



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

**ANALISIS PENGADAAN BERSAMA (*JOINT PROCUREMENT*) PADA
HOLDING COMPANY BUMN IDSURVEY : STUDI EFISIENSI DAN
EFEKTIVITAS PROSES PENGADAAN BARANG DAN JASA DI
PT SUCOFINDO**



ALIA KEUMALA JASMINE

NIM 2105421025

**Skripsi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Terapan Administrasi Bisnis**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS TERAPAN
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI JAKARTA**

2025



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

ABSTRAK

ALIA KEUMALA JASMINE. Analisis Pengadaan Bersama (*Joint Procurement*) pada BUMN Holding Company IDSurvey: Studi Efisiensi dan Efektivitas Proses Pengadaan Barang dan Jasa di PT SUCOFINDO. Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Jakarta. 2025

Pengadaan barang dan jasa memegang peranan penting dalam operasional perusahaan, terutama di Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Salah satu strategi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengadaan adalah melalui skema pengadaan bersama (*joint procurement*). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan pengadaan bersama pada Holding BUMN IDSurvey, khususnya di PT SUCOFINDO, dengan fokus pada efisiensi biaya dan efektivitas waktu. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif deskriptif dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengadaan bersama mampu menyederhanakan proses administrasi dan meningkatkan transparansi, namun masih menghadapi kendala dalam koordinasi antar entitas, serta tidak selalu menghasilkan penghematan biaya yang konsisten. Efektivitas pengadaan terlihat dari pelaksanaan yang tepat waktu dan peningkatan kualitas barang dan jasa, meskipun durasi proses lebih lama dibandingkan pengadaan individu. Penelitian ini menyarankan optimasi platform digital terintegrasi dan harmonisasi kebutuhan antar entitas untuk mempercepat proses dan meningkatkan akuntabilitas dalam pengadaan bersama.

Kata Kunci: Pengadaan, Pengadaan Bersama, Efisiensi, Efektivitas, BUMN

POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

ABSTRACT

ALIA KEUMALA JASMINE. Joint Procurement Analysis at the IDSurvey BUMN Holding Company: A Study on the Efficiency and Effectiveness of the Goods and Services Procurement Process at PT SUCOFINDO. Department of Business Administration, Politeknik Negeri Jakarta. 2025.

Procurement of goods and services is a critical function in company operations, especially within State-Owned Enterprises (SOEs). One strategy to achieve greater efficiency and effectiveness is the implementation of joint procurement schemes. This study aims to analyze the joint procurement procedures applied within the BUMN Holding Company IDSurvey, focusing on PT SUCOFINDO, with an emphasis on cost efficiency and time effectiveness. Employing a descriptive qualitative approach, data were collected through interviews, observations, and documentation. The findings reveal that joint procurement can streamline administrative processes and enhance transparency; however, in practice, it faces coordination challenges between entities and does not always deliver consistent cost savings. The effectiveness of joint procurement is reflected in the timely execution and improved quality of goods and services, although the process duration tends to be longer than individual procurement. This study recommends the optimization of integrated digital platforms and the harmonization of procurement needs among entities to expedite processes and enhance accountability in joint procurement practices.

Keywords: *Procurement, Joint Procurement, Efficiency, Effectiveness, SOEs*

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas segala limpahan rahmat, karunia, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyusun skripsi yang berjudul “Analisis Pengadaan Bersama (*Joint Procurement*) pada BUMN Holding Company IDSurvey: Studi Efisiensi dan Efektivitas Proses Pengadaan Barang dan Jasa di PT SUCOFINDO.”

Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program studi pada Program Studi Administrasi Bisnis Terapan, Politeknik Negeri Jakarta. Penulisan skripsi ini tidak lepas dari dukungan, bantuan, dan bimbingan dari berbagai pihak yang telah memberikan motivasi serta arahan kepada penulis. Oleh karena itu, penulis menyampaikan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Dr. Syamsurizal, S.E., M.M., selaku Direktur Politeknik Negeri Jakarta dan juga selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah membimbing penulis dalam memberikan arahan, masukan, dan saran, serta memberikan motivasi kepada penulis sehingga skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.
2. Dr. Dra. Iis Mariam, M.Si, selaku Ketua Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Jakarta tahun 2021 – 2025.
3. Dr. Wahyudi Utomo, S.Sos., M.Si selaku Ketua Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Jakarta tahun 2025 – 2029.
4. Ibu Yanita Ella Nilla Chandra, S.AB., M.Si, selaku Koordinator Program Studi Administrasi Bisnis Terapan.
5. Ibu Ratri Kurniasari, S.E., M.Ak. selaku Dosen Pembimbing Teknis yang telah membimbing penulis dengan sabar dan penuh dedikasi dalam penyusunan penulisan skripsi ini
6. Ibu Susetiorini Adingsih, selaku Kepala Divisi Umum dan Manajemen Aset PT SUCOFINDO, atas kesempatan dan dukungan yang diberikan dalam pelaksanaan pengambilan data dan observasi lapangan.
7. Pak Ardian, selaku Kepala Bagian Pengadaan dan QA/QC PT SUCOFINDO, yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

penulis untuk melakukan pengumpulan data dalam proses penyusunan skripsi ini.

8. Mba Devatia Bhayuni, selaku pembimbing lapangan yang telah membantu penulis selama proses observasi dan wawancara di lapangan.
9. Seluruh tim dan rekan kerja di PT SUCOFINDO yang telah memberikan informasi serta dukungan yang berharga dalam mendukung penelitian ini.
10. Faizal Achmad dan Sri Rahayu Purwanti, selaku orang tua tercinta, atas doa, dukungan moral, dan semangat yang tiada henti.
11. Serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah berperan dalam proses penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa Skripsi ini masih memiliki kekurangan. Oleh karena itu, segala bentuk kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi kesempurnaan skripsi ini di tahap selanjutnya. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat, baik secara akademis maupun praktis, khususnya dalam pengembangan sistem pengadaan bersama di lingkungan BUMN.

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR ISI

ABSTRAK	ii
KATA PENGANTAR.....	iv
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR.....	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Rumusan Masalah	8
1.4 Tujuan Penelitian.....	8
1.5 Manfaat Penelitian.....	8
1.5.1 Manfaat Teoretis	8
1.5.2 Manfaat Praktis	9
BAB II LANDASAN TEORI	10
2.1 Kerangka Teori.....	10
2.1.1 Pengadaan Barang dan Jasa	10
2.1.2 Pengadaan Bersama (<i>Joint Procurement</i>).....	16
2.1.3 Efisiensi	20
2.1.4 Efektivitas	23
2.2 Hasil Penelitian Terdahulu	26
2.3 Deskripsi Konseptual	30
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	32
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	32
3.2 Kerangka Penelitian	32
3.3 Metode Penelitian.....	34
3.3.1 Informan Penelitian.....	36
3.3.2 Teknik Pengumpulan Data.....	38
3.3.3 Instrumen Penelitian	39
3.3.4 Variabel Operasional Penelitian	40
3.3.5 Teknik Analisis Data	42
BAB IV PEMBAHASAN.....	44
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	44



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

4.2 Evaluasi Efisiensi Pelaksanaan Pengadaan Bersama (Joint Procurement) Pada PT SUCOFINDO Sebagai Bagian dari Holding Company BUMN	
IDSurvey	49
4.2.1 Penggunaan Anggaran yang Tepat	52
4.2.2 Waktu Pelaksanaan Pengadaan.....	57
4.2.3 Sumber Daya Manusia.....	66
4.2.4 Pemanfaatan Teknologi Informasi.....	69
4.3 Analisis Efektivitas Pelaksanaan Pengadaan Bersama (Joint Procurement) pada PT SUCOFINDO Sebagai Bagian dari Holding Company BUMN	
IDSurvey	72
4.3.1 Ketepatan Waktu Pelaksanaan Proses Pengadaan	74
4.3.2 Kesesuaian Kualitas Barang/Jasa.....	77
4.3.3 Kepuasan Pengguna Akhir.....	80
4.3.4 Transparansi dan Keterbukaan Informasi	83
4.4 Identifikasi Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas dan Efisiensi Pelaksanaan Pengadaan Bersama	89
4.5 Analisis Efektivitas, Efisiensi dan Faktor Pengaruh Proses Pengadaan Bersama BUMN Holding Company Jasa Survey IDSurvey.....	91
4.5.1 Analisis Efektivitas	92
4.5.2 Analisis Efisiensi	93
4.5.3 Analisis Faktor-Faktor Pengaruh Proses Pengadaan	95
BAB V PENUTUPAN.....	97
5.1 Kesimpulan.....	97
5.2 Saran	98
DAFTAR PUSTAKA.....	99



