

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian**

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah departemen *IT & VAS Procurement* sebagai salah satu unit bisnis pada direktorat keuangan di PT X. PT X adalah salah satu perusahaan *mobile telecommunication* terbesar di Indonesia dengan jumlah *market share* yang mencapai lebih dari 50% dengan jumlah pelanggan mencapai lebih dari 196 juta pelanggan (*Annual Report*, 2017). Fungsi pengadaan *IT & VAS Procurement* sendiri bertanggung jawab untuk menangani proses pengadaan barang dan/atau jasa terkait dengan teknologi informasi di perusahaan dan berhubungan dengan banyak rekanan untuk dapat memenuhi kebutuhan perusahaan.

Dalam menjalankan tugasnya, fungsi pengadaan *IT & VAS Procurement* juga melakukan koordinasi dengan pihak internal perusahaan sebagai *user* untuk menganalisa kebutuhan *user* termasuk analisa untuk mencari potensi dalam mendapatkan penghematan biaya (*cost saving*) di pengadaan yang dilakukan sesuai dengan target *key performance indicator* (KPI). Dalam hal ini target KPI untuk penghematan biaya yang sudah ditetapkan manajemen adalah minimal 5% dari alokasi anggaran yang ditetapkan untuk setiap pengadaan.

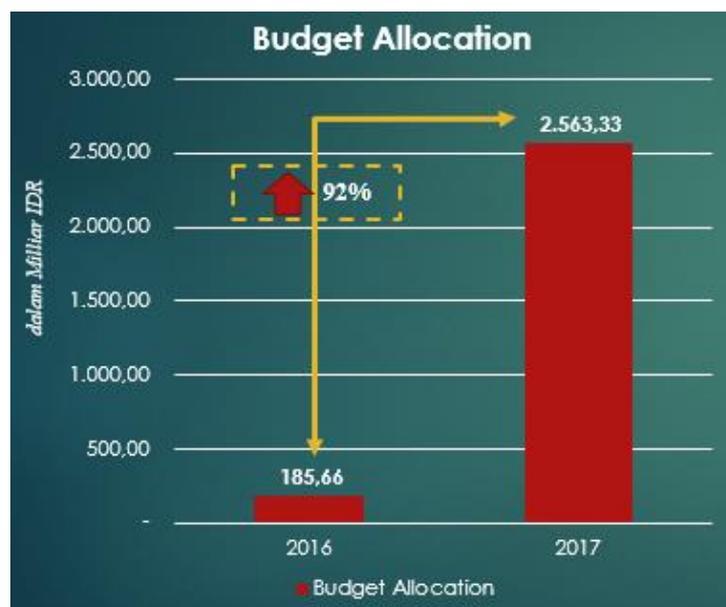
Pengadaan teknologi informasi di PT X sendiri saat ini cukup banyak mendapat perhatian dikarenakan perusahaan telah menetapkan misinya untuk memberikan layanan dan solusi layanan aplikasi *digital* yang melebihi ekspektasi pengguna, menciptakan nilai lebih bagi para pemegang saham serta mendukung pertumbuhan ekonomi bangsa. Fungsi pengadaan juga melakukan penyimpanan data-data pengadaan yang berhubungan dengan teknologi informasi di perusahaan dimana data-data tersebut dapat digunakan peneliti untuk penelitian yang akan dilakukan.

## 1.2. Latar Belakang Penelitian

Sebagai penyedia layanan *mobile telecommunication* terkemuka di Indonesia, PT. X, dituntut untuk selalu memberikan layanan terbaik kepada pelanggannya. Layanan yang diberikan tidak hanya bersifat pada *legacy services* seperti layanan telepon dan *short messaging system* (sms) tapi *digital services* untuk menjaga *sustainability* perusahaan termasuk memenangi persaingan yang tidak hanya dengan sesama penyedia layanan *mobile telecommunication* namun juga dengan penyedia layanan Over-The-Top (OTT) seperti *whatsapp*, *youtube*, dan layanan sejenis dimana layanan OTT menggunakan infrastruktur yang disediakan perusahaan untuk menjalankan layanannya.

