

BAB I PENDAHULUAN

I.1 *State Of The Art*

Penelitian utama yang menjadi acuan dalam kajian ini adalah penelitian oleh **Josef Číž, Michaela Krechovská, dan Alena Palacká (2021)** yang berjudul "*Procurement Transformation in Digital World*," diterbitkan dalam *SHS Web of Conferences*. Penelitian ini berfokus pada transformasi digital dalam proses pengadaan yang bertujuan untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, dan integritas dalam pengadaan korporasi, yang merupakan aspek penting dalam mewujudkan clean governance.

Penelitian ini menyoroti bahwa digitalisasi dalam pengadaan, terutama melalui penerapan sistem e-procurement, memungkinkan proses pengadaan menjadi lebih transparan, efisien, dan terstruktur. Dengan menggunakan teknologi digital, perusahaan dapat memantau seluruh proses pengadaan secara real-time, yang dapat mengurangi potensi kecurangan dan meningkatkan akuntabilitas dalam setiap tahap pengadaan. Transformasi digital ini melibatkan beberapa aspek, seperti pengumpulan data pengadaan, analisis otomatis, dan pengambilan keputusan berbasis data yang dapat mendukung pengelolaan sumber daya yang lebih baik.

Kelebihan Penelitian:

1. **Pendekatan Holistik terhadap Transformasi Digital:** Číž, Krechovská, dan Palacká memberikan pandangan holistik terhadap transformasi digital dalam pengadaan, yang mencakup aspek teknologi, manajemen data, dan pengelolaan sumber daya manusia. Penelitian ini memberikan wawasan tentang bagaimana proses pengadaan dapat diotomatisasi dan ditingkatkan melalui penerapan teknologi terbaru.
2. **Kasus Nyata pada Sektor Korporasi:** Penelitian ini menggunakan data empiris dari beberapa perusahaan besar, sehingga dapat memberikan gambaran yang lebih relevan mengenai bagaimana digitalisasi di sektor korporasi mampu mengurangi risiko pengadaan dan meningkatkan integritas proses.
3. **Analisis Manfaat Digitalisasi:** Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan adanya digitalisasi, perusahaan dapat menghemat waktu dan biaya dalam proses pengadaan. E-procurement juga mendukung penyusunan laporan pengadaan yang lebih akurat dan terstruktur, sehingga memudahkan evaluasi dan audit.

Keterbatasan Penelitian: Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan, antara lain kurangnya kajian mengenai pengaruh digitalisasi terhadap aspek keamanan data dalam proses pengadaan. Selain itu, penelitian ini lebih berfokus pada sektor korporasi, sehingga penerapannya dalam sektor publik mungkin memiliki tantangan yang berbeda. Penelitian ini juga belum mengupas tuntas mengenai kesiapan sumber daya manusia dalam menghadapi perubahan digital, yang menjadi faktor penting dalam implementasi transformasi digital yang berkelanjutan.

Rekomendasi Pengembangan: Berdasarkan temuan penelitian, beberapa rekomendasi yang dapat diangkat adalah:

1. **Penelitian Lebih Lanjut pada Sektor Publik:** Meskipun penelitian ini memberikan pandangan yang baik untuk sektor korporasi, penelitian lebih lanjut dapat difokuskan pada implementasi digitalisasi di sektor publik, khususnya dalam pengadaan publik yang berorientasi pada clean governance.
2. **Pengembangan Kebijakan Keamanan Data:** Aspek keamanan data perlu menjadi perhatian dalam implementasi digitalisasi pengadaan, mengingat data yang terlibat dalam proses pengadaan sering kali bersifat sensitif. Kebijakan dan protokol keamanan yang kuat akan membantu menjaga integritas data.
3. **Kesiapan Sumber Daya Manusia dan Perubahan Budaya Organisasi:** Penelitian selanjutnya disarankan untuk menilai kesiapan sumber daya manusia dan bagaimana perusahaan atau instansi publik dapat memfasilitasi pelatihan yang sesuai agar karyawan dapat mengadopsi sistem digital dengan efektif. Aspek ini penting agar transformasi digital dapat berkelanjutan.