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Nilai Pengadaan Sebelum dan Sesudah Pengadaan Bersama Pada PT SUCOFINDO.....	3
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	26
Tabel 2. 2 Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu	29
Tabel 3. 1 Waktu Penelitian	32
Tabel 3. 2 Variabel Operasional.....	41
Tabel 4. 1 Hasil Pengukuran Efisiensi Pengadaan Bersama Holding BUMN Jasa Survey (IDSurvey).....	50
Tabel 4. 2 Temuan Wawancara – Penggunaan Anggaran yang Tepat	53
Tabel 4. 3 Perbandingan Harga dan Efisiensi Pengadaan Barang/Jasa antara Individu dan Bersama	55
Tabel 4. 4 Temuan Wawancara - Waktu Pelaksanaan Pengadaan.....	58
Tabel 4. 5 Tabel Estimasi Durasi Ideal Tahapan Proses Pengadaan.....	60
Tabel 4. 6 Temuan Wawancara - Sumber Daya Manusia.....	66
Tabel 4. 7 Temuan Wawancara - Pemanfaatan Teknologi Informasi.....	69
Tabel 4. 8 Evaluasi Penggunaan Teknologi dalam Proses Pengadaan	71
Tabel 4. 9 Hasil Pengukuran Efektivitas Pengadaan Bersama Holding BUMN Jasa Survey (IDSurvey)	73
Tabel 4. 10 Temuan Wawancara - Ketepatan Waktu Pelaksanaan Pengadaan	74
Tabel 4. 11 Tabel Deviasi Waktu Pelaksanaan Pengadaan terhadap SLA Ideal ..	76
Tabel 4. 12 Temuan Wawancara - Kesesuaian Barang/Jasa.....	79
Tabel 4. 13 Temuan Wawancara - Kepuasan Pengguna Akhir	81
Tabel 4. 14 Transparansi dan Keterbukaan Informasi	83

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Deskripsi Konseptual	30
Gambar 3. 1 Kerangka Penelitian	33
Gambar 4. 1 Nilai Perusahaan dan Panduan Perilaku Utama (AKHLAK).....	46
Gambar 4. 2 Struktur Organisasi Perusahaan PT SUCOFINDO	48
Gambar 4. 3 Diagram Perbandingan Target dan Realisasi Efisiensi Pengadaan Bersama Tahun 2025.....	57
Gambar 4. 4 Alur Proses Pengadaan Bersama Metode Tender Umum	63
Gambar 4. 5 Alur Proses Pengadaan Bersama Metode Tender Umum	64
Gambar 4. 6 Alur Proses Pengadaan Bersama Metode Tender Umum	65
Gambar 4. 7 Dokumentasi Proses Pembukaan Surat Penawaran Harga Rapat Pengadaan Bersama BUMN Holding Jasa Survey	85
Gambar 4. 8 Dokumentasi Proses Negosiasi Rapat Pengadaan Bersama BUMN Holding Jasa Survey.....	85
Gambar 4. 9 Berita Acara Evaluasi dan Penilaian Pengadaan Bersama Desain Kalender dan Agenda IDSurvey	87
Gambar 4. 10 Berita Acara Negosiasi Pengadaan Pakaian Kerja.....	88

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengadaan barang dan jasa merupakan salah satu fungsi penting dalam operasional perusahaan, terutama untuk perusahaan besar yang memiliki struktur organisasi dengan banyak entitas, seperti Holding Company BUMN IDSurvey. Fungsi pengadaan tidak hanya bertujuan untuk memenuhi kebutuhan operasional, tetapi juga berkontribusi signifikan terhadap efisiensi biaya, efektivitas waktu, dan kualitas layanan yang diberikan oleh perusahaan. Proses pengadaan yang optimal memungkinkan perusahaan untuk menekan biaya, mempercepat penyediaan kebutuhan, serta menciptakan sistem yang transparan dan dapat dipertanggungjawabkan. Kebutuhan akan pendekatan pengadaan yang mampu menjawab tantangan efisiensi, efektivitas, dan tata kelola yang akuntabel menjadi prioritas penting dalam praktik manajemen perusahaan yang baik.

