

## **BAB II** **TINJAUAN PUSTAKA**

### **A. Pengadaan Barang**

Pengadaan barang merupakan salah satu aktivitas strategis yang berfungsi untuk memastikan ketersediaan barang dan jasa yang dibutuhkan organisasi guna menunjang kelancaran operasi. Menurut Chopra & Meindl (6) pengadaan barang bukan hanya proses administratif untuk membeli produk, tetapi merupakan upaya strategis yang menghubungkan organisasi dengan pemasok dalam rantai pasok. Fungsi pengadaan yang efektif mampu menurunkan biaya operasi, meningkatkan kecepatan layanan, dan memberikan stabilitas dalam aliran barang. Dalam industri perhotelan, seperti hotel berbintang, proses pengadaan memegang peranan yang sangat penting karena berkaitan langsung dengan kelangsungan pelayanan kepada tamu—mulai dari kebutuhan housekeeping, makanan dan minuman, linen, peralatan operasional, hingga fasilitas pendukung lainnya.

Monczka et al. menjelaskan bahwa pengadaan barang merupakan bagian integral dari *strategic sourcing* yang meliputi aktivitas pemilihan pemasok, negosiasi harga, penetapan kontrak, pemantauan kinerja pemasok, hingga evaluasi kualitas barang yang diterima (7). Pengadaan barang menurut C. G. Muthuri merupakan suatu proses strategis dalam manajemen operasional organisasi yang bertujuan untuk memperoleh barang atau jasa dari pihak eksternal guna memenuhi kebutuhan operasional secara efisien, efektif, transparan, dan akuntabel (8). Proses ini melibatkan berbagai tahapan mulai dari identifikasi kebutuhan, pemilihan pemasok, kontrak pembelian, hingga evaluasi kinerja pemasok. Adapun, menurut Mwangi & Kagiri dalam konteks organisasi swasta seperti hotel, pengadaan tidak hanya berorientasi pada efisien biaya, tetapi juga pada kontinuitas pelayanan dan kepuasan pelanggan (9). Oleh karena itu, efektivitas pengadaan barang dalam SCM sangat ditentukan oleh integrasi informasi, kapabilitas sumber daya manusia, serta mekanisme kontrol internal yang mampu menjamin penyesuaian penginputan data.

a) Tujuan Pengadaan barang

Tujuan utama pengadaan barang menurut Kothari et al. adalah memastikan tersedianya barang sesuai kebutuhan organisasi dengan mempertimbangkan prinsip ketepatan waktu, biaya, dan kualitas (2). Dalam industri perhotelan, kecepatan dan ketepatan proses pengadaan memiliki pengaruh langsung terhadap kinerja pelayanan karena keterlambatan atau kesalahan dalam pasokan dapat menurunkan efektivitas operasional hotel.

b) Prinsip-Prinsip Pengadaan Barang

Prinsip pengadaan barang menurut sebagaimana dijelaskan oleh Mwangi & Kagiri mencakup prinsip efisien, efektif, transparan, terbuka, bersaing, dan akuntabel (9). Prinsip ini menjadi dasar dalam setiap aktivitas pengadaan agar tercipta tata kelola dengan baik (*Good Governance*) dalam manajemen rantai pasok.

c) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Pengadaan

Menurut Gurgun et al. (1) efektivitas pengadaan barang sangat dipengaruhi oleh kemampuan sumber daya manusia (SDM), sistem informasi, dan kebijakan organisasi. SDM yang berkompeten dan sistem informasi yang terintegrasi dapat mempercepat alur kerja dan kesalahan operasional pada proses pengadaan barang di Hotel Rayz UMM.

**B. *E-Procurement***

*E-Procurement* adalah sistem pengadaan barang dan jasa yang dilakukan secara elektronik melalui platform digital yang mengintegrasikan seluruh tahapan proses pengadaan, mulai dari *Purchase Request* hingga pembayaran (1). Sistem ini bertujuan meningkatkan efisiensi, mengurangi kesalahan manual, serta memperkuat transparansi dan akuntabilitas dalam proses pengadaan barang (4). Chopra & Meindl menjelaskan bahwa fungsi pengadaan merupakan aktivitas strategis yang menghubungkan perusahaan dengan pemasok untuk memastikan kelancaran aliran barang, bukan sekadar proses administrasi (6). Digitalisasi melalui *E-Procurement* memperkuat integrasi ini dengan menyediakan komunikasi dan pertukaran data secara *real-time* sehingga

risiko kesalahan manual dapat diminimalkan. Sejalan dengan itu, Monczka et al. menegaskan bahwa pengadaan merupakan bagian integral dari *Strategic Sourcing* yang mencakup pemilihan pemasok, negosiasi, kontrak, dan evaluasi kinerja pemasok seluruh proses ini dapat diotomasi melalui *E-Procurement* sehingga ketepatan biaya dan kesesuaian data dalam pengadaan barang (7). Sejalan dengan itu penelitian George et.al menemukan bahwa manfaat terbesar dari *E-Procurement* tidak hanya terletak pada otomatisasi sistem, tetapi juga pada kemampuan organisasi mengelola perubahan budaya kerja dari proses manual menuju sistem digital(10).