Rekomendasi Pengembangan: Untuk penelitian lebih lanjut, beberapa hal yang dapat diperhatikan adalah:

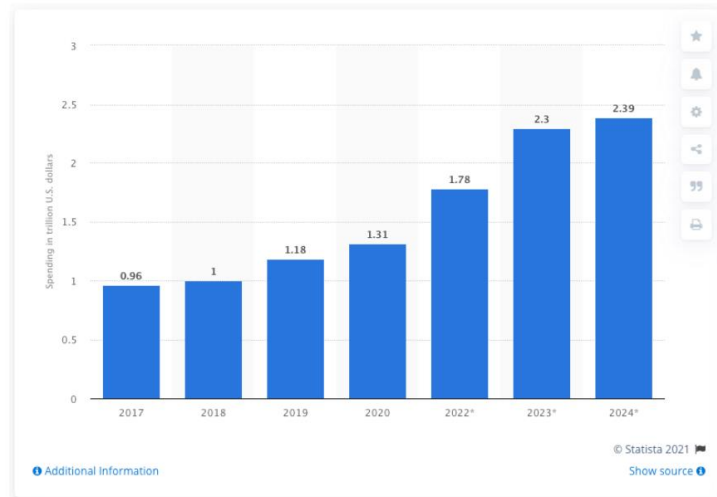
1. **Adaptasi Model untuk Negara Berkembang:** Penelitian mendatang dapat mengkaji bagaimana penerapan e-procurement di negara berkembang yang mungkin memiliki infrastruktur digital yang lebih terbatas. Hal ini penting untuk memastikan bahwa transformasi digital di sektor pengadaan dapat dilakukan secara global.
2. **Pendekatan Komprehensif terhadap Keamanan Data:** Penelitian lebih lanjut sebaiknya mencakup kebijakan keamanan data yang lebih ketat, khususnya dalam pengelolaan data yang bersifat sensitif pada sistem pengadaan elektronik.

3. **Kajian Budaya Organisasi dan Kesiapan Sumber Daya Manusia:** Penelitian berikutnya juga perlu mempertimbangkan bagaimana kesiapan organisasi, terutama kesiapan sumber daya manusia, dalam beradaptasi dengan sistem baru. Hal ini termasuk pelatihan khusus bagi staf agar mampu menggunakan sistem digital dengan efektif.

I.2 Latar Belakang

Teknologi informasi yang berkembang pesat saat ini memainkan peran penting dalam transformasi bisnis perusahaan. Penerapan teknologi informasi, termasuk dalam bidang pengadaan, menjadi kebutuhan mendesak untuk mendukung perkembangan proses bisnis (Trushkina, 2020). Adopsi teknologi digital dalam pengadaan menjadi tantangan baru yang dihadapi oleh perusahaan, namun juga membuka peluang untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas operasional (Dutta et al, 2020). Dalam konteks penerapan teknologi digital, konsep tata kelola bersih memiliki relevansi yang signifikan. *Clean Governance* mengacu pada praktik-praktik tata kelola yang bersih dan transparan, serta menekankan akuntabilitas dan integritas dalam pengelolaan perusahaan (Rahmawati, 2023). Integrasi tata kelola bersih dalam penerapan pengadaan digital memastikan bahwa proses pengadaan dilakukan dengan transparan, tanpa adanya praktik-praktik korupsi atau manajemen yang tidak efektif (Larasati, 2022).