Salah satu strategi yang diterapkan oleh Holding Company BUMN IDSurvey dalam rangka meningkatkan efisiensi adalah penerapan skema pengadaan bersama (*joint procurement*). Pendekatan ini mengintegrasikan kebutuhan dari beberapa entitas dalam satu proses pengadaan terpadu. Tujuan utama dari pendekatan ini adalah untuk mencapai efisiensi biaya melalui pembelian dalam jumlah besar (*economies of scale*), memperoleh harga yang lebih kompetitif, serta menyederhanakan proses administrasi (Aryal dkk., 2024:5-6; Beetsma, 2024:2-3). Di samping itu, pengadaan bersama juga diharapkan mampu mempercepat proses pemenuhan kebutuhan perusahaan dengan mengonsolidasikan sumber daya dan mengurangi duplikasi kerja antar entitas.

Dalam Holding Company IDSurvey, pengadaan bersama melibatkan tiga entitas besar, yakni PT SUCOFINDO, PT Surveyor Indonesia, dan PT Biro Klasifikasi Indonesia (BKI). Skema ini telah diterapkan oleh IDSurvey untuk berbagai kategori seperti pakaian kerja, jasa asuransi gedung, serta pencetakan agenda dan kalender. Barang dan jasa tersebut memiliki kontribusi penting dalam operasional harian perusahaan. Sehingga, pengadaan harus



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

mempertimbangkan kualitas, spesifikasi teknis, serta ketepatan waktu pengiriman di samping aspek harga

PT SUCOFINDO sebagai bagian dari holding IDSurvey, pengadaan bersama tentu membawa tantangan tersendiri. Salah satu tantangan yang dihadapi dalam implementasi pengadaan bersama di IDSurvey adalah masih digunakannya metode yang konvensional. Hingga kini, belum tersedia sistem digital atau platform daring terintegrasi yang dapat memfasilitasi proses pengadaan bersama secara menyeluruh. Aktivitas seperti pengumpulan kebutuhan, penyusunan spesifikasi, serta evaluasi penyedia masih dilakukan secara manual melalui surat elektronik, dokumen cetak, dan koordinasi tatap muka maupun daring yang tidak terstandarisasi. Hal ini berdampak pada lambatnya proses, rawan terjadinya kesalahan pencatatan, serta membuka potensi miskomunikasi antarunit.

Ketika jumlah pihak yang terlibat dalam satu proses meningkat, beban koordinasi pun akan ikut bertambah. Hal ini tidak hanya memperlama proses pengambilan keputusan, tetapi juga meningkatkan beban administratif yang seharusnya bisa diminimalkan jika ada sistem informasi yang memadai. Tanpa adanya dukungan teknologi informasi yang terintegrasi, proses pengadaan berpotensi mengalami friksi internal yang menghambat pencapaian efisiensi yang diharapkan.

Untuk menjamin proses yang transparan dan kompetitif, metode tender umum digunakan dalam pelaksanaan pengadaan bersama. Melalui mekanisme ini, penyedia barang dan jasa bersaing dalam memberikan penawaran terbaik yang tidak hanya dilihat dari sisi harga, tetapi juga dari aspek kualitas, spesifikasi teknis, dan ketepatan waktu pengiriman. Namun, meskipun pengadaan bersama bertujuan untuk efisiensi, durasi pengadaan dalam praktiknya lebih lama dibandingkan dengan pengadaan langsung atau kontrak jangka panjang yang bisa diselesaikan dalam waktu lebih singkat.