### **C. Posisi *E-Procurement* Dalam Pengadaan Barang**

Dalam sistem manajemen operasional, pengadaan barang merupakan suatu proses bisnis yang melibatkan serangkaian aktivitas terstruktur, sedangkan *Purchasing* merupakan fungsi organisasi proses tersebut. *E-Procurement* dalam hal ini diposisikan sebagai sistem berbasis teknologi informasi yang berperan sebagai pendukung dan pengendali proses pengadaan barang.

Sistem *E-Procurement* tidak menggantikan peran *Purchasing* sebagai pengambil keputusan operasional, melainkan berfungsi untuk mengintegrasikan alur pengadaan, mendokumentasikan transaksi, serta menyediakan mekanisme pengendalian yang bertujuan meminimalkan kesalahan dalam pelaksanaan proses. Dengan demikian, evaluasi terhadap sistem *E-Procurement* perlu difokuskan pada kemampuan sistem dalam mendukung dan mengendalikan proses pengadaan barang, bukan pada penilaiain kinerja individu pengguna sistem. Komponen sistem *E-Procurement* mencakup modul perencanaan kebutuhan, pengajuan permintaan (*Purchase Request*), evaluasi penyedia, pelaksanaan kontrak pembelian, dan monitoring kinerja vendor.

### **D. *Human Error* Dalam Konteks Sistem *E-Procurement***

*Human Error* merupakan kesalahan manusia sebagai tindakan atau perilaku manusia yang kurang sesuai atau tidak diinginkan sehingga menyebabkan penurunan efektivitas, keselamatan kerja, serta performasi sistem (12). Menurut T. Kothari et.al kurangnya pelatihan dan pemahaman pengguna

terhadap sistem digital menjadi penyebab utama kesalahan operasional, terutama di sektor perhotelan yang memiliki ritme kerja cepat (2). Efektivitas *E-Procurement* diukur dari seberapa baik sistem mampu menekan biaya, mempercepat waktu proses, serta meminimalkan risiko kesalahan (9). Namun, efektivitas tersebut tidak hanya ditentukan oleh teknologi, melainkan juga oleh faktor manusia dan kebijakan organisasi. Dalam sektor perhotelan, salah satu hambatan utama yang sering muncul adalah *Human Error*, seperti kesalahan input data, pengajuan berulang, dan keterlambatan verifikasi (1). Penelitian oleh Deloitte menunjukkan bahwa sekitar 47% perusahaan sektor *hospitality* di Asia Tenggara menghadapi kendala dalam digitalisasi pengadaan karena kurangnya pelatihan dan kompetensi SDM (5). *Human Error* menjadi faktor yang signifikan karena sistem digital tetap membutuhkan interaksi aktif pengguna dalam setiap tahap proses.

Menurut Salmon, Regan, dan Johnston, *Human Error* dapat diklasifikasikan ke dalam 3 teori, yaitu :

- A. *Skill-based error*, kesalahan karena kebiasaan atau ketidakhati-hatian;
  - B. *Rule-based error*, kesalahan akibat penerapan prosedur yang salah;
  - C. *Knowledge-based error*, kesalahan akibat kurangnya pemahaman sistem
- (13).

*Human Error* dalam sistem berbasis teknologi informasi tidak dapat dipahami semata-mata sebagai kesalahan individu, tetapi sebagai hasil interaksi antara pengguna dan sistem. Pada penelitian ini *Human Error* diposisikan bukan sebagai penyebab melainkan indikator keterbatasan pada sistem *E-Procurement*. Dalam konteks *E-Procurement*, kesalahan pengguna seperti kesalahan input data, keterlambatan proses, atau ketidaksesuaian spesifikasi dapat mengindikasikan keterbatasan sistem dalam menyediakan mekanisme kontrol dan validasi yang memadai.

Berdasarkan hasil penelitian Muthuri dan Geroget al. keberhasilan penerapan *E-Procurement* dalam organisasi sangat ditentukan oleh faktor SDM, meliputi kemampuan teknis, literasi digital, dan dukungan manajemen

puncak (8) (10). Oleh karena itu, dalam penelitian ini *Human Error* diposisikan sebagai indicator evaluative untuk menilai sejauh mana sistem *E-Procurement* telah mampu menjalankan fungsi pengendalian proses pengadaan barang secara efektif.