Penerapan pengadaan digital juga sejalan dengan konsep transformasi digital, yang merupakan proses penggunaan teknologi digital untuk mengubah model bisnis, operasi, dan pengalaman pelanggan. Dengan mengadopsi teknologi digital dalam pengadaan, perusahaan dapat mempercepat siklus pengadaan, mengurangi biaya operasional, dan meningkatkan kualitas layanan kepada pelanggan. Melalui otomatisasi dan penggunaan platform digital, proses pengadaan dapat menjadi lebih efisien, transparan, dan akurat. Namun, untuk mencapai manfaat yang optimal dari pengadaan digital, diperlukan penerapan tata kelola bersih yang kuat. Tata kelola bersih memastikan bahwa penggunaan teknologi digital dalam pengadaan tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memastikan kontrol yang lebih baik terhadap seluruh proses bisnis (Firdaus, 2023; Heriawati, 2018).



Gambar I.1 Data Pembelian Adopsi Transformasi digital (Statista, 2024)

Dalam era digital yang terus berkembang, perusahaan harus secara *agile* mengikuti perkembangan teknologi, terutama dalam proses pengadaan barang dan jasa. Kurangnya adopsi teknologi digital yang tepat dapat meningkatkan risiko lambatnya proses pengadaan dan ketidakakuratan data (Markus, 2004). Proses manual cenderung memperlambat siklus pengadaan dan meningkatkan risiko kesalahan. Oleh karena itu, integrasi tata kelola bersih dan transformasi digital menjadi kunci dalam memastikan bahwa pengadaan digital tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga memastikan integritas dan transparansi dalam pengelolaan perusahaan.

Salah satu metode untuk sebuah organisasi mengetahui kapabilitas serta kapasitas mereka adalah melalui asesmen. Asesmen, atau pengukuran, adalah proses sistematis untuk menilai sejauh mana suatu organisasi telah mencapai tingkat tertentu dalam aspek tertentu, seperti proses bisnis, teknologi informasi, atau manajemen proyek (Yulianti, 2021; Sulistyawati, 2021). Dalam konteks transformasi digital, sejauh mana perusahaan telah mengadopsi dan menerapkan teknologi digital dalam asesmen menjadi kunci untuk memahami berbagai aspek operasionalnya (Wahab, 2023).

Peneliti melakukan pendekatan asesmen dengan konsep tata kelola bersih dan transformasi digital. Asesmen ini bertujuan untuk menilai sejauh mana Perusahaan Energi Negara menerapkan kegiatan pengadaan barang dan jasa dengan prinsip-prinsip tata kelola yang bersih dan transparan serta dengan memanfaatkan teknologi digital secara efektif. Dengan memberikan pemahaman mendalam terhadap sejauh mana penerapan praktik-praktik terbaik telah berhasil, pengukuran ini membantu mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan perusahaan dalam penerapan pengadaan digital.

Proses asesmen tata kelola bersih dan transformasi digital pada Perusahaan Energi Negara akan membantu perusahaan dalam melihat ruang dan fokus perbaikan yang dapat dilakukan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dalam pengadaan barang dan jasa. Dengan mengevaluasi pengadaan, dapat diidentifikasi beberapa poin-poin kelemahan dan kekuatan dalam penerapan pengadaan digital. Hasil dari asesmen ini diharapkan dapat memberikan panduan bagi perusahaan untuk meninjau kembali strategi dan proses pengadaan mereka guna mencapai tingkat kematangan yang lebih tinggi serta mengelola risiko yang mungkin timbul dengan lebih efektif (Nikolaenko, 2023; Sidorov, 2023).

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi tata kelola pengadaan barang dan jasa pada Perusahaan Energi Negara serta mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pengadaan pada perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam peningkatan kinerja Perusahaan Energi Negara dengan kesempatan untuk mewujudkan tata kelola bersih dan transformasi digital secara baik dan efektif untuk mengurangi kasus fraud serta meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam proses pengadaan.