Data yang diperoleh dari pengadaan bersama menunjukkan bahwa harga yang dicapai tidak selalu lebih murah. Sebagaimana terlihat pada Tabel 1.1, nilai pengadaan dalam beberapa kategori mengalami kenaikan setelah diterapkan skema bersama.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Tabel 1. 1 Nilai Pengadaan Sebelum dan Sesudah Pengadaan Bersama Pada PT SUCOFINDO

No.	Nama Pengadaan	Nilai Pengadaan Sebelum Pengadaan Bersama (PT SUCOFINDO)	Nilai Pengadaan Sesudah Pengadaan Bersama (Dilakukan Bersama IDSurvey)	Keterangan
1.	Pakaian Kerja Pejabat & Karyawan /Karyawati	Rp2.118.976.680,-	Rp2.164.761.960,-	1. Pengadaan individu tahun 2022 2. Pengadaan bersama tahun 2024 3. Penambahan spesifikasi dan emblem logo tahun 2024; 4. Quantity naik dari 4.200 ke 4.900 pcs/meter; 5. Variasi bahan dan ukuran lebih rinci;
2.	Jasa Asuransi Gedung Graha Sucofindo Laboratorium Cibitung	Rp194.591.616,-	Rp189.9511.336,-	1. Pengadaan individu tahun 2024 2. Pengadaan bersama tahun 2025 3. Menunjukkan efisiensi biaya dengan mempertahankan cakupan polis dan perlindungan aset.
3.	Jasa Asuransi Gedung Graha Sucofindo Kantor Pusat	Rp555.391.321,-	Rp559.928.468,-	4. Pengadaan individu tahun 2024 5. Pengadaan bersama tahun 2025 6. Mempertahankan cakupan polis dan perlindungan aset.

Bersambung...



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Sambungan dari tabel 1.1

4.	Pencetakan Agenda dan Kalender	Rp553.890.000,-	Rp619.493.220,-	1. Pengadaan individu tahun 2024 2. Pengadaan bersama tahun 2025 3. Penambahan variasi jenis produk cetakan pada 2025 seperti kalender meja, buku agenda, paper bag, dan kartu ucapan; 4. Volume cetakan meningkat dibanding 2024; 5. Spesifikasi produk lebih beragam;
----	--------------------------------	-----------------	-----------------	---

Sumber : Data PT SUCOFINDO, diolah oleh penulis

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Tabel 1.1 di atas menunjukkan data nilai Pengadaan sebelum dilakukan Pengadaan Bersama dan sesudah dilakukan Pengadaan Bersama pada PT SUCOFINDO. Tabel tersebut menunjukkan perbandingan nilai pengadaan sebelum dan sesudah dilakukan pengadaan bersama untuk beberapa kategori barang dan jasa di PT SUCOFINDO dalam lingkup Holding Company BUMN IDSurvey. Dari data tersebut, dapat disimpulkan bahwa efisiensi dalam proses pengadaan tidak dapat semata-mata diukur melalui perbandingan nilai secara nominal.

Pada beberapa kategori terjadi peningkatan nilai, yang mencerminkan adanya berbagai faktor seperti peningkatan kualitas, dan penambahan cakupan spesifikasi. Namun, visual ini juga menegaskan bahwa efisiensi tidak bisa hanya dilihat dari nilai nominal, melainkan perlu dilihat dari sisi lain seperti kualitas dan proses.

Kenaikan nilai ini belum tentu mencerminkan ketidakefisienan sebaliknya, hal tersebut dapat mencerminkan peningkatan kualitas layanan atau kuantitas barang yang diperoleh. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi nilai pengadaan bersama ini meliputi, spesifikasi barang, volume pembelian, serta kondisi pasar. Oleh karena itu, dalam implementasi pengadaan bersama ke depannya, perlu dilakukan analisis yang lebih mendalam terkait kategori barang atau jasa yang paling optimal untuk dikonsolidasikan, serta strategi yang dapat diterapkan untuk memastikan bahwa efisiensi biaya benar-benar dapat dicapai tanpa mengorbankan kualitas dan kebutuhan operasional perusahaan.

Selain dari segi harga, proses pengambilan keputusan yang melibatkan banyak organisasi memerlukan waktu yang tidak sedikit untuk mencapai konsensus. Setiap entitas dalam holding memiliki karakteristik, kebutuhan, dan prioritas yang berbeda, sehingga kesepakatan terhadap spesifikasi teknis, anggaran, dan penyedia memerlukan proses diskusi dan kompromi yang panjang. Situasi ini seringkali menyebabkan proses pengadaan bersama justru memakan waktu lebih lama dibandingkan pengadaan individual yang dilakukan oleh masing-masing entitas.

