi supaya update pengiriman lebih cepat diketahui.

A: Apakah PT. Ivo Mas Tunggal melakukan evaluasi terhadap vendor?

B: Ya, sejauh yang kami tahu ada evaluasi berkala. Biasanya dinilai dari ketepatan waktu pengiriman, kualitas barang, dan responsiveness vendor dalam menangani kebutuhan perusahaan.

A: Menurut bapak, tantangan terbesar dalam memenuhi kebutuhan PT. Ivo Mas Tunggal apa?

B: Tantangan terbesar biasanya kebutuhan yang cukup urgent dengan timeline yang ketat. Di sisi lain, beberapa barang memang membutuhkan lead time yang tidak singkat, jadi perlu koordinasi yang lebih matang.

A: Apa rekomendasi dari pihak vendor untuk meningkatkan efektivitas pengadaan?

B: Menurut saya forecasting kebutuhan bisa dilakukan lebih awal, terutama untuk barang-barang yang lead time-nya panjang. Selain itu, komunikasi terkait perubahan kebutuhan juga perlu dilakukan secepat mungkin agar vendor dapat menyesuaikan proses pengadaan tanpa mengganggu jadwal pengiriman.

Transkrip Informan K2

A: MHD. Wahyu Zulkifli (Peneliti)

B: Informan K2 (Pihak Vendor 2)

A: Selamat pagi bapak, sebelumnya saya ucapkan terimakasih karena bapak sudah meluangkan waktunya untuk keperluan tugas akhir saya.

B: Iya selamat pagi.

A: Baik bapak untuk mempersingkat waktu mungkin langsung saja ke pertanyaan pertama, sebelum masuk ke inti pembahasan, bisa dijelaskan terlebih bentuk kerja sama perusahaan bapak dengan PT. Ivo Mas Tunggal?

B: Perusahaan kami bergerak di bidang penyediaan kebutuhan bangunan dan material konstruksi, seperti besi, semen, pipa, valve, fitting, electrical tools, dan berbagai material pendukung maintenance project. Kami melayani beberapa perusahaan industri, termasuk PT Ivo Mas Tunggal, khususnya untuk kebutuhan barang operasional dan maintenance.

A: Bagaimana alur pemenuhan order ketika menerima permintaan dari PT Ivo Mas Tunggal?

B: Biasanya kami menerima purchase order dari buyer, lalu tim kami melakukan pengecekan stok terlebih dahulu. Kalau barang tersedia, prosesnya relatif cepat. Tapi kalau barang termasuk kategori khusus atau harus indent, kami perlu koordinasi lagi dengan principal atau supplier utama.

A: Dalam praktiknya, kendala apa yang paling sering menyebabkan keterlambatan?

B: Yang paling sering adalah ketersediaan stok. Untuk material tertentu, terutama barang teknik atau spesifikasi khusus, kami tidak selalu menyimpan stok dalam jumlah besar. Jadi kalau ada permintaan mendadak, kami perlu melakukan pengadaan ulang.

A: Apakah ada barang yang harus melalui proses impor?

B: Ada beberapa barang yang memang harus impor, terutama untuk komponen tertentu. Biasanya kendalanya ada di shipping schedule, custom clearance, dan dokumen impor. Ini cukup memengaruhi lead time.

A: Bagaimana pengaruh perubahan permintaan dari perusahaan terhadap proses vendor?

B: Cukup berpengaruh. Kadang setelah quotation atau bahkan setelah PO keluar, ada perubahan quantity atau spesifikasi. Hal ini membuat kami harus melakukan penyesuaian ulang.

A: Bagaimana kualitas komunikasi dengan tim procurement PT Ivo Mas Tunggal selama ini?

B: Secara umum cukup baik. Tim procurement aktif follow up dan jelas dalam menyampaikan kebutuhan. Biasanya koordinasi dilakukan melalui email, telepon, atau WhatsApp untuk update status barang.

A: Sebagai supplier material bangunan, apa tantangan terbesar yang dihadapi?

B: Fluktuasi harga material dan ketersediaan barang. Harga material konstruksi cukup dinamis, ditambah permintaan industri kadang meningkat dalam waktu bersamaan.

A: Apakah perusahaan Anda memiliki strategi untuk meminimalkan keterlambatan?

B: Kami mencoba maintain stok untuk barang fast moving dan melakukan forecasting berdasarkan histori order customer. Tapi untuk barang khusus, tetap bergantung pada supplier upstream.

A: Bagaimana perusahaan Anda memandang evaluasi vendor dari PT Ivo Mas Tunggal?

B: Ada, biasanya terkait ketepatan waktu pengiriman, kualitas barang, dan kelengkapan dokumen. Menurut kami evaluasi ini positif karena membantu vendor improve service.