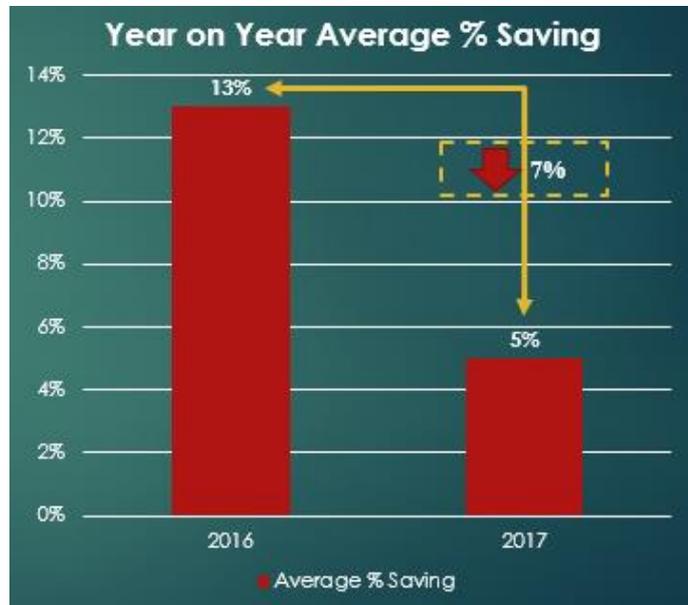
Perusahaan juga telah menetapkan misinya untuk memberikan layanan dan solusi layanan aplikasi *digital* yang melebihi ekspektasi pengguna, menciptakan nilai lebih bagi para pemegang saham serta mendukung pertumbuhan ekonomi bangsa. Dalam hal ini perusahaan telah menginvestasikan lebih dari 2 triliun rupiah sejak tahun 2016 untuk mendukung misi dan mencapai target transformasi digital perusahaan dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi saat ini.

Total investasi yang sudah dikeluarkan PT X terkait dengan teknologi informasi tahun 2016 sampai akhir tahun 2017 sebagai berikut:



Gambar 1.1 Total Investasi Pengadaan Teknologi Informasi Tahun 2016 – 2017  
(diolah dari data internal perusahaan PT X)

Sedangkan untuk rasio penghematan biaya yang didapatkan untuk pengadaan teknologi informasi di tahun 2016 – 2017 sebagai berikut:



Gambar 1.2 Rasio Penghematan Biaya (Cost Saving) Pengadaan Teknologi Informasi Tahun 2016 – 2017 (diolah dari data internal perusahaan PT X)

Dari hasil analisa data total investasi pengadaan dan rasio penghematan biaya pengadaan teknologi informasi tahun 2016 – 2017 diatas didapatkan sebuah fenomena dimana total nilai pengadaan naik signifikan dari tahun 2016 ke tahun 2017 namun rasio penghematan biaya justru malah turun signifikan. Rasio penghematan biaya adalah salah satu KPI fungsi pengadaan yang ditetapkan oleh manajemen dimana target KPI yang ditetapkan adalah 5% dari total alokasi anggaran di setiap pengadaan. Meskipun secara rata-rata di tahun 2017 masih tetap 5% tapi dengan melihat penurunan rata-rata rasio penghematan biaya dari tahun 2016 – 2017 maka hal ini perlu diwaspadai.

Manajemen di fungsi pengadaan melihat fenomena ini perlu diwaspadai maka dari itu diperlukan suatu cara untuk bisa bisa menaikkan performansi penghematan biaya termasuk dapat melihat potensi penghematan biaya yang dapat dicapai berdasarkan data-data pengadaan yang ada.

Penelitian tentang fungsi pengadaan sendiri telah mendapatkan banyak dukungan sejak Kraljic (1983) dan Porter (1980) memberikan tantangan untuk

fungsi pengadaan dapat berpikir lebih strategis baik dari sisi keilmuan dan praktek pengadaan di perusahaan. Fungsi pengadaan kemudian berkembang dari yang bersifat administratif menjadi fungsi yang dapat memberikan rekomendasi strategis untuk perusahaan terutama dalam hal pengadaan di perusahaan. Dengan perkembangan teknologi informasi saat ini juga mengakibatkan adanya kondisi VUCA yaitu perubahan yang cepat (*volatility*), ketidakpastian (*uncertainty*), kompleksitas yang tinggi (*complexity*), dan ambiguitas (*ambiguity*) yang mengakibatkan adanya pergeseran nilai dan fungsi pengadaan menjadi lebih kritical untuk mendukung perusahaan dalam tetap memenangi persaingan (Vitasek, 2016).

Dengan perkembangan teknologi dan pengetahuan fungsi pengadaan yang semakin pesat, penghematan biaya (*cost saving*) tetap menjadi fokus dalam mengevaluasi performansi dan kontribusi fungsi pengadaan (Admatsu, 2017). Penghematan biaya (*cost saving*) merupakan komponen vital dari pengukuran performansi fungsi pengadaan (Gurr, 2017) dan didefinisikan sebagai benefit atau hasil dari selisih antara alokasi budget dan nilai pengadaan yang didapatkan dari proses pengadaan (Lemmens, 2009; Blomberg, 2006).