I.3 Rumusan Masalah

Sebagai perusahaan pengolahan sumber daya alam, Perusahaan Energi Negara menyadari bahwa proses pengadaan memainkan peran krusial dalam mendukung operasionalnya, mulai dari eksplorasi sumber daya mentah hingga distribusi hasil ke seluruh wilayah. Namun, dalam kenyataannya, penerapan sistem pengadaan digital masih belum optimal. Para pegawai, baik internal maupun eksternal, menghadapi tantangan dalam menggunakan sistem tersebut secara efektif. Dalam konteks ini, tingginya kasus *fraud* dalam pengadaan menjadi isu yang memprihatinkan, mengancam integritas dan keandalan proses bisnis perusahaan. Selain itu, kebutuhan akan adaptasi perusahaan terhadap kemajuan teknologi digital, terutama dalam proses pengadaan barang dan jasa, menjadi semakin mendesak. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji penerapan tata kelola bersih pada divisi pengadaan Perusahaan Energi Negara melalui proses asesmen.

Melalui pendekatan transformasi digital, penelitian ini akan mengevaluasi sejauh mana prinsip-prinsip tata kelola yang bersih dan transparan telah diterapkan dalam proses pengadaan. Hasil dari asesmen ini diharapkan dapat memberikan wawasan mendalam tentang kondisi saat ini, mengidentifikasi area-area yang perlu diperbaiki, serta memberikan rekomendasi strategis untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi pengadaan barang dan jasa.

Hasil dari asesmen ini diharapkan dapat menjadi instrumen penting bagi Perusahaan Energi Negara dalam mengidentifikasi kondisi saat ini dan merencanakan strategi untuk

mencapai tujuan implementasi proses pengadaan dengan harapan dapat memberikan kontribusi dalam peningkatan kinerja Perusahaan Energi Negara dengan kesempatan untuk mewujudkan tata kelola bersih dan transformasi digital secara baik dan efektif untuk mengurangi kasus *fraud* serta meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam proses pengadaan.

I.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan penelitian dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Mengevaluasi efektivitas penerapan tata kelola bersih dalam proses pengadaan di Perusahaan Energi Negara untuk mengidentifikasi area yang memerlukan perbaikan.
2. Menganalisis dampak transformasi digital terhadap efisiensi dan transparansi dalam pengadaan barang dan jasa, serta bagaimana hal ini berkontribusi pada pengurangan kasus *fraud*.
3. Mengembangkan framework yang mengintegrasikan teknologi digital dalam tata kelola bersih untuk meningkatkan akuntabilitas dan integritas dalam proses pengadaan.
4. Membuat rancangan dan melakukan asesmen tata kelola bersih untuk mengukur tingkat pengadaan bersih pada perusahaan.
5. Mengidentifikasi kesesuaian model asesmen tata kelola bersih yang telah dikembangkan dengan kebutuhan organisasi, serta memberikan rekomendasi strategis untuk peningkatan implementasi.
6. Memberikan rekomendasi atas hasil asesmen yang telah dilakukan dengan harapan perusahaan dapat melakukan perbaikan dalam penerapan transformasi digital.

I.5 Manfaat Penelitian

Asesmen penerapan pengadaan digital merupakan suatu proses penting dalam menilai sejauh mana suatu organisasi telah mencapai tingkat kematangan dalam menerapkan pengadaan digital. Dalam konteks ini, asesmen yang dirancang memiliki potensi untuk memberikan wawasan berharga dalam mengidentifikasi kelemahan dan area yang memerlukan perbaikan, dengan tujuan meningkatkan efisiensi dan keberlanjutan penerapan pengadaan. Dalam pelaksanaannya, asesmen ini memberikan kerangka evaluatif yang terstruktur untuk mengukur dan menganalisis sejumlah dimensi kritis terkait pengadaan digital. Melalui proses ini, organisasi dapat mengidentifikasi celah dalam proses pengadaan digital, praktik yang rentan terhadap perubahan teknologi, serta kebijakan dan prosedur yang mungkin perlu diperbarui atau diperkuat.