A: Menurut Anda, apa yang dapat dilakukan agar pengadaan lebih optimal?

B: Menurut saya, planning kebutuhan bisa dilakukan lebih awal, terutama untuk barang teknis dan material konstruksi. Selain itu, komunikasi terkait perubahan spesifikasi juga perlu dipastikan lebih cepat agar vendor bisa menyesuaikan proses pengadaan.

Transkrip Informan K3

A: MHD. Wahyu Zulkifli (Peneliti)

B: Informan K3 (Pihak Vendor 3)

A: Selamat pagi bapak, sebelumnya saya ucapkan terimakasih karena bapak sudah meluangkan waktunya untuk keperluan tugas akhir saya.

B: Iya selamat pagi.

A: Baik bapak untuk mempersingkat waktu mungkin langsung saja ke pertanyaan pertama, Sebelum masuk ke pembahasan inti, bisa dijelaskan profil singkat perusahaan bapak?

B: Perusahaan kami bergerak di bidang pengadaan pupuk, bahan kimia pertanian, dan beberapa kebutuhan operasional kebun seperti alat kerja, APD, serta perlengkapan maintenance ringan. Kami sudah bekerja sama dengan beberapa perusahaan perkebunan, termasuk PT. Ivo Mas Tunggal, untuk memenuhi kebutuhan operasional yang sifatnya rutin maupun insidental.

A: Apa jenis barang yang paling sering dipasok ke PT. Ivo Mas Tunggal?

B: Yang paling rutin biasanya pupuk, baik pupuk kimia maupun pendukung treatment kebun. Selain itu ada juga kebutuhan lain seperti alat pertanian, selang, sparepart ringan, dan beberapa material pendukung operasional kebun.

A: Dalam menjalankan pengadaan, kendala apa yang paling sering dihadapi?

B: Kendala utamanya biasanya ketersediaan stok dari principal atau distributor utama. Beberapa barang seperti pupuk tertentu kadang supply-nya terbatas, apalagi kalau sedang peak season atau permintaan pasar tinggi.

A: Menurut bapak, apa penyebab keterlambatan pengiriman yang paling sering terjadi?

B: Kalau untuk kami, paling sering karena keterlambatan pengiriman dari supplier pusat atau kendala transportasi. Karena pengiriman ke area perkebunan kadang aksesnya cukup jauh dan bergantung pada jadwal armada.

A: Jika ada potensi keterlambatan, bagaimana komunikasi dengan pihak perusahaan?

B: Biasanya kami langsung informasikan ke buyer atau PIC procurement terkait estimasi terbaru. Kami usahakan update lebih awal supaya pihak perusahaan juga bisa melakukan penyesuaian.

A: Apakah pernah ada kasus barang yang dikirim tidak sesuai spesifikasi?

B: Pernah, tapi tidak sering. Biasanya terjadi karena perbedaan detail teknis atau perubahan kebutuhan dari user setelah proses order berjalan.

A: Apa langkah yang dilakukan perusahaan bapak untuk mengurangi risiko keterlambatan?

B: Kami biasanya maintain buffer stock untuk beberapa barang fast moving dan rutin melakukan koordinasi dengan supplier utama. Selain itu, kami juga monitor jadwal pengiriman lebih ketat.

A: Menurut bapak, apa tantangan terbesar saat memasok kebutuhan perkebunan ke PT. Ivo Mas Tunggal?

B: Tantangan terbesarnya ada pada urgensi kebutuhan barang. Kadang kebutuhan muncul mendadak dan harus segera tersedia, sementara beberapa barang punya lead time cukup panjang.

A: Menurut bapak, apa yang bisa ditingkatkan agar proses pengadaan lebih efektif?

B: Menurut saya perencanaan kebutuhan bisa dilakukan lebih awal, terutama untuk barang-barang rutin seperti pupuk dan kebutuhan kebun. Dengan forecast yang lebih jelas, vendor juga bisa menyiapkan stok lebih baik dan risiko keterlambatan bisa ditekan.

LAMPIRAN



Gambar 5. 1 PT Ivo Mas Tunggal



Gambar 5. 2 Proses Pengecekan Data Kesehatan Karyawan



Gambar 5. 3 Proses Verifikasi dan Penyusunan Laporan Lainnya



Gambar 5. 4 Proses Pengingatan KTU untuk Melakukan Proses GR (SAP)



Gambar 5. 5 Proses filing Dokumen SPB per unit



Gambar 5. 6 Proses Verifikasi Dokumen By System (SAP)



Gambar 5. 7 Proses Pengecekan Barang Dari Vendor



Gambar 5. 8 Proses Loading Barang Menuju Unit



*Gambar 5. 9 Proses Remainder
Kepada Vendor*



*Gambar 5. 10 Proses Verifikasi
Surat Pengantar Barang*