Untuk mendukung peningkatan performansi fungsi pengadaan dalam hal penghematan biaya (*cost saving*), Schuh *et al.* (2008) kemudian mengenalkan hukum *supply and demand power* yang mendefinisikan kekuatan penyediaan (*supply power*) dan kekuatan pembelian (*demand power*) untuk dapat memprediksi potensi penghematan biaya yang didapatkan. Dalam analisa *supply power*, semakin sedikit rekanan yang tersedia, semakin sedikit ketersediaan barang/jasa pengganti, dan semakin sulit untuk berganti ke barang/jasa pengganti maka *supply power* tinggi. Namun jika semakin banyak rekanan yang tersedia, semakin banyak ketersediaan barang/jasa pengganti, dan semakin mudah untuk berganti ke barang/jasa pengganti maka semakin *supply power* rendah.

Sedangkan dalam analisa *demand power*, semakin tinggi *market share* perusahaan pembeli, semakin besar peluang pengembangan produk, dan semakin kuat sebuah produk dari perusahaan maka *demand power* tinggi. Namun jika semakin rendah *market share* perusahaan pembeli, semakin kecil peluang

pengembangan produk, dan semakin lemah sebuah produk dari perusahaan maka nilai *demand power* lemah.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka penulis meneliti pengaruh analisa *supply power* dan *demand power* terhadap penghematan biaya dalam pengadaan, dan melakukan penelitian yang berjudul: **”Pengaruh Kekuatan Penyediaan dan Pembelian untuk Memprediksi Penghematan Biaya dalam Pengadaan Teknologi Informasi di Perusahaan”**.

### **1.3. Perumusan Masalah**

Dengan persaingan industry yang semakin ketat dimana persaingan saat ini tidak hanya dengan sesama penyedia layanan *mobile telecommunication* tapi juga dengan penyedia layanan OTT maka dibutuhkan cara untuk tetap menjaga keberlangsungan perusahaan dan tetap memenangi persaingan di era perkembangan teknologi informasi.

PT X mengalokasikan dana yang besar untuk menyediakan layanan *digital* kepada pelanggannya dengan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi yang sangat pesat saat ini. Dengan investasi yang sangat besar dibutuhkan pula cara untuk dapat memastikan performansi pengadaan tetap terjaga. Schuh *et al.* (2008) menyebutkan bahwa meskipun telah meraih posisi pemimpin di industry dengan kelebihan baik dalam skala maupun *market share* bukan berarti akan terlindungi dari persaingan yang ketat. Persaingan juga terjadi bukan hanya di sisi pengguna (*buyer* / perusahaan) tapi juga di sisi penyedia (rekanan / *supplier*). Maka dari itu dibutuhkan cara untuk tetap dapat menjaga keberlangsungan perusahaan dengan memanfaatkan perkembangan teknologi dan persaingan yang terjadi saat ini.

Gurr (2017) menyebutkan penghematan biaya menjadi komponen vital dalam fungsi pengadaan. Fungsi pengadaan sendiri telah bertransformasi menjadi fungsi strategis dalam perusahaan karena berhubungan dengan kontrol biaya dan pemanfaatan sumber daya yang jika dikelola dengan baik dapat meningkatkan performansi perusahaan dalam persaingan termasuk menjaga daya saing dengan pesaing yang ada (Kocabasoglu and Suresh, 2006; Admatsu, 2017).

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini akan memfokuskan analisa pengaruh kekuatan penyediaan (*supply power*) dan kekuatan pembelian (*demand power*) terhadap penghematan biaya lalu kemudian membuat model berdasarkan regresi logistik untuk memprediksi penghematan biaya dalam pengadaan teknologi informasi berdasarkan data pengadaan yang ada.

#### **1.4. Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang dan perumusan permasalahan diatas, maka berikut beberapa pertanyaan penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kekuatan penyediaan (*supply power*) dan kekuatan pembelian (*demand power*) terhadap potensi penghematan biaya (*cost saving*) dalam pengadaan teknologi informasi di perusahaan berdasarkan data pengadaan yang ada?
2. Berdasarkan analisa yang dilakukan pada point 1 diatas, bagaimana profile *supply power* dan *demand power* yang dapat menghasilkan potensi penghematan biaya yang tinggi?

#### **1.5. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah diajukan sebelumnya, yaitu :

1. Untuk menganalisa pengaruh kekuatan penyediaan (*supply power*) dan kekuatan pembelian (*demand power*) terhadap potensi penghematan biaya (*cost saving*) dalam pengadaan teknologi informasi di perusahaan berdasarkan data pengadaan yang ada.
2. Untuk memberikan rekomendasi *improvement* kepada stakeholder terkait dalam pengambilan keputusan dalam proses pengadaan teknologi informasi untuk mendapatkan penghematan biaya sesuai target KPI perusahaan berdasarkan analisa profile *supply power* dan *demand power* yang dilakukan di point 1 diatas.