Dengan memanfaatkan hasil asesmen ini, organisasi dapat merancang rencana tindakan yang tepat dan strategis untuk meningkatkan tingkat efektivitas pengadaan secara menyeluruh. Rekomendasi yang dihasilkan dari proses asesmen tersebut dapat memberikan panduan spesifik dan terarah bagi organisasi dalam mengidentifikasi dan mengatasi kelemahan yang ada, menerapkan solusi teknologi yang relevan, serta memperkuat kerangka kebijakan dan prosedur pengadaan digital. Penelitian terkait asesmen penerapan pengadaan bersih di Indonesia masih terbatas dibandingkan dengan negara lain. Oleh karena itu, perlu disesuaikan framework atau kriteria, serta perlu dibuat model perancangan yang sesuai untuk melaksanakan asesmen penerapan pengadaan bersih di Indonesia. Secara keseluruhan, asesmen penerapan pengadaan bersih memegang peran penting dalam membantu organisasi memahami tingkat penerapan pengadaan yang telah dicapai dan mengidentifikasi langkah-langkah yang perlu diambil untuk meningkatkan efisiensi dan keberlanjutan pengadaan.

I.6 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan tujuan dan manfaat penelitian, pertanyaan penelitian yang akan dieksplorasi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tahap Pengembangan

- a. Apa aspek-aspek utama dari perusahaan yang dapat ditingkatkan melalui penelitian ini, dan bagaimana setiap aspek tersebut mendukung tujuan strategis perusahaan?
- b. Framework apa yang paling efektif dan relevan dalam mengembangkan tata kelola perusahaan, dan bagaimana framework tersebut dapat disesuaikan dengan kebutuhan spesifik perusahaan ini?
- c. Data dan informasi perusahaan apa yang diperlukan untuk mengevaluasi dan mengembangkan framework ini, serta bagaimana data tersebut akan dianalisis untuk menghasilkan wawasan yang mendalam?

2. Tahap Perancangan

- a. Metode apa yang paling tepat digunakan untuk menyelaraskan data perusahaan dengan framework yang telah ditentukan, serta bagaimana metode ini membantu memastikan akurasi dan relevansi hasil yang diperoleh?

b. Informasi strategis apa yang dihasilkan dari penyelarasan data dengan framework, dan bagaimana informasi ini dapat digunakan untuk mendukung keputusan manajemen?

c. Metodologi apa yang dapat digunakan dalam merancang rencana strategi perusahaan berdasarkan hasil analisis data, dan bagaimana metode ini mampu menciptakan rencana yang responsif terhadap perubahan pasar dan kebutuhan perusahaan?

d. Apa implikasi strategis dari hasil penelitian ini, serta rekomendasi apa yang dapat disusun untuk memandu pengembangan dan penerapan tata kelola yang lebih efektif di masa depan?

3. Tahap Penerapan

a. Bagaimana hasil analisis data yang diperoleh dapat diimplementasikan dalam evaluasi tata kelola perusahaan secara berkelanjutan, dan metrik apa yang digunakan untuk menilai keberhasilan penerapan tersebut?

b. Bagaimana pendekatan yang tepat untuk mengimplementasikan metodologi penelitian dalam konteks perusahaan, serta tantangan apa yang mungkin dihadapi dalam penerapannya?

c. Faktor internal dan eksternal apa saja yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam penerapan strategi pengadaan digital, dan bagaimana perusahaan dapat mengelola faktor-faktor ini untuk mencapai hasil yang optimal?

I.7 Lingkup Penelitian

Agar lebih terfokus dalam melakukan penelitian, lingkup yang ditentukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Ruang Lingkup Masalah

Penelitian difokuskan dalam pembuatan model asesmen penerapan pengadaan dan rekomendasi tata kelola pengadaan bersih Perusahaan Energi Negara. Penelitian ini akan memberikan penilaian di masa mendatang dalam penerapan tata kelola pengadaan.