Penelitian terbaru oleh Gurgun et al. juga menegaskan bahwa organisasi yang berhasil menerapkan *E-Procurement* adalah yang mampu mengintegrasikan kebijakan pelatihan dan kontrol kualitas sebagai bagian dari sistem pengadaan digitalnya (1). Dalam konteks hotel, peran divisi *Purchasing* menjadi krusial dalam memastikan validitas data dan keakuratan proses persetujuan barang.

#### E. Penelitian Terdahulu

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

| No | Penelitian Terdahulu    | Tema/Topik Pembahasan Utama  | Temuan Utama   | Relevansi Dengan Penelitian Ini                             |
|----|-------------------------|--|--|---|
| 1  | Kothari et al. (2005)   | <i>E-Procurement</i> sebagai bagian dari manajemen rantai pasok di industri perhotelan             | <i>E-Procurement</i> meningkatkan efisiensi dan transparansi hotel | Menjadi dasar pengadaan barang melalui <i>E-Procurement</i> |
| 2  | Mwangi & Kagiri (2016)  | Pengaruh penerapan <i>E-Procurement</i> terhadap kinerja pengadaan di sektor perhotelan            | Faktor SDM menentukan keberhasilan sistem                          | Mendukung variabel <i>Human Error</i>                       |
| 3  | George et al. (2011)    | Analisis implementasi <i>E-Procurement</i> dan perilaku pengguna dalam <i>industry hospitality</i> | Hambatan terbesar adalah perilaku pengguna dan budaya organisasi   | Relevan dengan kondisi Hotel Rayz UM                        |
| 4  | Muthuri (2014)          | Peran teknologi informasi dan kompetensi SDM dalam sistem pengadaan hotel                          | Pelatihan SDM penting dalam mencegah kesalahan                     | Relevan pada proses pengadaan barang                        |
| 5  | Wiprayoga & Gede (2023) | Pengaruh sikap pengguna dan literasi digital   | Literasi digital mempengaruhi efektivitas sistem                   | Sesuai masalah input salah dan keterlambatan                |

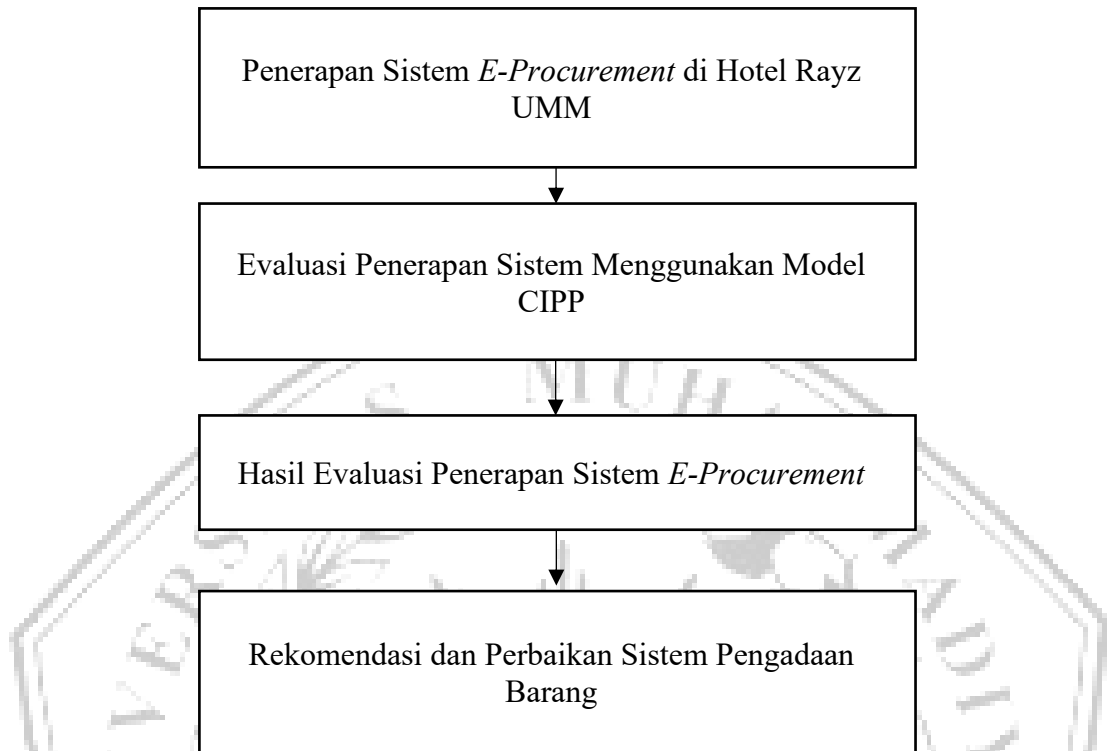
| No | Penelitian Terdahulu | Tema/Topik Pembahasan Utama               | Temuan Utama | Relevansi Dengan Penelitian Ini |
|----|----------------------|---|--------------|---------------------------------|
|    |                      | terhadap efektivitas <i>E-Procurement</i> |              |                                 |