## **1.6. Manfaat Penelitian**

### **1.6.1 Aspek Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk :

1. penambahan wawasan maupun bahan referensi terkait pengaruh *supply power* dan *demand power* terhadap potensi penghematan biaya (*cost saving*) yang nantinya dapat memberikan perbandingan dengan objek penelitian yang lain;
2. memberikan gambaran kesesuaian antara teori yang diteliti dan implementasi yang terjadi di kehidupan nyata, dalam hal ini implementasi yang dilakukan di PT. X, sebagai salah satu perusahaan *mobile telecommunication* terdepan di Indonesia;

### **1.6.2 Aspek Praktis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan memiliki hasil yang signifikan dalam memverifikasi penerapan analisa pengaruh *supply power* dan *demand power* terhadap potensi penghematan biaya (*cost saving*) dalam proses pengadaan teknologi informasi di perusahaan sehingga dapat meningkatkan performansi fungsi pengadaan untuk mendapat penghematan biaya dalam pengadaan. Hal ini sejalan dengan target transformasi PT X dari perusahaan *mobile telecommunication* menjadi perusahaan *digital mobile telecommunication* dan terus menjadi terdepan di persaingan bisnis *digital* saat ini baik dengan sesama operator telekomunikasi dan dengan perusahaan-perusahaan *digital* yang mulai bermunculan saat ini. Untuk mencapai target tersebut dibutuhkan juga peran dari fungsi pengadaan agar dapat mengidentifikasi potensi penghematan biaya berdasarkan teori analisa *supply and demand power* berdasarkan data-data pengadaan yang ada.

## **1.7. Ruang Lingkup Penelitian**

Dalam penelitian ini, untuk mendapatkan hasil yang akurat dan spesifik maka diperlukan ruang lingkup penelitian yang didalamnya termasuk lokasi dan objek penelitian, dan waktu dan periode penelitian.

### **1.7.1 Lokasi dan Objek Penelitian**

Lokasi penelitian ini ada di Jakarta dan subjek dalam penelitian ini adalah salah satu operator telekomunikasi di Indonesia yaitu PT. X yang memiliki basis pelanggan mencapai lebih dari 196 juta pelanggan (*Annual Report, 2017*) atau mencapai lebih dari 50% dari total jumlah penduduk di Indonesia. Adapun objek dalam penelitian ini adalah pengadaan teknologi informasi dalam perusahaan dimana jumlah investasi yang dialokasikan telah mencapai lebih dari 2 triliun rupiah dalam kurun waktu 2016 – 2017. Pemilihan lokasi penelitian di Jakarta dikarenakan sebagian besar investasi strategis dalam teknologi informasi terpusat di Jakarta sebagai kantor pusat PT X dan diperlukan pengawasan yang ketat dari manajemen terkait implementasi dan realisasinya baik secara bisnis, komersial dan teknis.

### **1.7.2 Waktu dan Periode Penelitian**

Penelitian dilakukan pada tahun 2018 dimana data yang digunakan adalah data pengadaan di PT X untuk pengadaan teknologi informasi dengan data pengadaan dalam kurun waktu Januari 2016 hingga Oktober 2018 yang digunakan untuk proses pembelajaran dan pengujian dalam penelitian ini. Mempertimbangkan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data yang bersifat sangat rahasia, maka data-data diatas akan disesuaikan dengan kebutuhan penelitian namun tetap mempertimbangkan tujuan penelitian ini.

## **1.8. Sistematika Penulisan**

Penyusunan tugas akhir ini menggunakan sistematika yang terbagi dalam uraian lima bab sebagai berikut :

### **BAB I Pendahuluan**

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum objek penelitian yaitu fungsi pengadaan *IT & VAS Procurement* yang bertanggung jawab dalam pengadaan teknologi informasi di perusahaan. Dalam bab ini juga dijelaskan terkait latar

belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, ruang lingkup penelitian dan manfaat penelitian

## **BAB II Tinjauan Pustaka**

Bab ini berisi teori-teori terkait penelitian dan penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan dan penelitian. Dalam hal ini peneliti menggunakan dasar-dasar teori yang berhubungan terkait dengan analisa analisa pengaruh *supply power* dan *demand power* terhadap potensi penghematan biaya (*cost saving*) dalam proses pengadaan teknologi informasi di perusahaan.

## **BAB III Metode Penelitian**

Bab ini berisi karakteristik penelitian, alat pengumpulan data, variabel operasional, tahapan penelitian, dan populasi dalam penelitian.

## **BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Pada bab ini dijelaskan mengenai analisis data dan pembahasan permasalahan yang sudah dirumuskan. Dalam bab ini, peneliti menjelaskan hasil yang didapatkan berdasarkan landasan teori dan data yang telah dikumpulkan.

## **BAB V Kesimpulan dan Saran**

Pada bab ini meliputi kesimpulan yang diambil berdasarkan penelitian yang dilakukan dengan analisa data yang disiapkan. Dalam bab ini juga memberikan saran atau rekomendasi yang dapat digunakan untuk pengembangan penelitian selanjutnya.