2. Lokasi dan Objek penelitian

Lokasi yang digunakan pada penelitian ini merupakan salah satu Perusahaan pengolahan sumber daya alam yang berada di wilayah provinsi DK Jakarta, Indonesia. Adapun objek penelitian ini berfokus kepada pegawai yang berada di Perusahaan Energi Negara.

3. Waktu dan metode penelitian

Penelitian ini dilakukan dalam kurun waktu tiga tahun yaitu sejak tahun 2021 hingga tahun 2024. Adapun proses yang dikelola dan perlu monitoring oleh peneliti berupa melakukan identifikasi langsung ke perusahaan dan melakukan wawancara.

I.8 Batasan Penelitian

Agar lebih terfokus dalam menyelesaikan permasalahannya, batasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Lokasi yang digunakan pada penelitian ini merupakan salah satu Perusahaan pengolahan sumber daya alam yang berada di wilayah provinsi DKI Jakarta, Indonesia
2. Objek penelitian ini berfokus kepada pegawai yang berada di Perusahaan Energi Negara.
3. Studi kasus pada Fungsi Pengadaan Digital di Perusahaan Energi Negara provinsi DKI Jakarta, Indonesia.

I.9 Rasionalisasi Penelitian

Rasionalisasi penelitian ini sangatlah relevan dan esensial. Pertama, penelitian ini penting dilakukan karena instrument penelitian penting bagi Perusahaan Energi Negara dalam mengidentifikasi kondisi saat ini. Kemudian, penelitian ini merencanakan strategi untuk mencapai tujuan implementasi proses pengadaan dengan harapan dapat memberikan kontribusi dalam peningkatan kinerja Perusahaan Energi Negara dengan kesempatan untuk mewujudkan tata kelola bersih dan transformasi digital secara baik dan efektif untuk mengurangi kasus *fraud* serta meningkatkan efisiensi dan transparansi dalam proses pengadaan.

I.10 Signifikansi Penelitian

Signifikansi pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kontribusi akademis
 - a. Penelitian ini akan memberikan kontribusi pada pengembangan pengetahuan di bidang tata kelola pengadaan dengan memperluas pemahaman tentang faktor-faktor kunci, mekanisme, dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan
 - b. Hasil penelitian ini dapat menjadi dasar untuk penelitian selanjutnya dalam menggali aspek-aspek baru dalam tata kelola pengadaan atau menerapkan pendekatan dan metode yang berbeda untuk analisis

2. Implikasi praktis
 - a. Penelitian ini akan memberikan wawasan yang berharga bagi praktisi bisnis, manajer, dan pemangku kepentingan lainnya dalam mengembangkan strategi dan praktik tata kelola pengadaan yang efektif
 - b. Hasil penelitian ini dapat memberikan panduan dan rekomendasi praktis dalam perbaikan proses pengadaan, peningkatan efisiensi, manajemen risiko, atau peningkatan hubungan dengan pemasok

I.11 Pertimbangan Penelitian

Beberapa pertimbangan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Etika Penelitian
 - a. Penelitian ini akan mematuhi prinsip-prinsip etika penelitian, termasuk perlindungan privasi dan kerahasiaan data peserta penelitian
 - b. Pertimbangan etis juga akan diberikan dalam menjaga kerjasama yang baik dengan perusahaan dan pemasok yang terlibat dalam penelitian
2. Keterbatasan Penelitian
 - a. Keterbatasan penelitian, seperti batasan waktu, sumber daya yang terbatas, atau keterbatasan akses ke data tertentu, akan dijelaskan secara jujur dalam sub bab ini
 - b. Implikasi dari keterbatasan tersebut akan dipertimbangkan dalam interpretasi dan generalisasi hasil penelitian
3. Metode Penelitian
 - a. Rasio pemilihan metode penelitian, seperti pendekatan kualitatif atau kuantitatif, akan diberikan pembenaran berdasarkan tujuan penelitian, data yang diperlukan, dan konteks penelitian
 - b. Pertimbangan terhadap validitas dan reliabilitas akan menjadi fokus dalam perancangan metodologi penelitian
4. Instrumen dan Teknik pengumpulan data
 - a. Pemilihan instrumen dan teknik pengumpulan data, seperti wawancara, survei, atau studi dokumentasi, akan dijelaskan dalam konteks penelitian ini
 - b. Validitas dan reliabilitas instrumen pengukuran dan prosedur pengumpulan data akan menjadi pertimbangan penting yang akan dijelaskan
5. Analisis data