*Sumber :Data Olahan Peneliti*

Secara keseluruhan, kajian terhadap penelitian-penelitian terdahulu memberikan landasan teoretis yang kuat bagi peneliti dalam memahami penerapan sistem e-procurement, khususnya dari perspektif perilaku pengguna dan tingkat kesiapan pengguna dalam mengoperasikan sistem pengadaan berbasis digital. Berbagai kajian tersebut menekankan pentingnya aspek perilaku pengguna, kompetensi sumber daya manusia, serta literasi digital sebagai faktor yang berpengaruh dalam keberhasilan implementasi sistem pengadaan berbasis digital. Temuan-temuan tersebut menunjukkan bahwa efektivitas pada sistem *E-Procurement* tidak dapat dilepaskan dari peran manusia sebagai pengguna utama yang menjalankan, mengelola, dan mengendalikan proses pengadaan dalam praktik operasional organisasi.

Selain itu, penelitian terdahulu secara konsisten mengungkapkan bahwa efektivitas *E-Procurement* tidak hanya ditentukan oleh kecanggihan atau kelengkapan fitur sistem, tetapi juga oleh tingkat kesiapan, ketelitian, dan pemahaman pengguna dalam mengoperasikannya. Kondisi ini memperkuat relevansi penelitian yang dilakukan di Hotel Rayz UMM, khususnya dalam mengkaji *Human Error* sebagai salah satu hambatan utama dalam mencapai efektivitas *E-Procurement*. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki dasar ilmiah yang kuat dan jelas untuk menganalisis secara mendalam bagaimana faktor manusia, melalui berbagai bentuk kesalahan operasional dan perilaku kerja, berkontribusi terhadap munculnya kendala dalam penerapan sistem pengadaan barang di lingkungan perhotelan, khususnya pada Hotel Rayz UMM.

## F. Kerangka Konseptual



**Gambar 2.1 Kerangka Konseptual**

*Sumber : Data Olahan Peneliti*

Kerangka konseptual penelitian ini menggambarkan alur evaluasi penerapan sistem *E-Procurement* dalam proses pengadaan barang di Hotel Rayz UMM. Sistem *E-Procurement* yang telah diterapkan dalam pengadaan barang dievaluasi menggunakan model CIPP yang meliputi aspek *Context*, *Input*, *Process*, Dan *Product*. Kerangka konseptual ini menjelaskan bahwa penelitian berfokus pada fenomena *Human Error* yang terjadi dalam penerapan sistem *E-Procurement* di Rayz UMM Hotel Malang.

Evaluasi pada aspek *Context* bertujuan untuk menilai kesesuaian tujuan penerapan sistem dengan kebutuhan organisasi. Aspek *Input* digunakan untuk menilai kesiapan sumber daya pendukung sistem, termasuk sumber daya manusia dan prosedur. Aspek *Process* mengevaluasi pelaksanaan sistem dalam proses pengadaan barang, termasuk potensi terjadinya kesalahan pengguna (*Human Error*) sebagai indikator keterbatasan pengendalian sistem. Aspek

*Product* digunakan untuk menilai hasil penerapan sistem *E-Procurement* dalam mendukung proses pengadaan barang.

Hasil evaluasi berdasarkan model CIPP selanjutnya digunakan untuk menilai efektivitas penerapan sistem e-procurement serta merumuskan rekomendasi perbaikan sistem pengadaan barang di Hotel Rayz UMM.

Menurut Creswell (14), kerangka konseptual merupakan struktur teoretis yang dibangun peneliti untuk menjelaskan hubungan antar konsep utama dalam penelitian, baik pada penelitian kualitatif, kuantitatif, maupun metode campuran. Kerangka ini berfungsi sebagai peta logis yang memandu peneliti dalam memahami fenomena yang diteliti dan menunjukkan bagaimana konsep saling berhubungan berdasarkan teori maupun penelitian sebelumnya. Creswell (14) juga menekankan bahwa kerangka konseptual tidak berdiri sendiri, tetapi dibangun dari kombinasi teori, temuan-temuan penelitian terdahulu, serta konteks empiris yang relevan.