Biaya-biaya tersembunyi yang timbul dari proses koordinasi yang panjang, revisi berulang, serta kebutuhan rapat lintas entitas dapat mengurangi atau bahkan mengimbangi potensi penghematan biaya dari volume pembelian besar. Tantangan



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

lainnya adalah dalam hal transparansi dan akuntabilitas. Ketika banyak pihak terlibat, risiko adanya perbedaan persepsi, konflik kepentingan, serta interpretasi yang tidak seragam terhadap kriteria evaluasi penyedia akan meningkat. Dalam kondisi ini, sistem yang mampu mencatat setiap tahapan proses secara digital sangat diperlukan, agar setiap keputusan dapat ditelusuri dan dipertanggungjawabkan dengan jelas.

Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa pengadaan bersama memiliki potensi untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas layanan. Nicoli dan Beetsma (2024:2-3) menyatakan bahwa *joint procurement* mampu memperkuat daya tawar dan menurunkan biaya di Uni Eropa. Aryal dkk. (2024:4-6) mencatat bahwa penggabungan permintaan dalam sektor pendidikan menghasilkan peningkatan kualitas dan efisiensi harga. Namun demikian, sebagian besar penelitian ini dilakukan pada sektor publik luar negeri dan belum menelaah secara spesifik konteks pengadaan bersama dalam struktur holding BUMN jasa seperti IDSurvey. Penelitian Sanjab dkk. (2022:14), Bastani dkk. (2020:11), dan Nkunda dkk. (2023:8) pun lebih banyak menyoroti sektor farmasi, energi, atau pemerintah daerah, dengan pendekatan dan konteks yang berbeda dari PT SUCOFINDO.

Hingga kini, kajian akademik yang secara khusus menelaah efisiensi dan efektivitas pengadaan bersama di lingkungan BUMN, terutama pada PT SUCOFINDO sebagai bagian dari IDSurvey, masih terbatas. Padahal, pemahaman yang lebih dalam terhadap kelebihan, kekurangan, serta tantangan dalam praktik *joint procurement* sangat dibutuhkan untuk menyempurnakan strategi pengadaan di masa depan, terutama dari segi prosedural dan penerapan teknologi.

Dengan demikian, terdapat kesenjangan penelitian (research gap) yang perlu diisi melalui kajian empiris yang fokus pada pelaksanaan pengadaan bersama di lingkungan BUMN jasa professional. Penelitian ini secara spesifik akan mengevaluasi efisiensi dan efektivitas pelaksanaan pengadaan bersama di PT SUCOFINDO sebagai salah satu entitas dalam IDSurvey yang menjalankan skema *joint procurement*. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap pengembangan strategi pengadaan bersama yang lebih terstruktur, adaptif, dan berbasis teknologi digital.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Pembatasan masalah dalam penelitian ini difokuskan pada evaluasi pengadaan bersama serta analisis efisiensi dan efektivitas pengadaan bersama (*joint procurement*) pada Holding Company BUMN IDSurvey, di PT SUCOFINDO. Penelitian ini hanya akan membahas aspek efisiensi waktu dan biaya dalam proses pengadaan barang dan jasa bersama. Cakupan penelitian ini tidak mencakup pengadaan barang dan jasa lainnya di luar kategori pengadaan yang termasuk dalam proses pengadaan bersama. Penelitian ini akan menggunakan pendekatan kualitatif dengan analisis perbandingan antara pengadaan bersama dan pengadaan individual, serta identifikasi tantangan dalam koordinasi antar entitas.

Berdasarkan kondisi tersebut, penulis merasa penting untuk mengangkat topik **“Analisis Pengadaan Bersama (*Joint Procurement*) pada Holding Company BUMN IDSurvey: Studi Efisiensi dan Efektivitas Proses Pengadaan Barang dan Jasa di PT SUCOFINDO.”** sebagai fokus dalam penelitian yang akan dilakukan oleh penulis. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efisiensi dan efektivitas pengadaan bersama (*joint procurement*) di lingkungan Holding Company IDSurvey, khususnya pada PT SUCOFINDO, dalam menghasilkan efisiensi dan efektifitas dalam hal biaya dan waktu melalui mekanisme tender umum yang diterapkan.