- a. Metode analisis data yang akan digunakan, seperti analisis statistik atau analisis kualitatif tematik, akan dijelaskan berdasarkan jenis data yang dikumpulkan dan pertanyaan penelitian
- b. Pertimbangan terhadap validitas dan keandalan analisis data akan menjadi fokus dalam sub bab ini

I.12 Peran Peneliti

Salah satu metode yang sering digunakan untuk kontribusi/peran peneliti yaitu metode matriks RACI untuk mendeteksi tingkat keterlibatan para pihak tersebut dalam setiap tahap proses manajemen risiko. RACI merupakan singkatan dari *responsible*, *accountable*, *consulted*, dan *informed*. Secara sederhana, matriks rasi akan menjelaskan atau menentukan tingkat keterlibatan para pihak dalam setiap kegiatan. Berikut ini penjelasan dari RACI Chart antara lain :

1. “R” siapa yang *responsible*, artinya siapa yang mengerjakan kegiatan tersebut. Mereka adalah *process owner*, atau dapat menjadi *risk treatment owner*. Disini, peneliti bertanggung jawab untuk merancang dan mengembangkan alat pengumpulan data, seperti observasi, untuk memperoleh informasi yang relevan
2. “A” siapa yang *accountable*, artinya siapa yang berhak membuat keputusan akhir “ya” atau “tidak” atas kegiatan tersebut, serta menjawab pertanyaan-pertanyaan pihak lain. Dalam banyak hal, mereka adalah *risk owner*. Peneliti akan memutuskan terkait penggunaan metode analisis yang sesuai untuk menjawab pertanyaan penelitian, baik melalui analisis statistik, analisis kualitatif, atau metode kombinasi
3. “C” siapa yang harus *consulted*, artinya harus diajak konsultasi atau dilibatkan sebelum atau saat kegiatan tersebut dilaksanakan atau dilanjutkan. Peneliti akan melibatkan beberapa pihak yang kiranya membantu dalam pengambilan keputusan strategis, perbaikan proses, atau pengembangan kebijakan yang lebih baik dalam konteks tata kelola pengadaan, diantaranya pembimbing tesis, yaitu Muharman Lubis, BIT., MIT., Ph.D.IT, para ahli expert yang telah bersedia melakukan interview dan memberikan nilai validasi hasil tesis saya, dan pihak Perusahaan yang telah bersedia melakukan interview dan mempercayakan saya dalam melakukan *content analysis* menggunakan dokumen perusahaan untuk kelancaran tesis saya.
4. “I” siapa yang harus *informed*, artinya siapa yang harus diberi informasi mengenai apa yang sedang terjadi atau sedang dilakukan tanpa harus menghentikan kegiatan tersebut. Pada penelitian ini, peneliti dapat memberikan rekomendasi praktis berdasarkan

temuan penelitian, baik kepada praktisi bisnis, kebijakan publik, atau pihak terkait lainnya.

I.13 Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan dalam tugas akhir ini berisi tujuh bab yang disusun sebagai berikut:

BAB I	PENDAHULUAN
BAB II	LANDASAN TEORI
BAB III	METODOLOGI PENELITIAN
BAB IV	PENGUMPULAN DATA
BAB V	HASIL PENGUJIAN
BAB VI	KESIMPULAN DAN SARAN