1.2 Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah dalam penelitian ini yang sesuai dengan penjabaran dari latar belakang di atas adalah sebagai berikut:

- a. Pengadaan bersama di IDSurvey belum sepenuhnya mencapai efisiensi biaya, karena masih terdapat beberapa kategori barang dan jasa yang mengalami peningkatan nilai pengadaan.
- b. Durasi proses pengadaan bersama lebih lama dibandingkan pengadaan individual akibat kompleksitas koordinasi lintas entitas.
- c. Pengadaan bersama belum didukung oleh sistem teknologi informasi terintegrasi, sehingga proses administrasi dan koordinasi masih berjalan secara manual dan kurang efisien.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dijelaskan, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

- Seberapa besar efektivitas pelaksanaan pengadaan bersama (*joint procurement*) pada PT SUCOFINDO sebagai bagian dari Holding Company BUMN IDSurvey?
- Seberapa besar efisiensi pelaksanaan pengadaan bersama (*joint procurement*) pada PT SUCOFINDO sebagai bagian dari Holding Company BUMN IDSurvey?
- Apa saja faktor yang memengaruhi pencapaian efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pengadaan bersama (*joint procurement*) pada PT SUCOFINDO?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun penelitian ini dilakukan bertujuan untuk:

- Menganalisis seberapa besar efektivitas pelaksanaan pengadaan bersama (*joint procurement*) pada PT SUCOFINDO sebagai bagian dari Holding Company BUMN IDSurvey.
- Mengevaluasi seberapa besar efisiensi pelaksanaan pengadaan bersama (*joint procurement*) pada PT SUCOFINDO sebagai bagian dari Holding Company BUMN IDSurvey.
- Mengidentifikasi faktor-faktor yang memengaruhi pencapaian efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaan pengadaan bersama (*joint procurement*) pada PT SUCOFINDO.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun penulis mengharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat baik secara teoretis maupun praktis, sebagai berikut:

1.5.1 Manfaat Teoretis

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan literatur mengenai efisiensi pengadaan bersama dalam lingkungan holding company, khususnya dalam penerapan metode tender umum dan strategi *joint procurement*. Selain itu, hasil



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang berfokus pada optimalisasi efisiensi, transparansi, dan efektivitas dalam proses pengadaan barang dan jasa. Dengan adanya kajian ini, diharapkan dapat ditemukan model pengadaan yang lebih baik untuk diterapkan dalam konteks perusahaan holding.

Penelitian ini dapat menambah wawasan dan literatur di bidang manajemen, khususnya dalam hal efektivitas dan efisiensi proses pengadaan barang dan jasa melalui skema pengadaan bersama (*joint procurement*). Selain itu, hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang mengkaji optimalisasi efisiensi, efektivitas pengadaan serta implementasi pengadaan bersama pada perusahaan holding BUMN.

1.5.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan rekomendasi dalam meningkatkan pelaksanaan pengadaan bersama agar lebih efektif dan efisien. Penelitian ini juga dapat membantu manajemen perusahaan dalam mengidentifikasi kendala atau tantangan dalam proses *joint procurement*, serta memberikan pertimbangan strategis untuk penyempurnaan kebijakan, pelaksanaan dan prosedur pengadaan yang ada saat ini.

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

BAB V PENUTUPAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pelaksanaan pengadaan bersama pada PT SUCOFINDO sebagai bagian dari Holding BUMN IDSurvey, yang terdiri dari PT SUCOFINDO, PT Surveyor Indonesia, dan PT BKI, berikut merupakan kesimpulan dari hasil penelitian

- a. Pelaksanaan pengadaan bersama di PT SUCOFINDO belum sepenuhnya efektif. Meskipun pengadaan berhasil memastikan kualitas barang dan membangun transparansi, masih terdapat tantangan besar terkait dengan kecepatan pelaksanaan dan kesesuaian preferensi pengguna akhir. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun ada pencapaian positif, pengadaan bersama masih menghadapi hambatan dalam memenuhi waktu yang diharapkan dan memenuhi ekspektasi seluruh pihak terkait.
- b. Pengadaan bersama di PT SUCOFINDO belum sepenuhnya efisien. Penghematan biaya dan keberhasilan dalam mengelola SDM yang tersertifikasi menunjukkan kemajuan, namun waktu pelaksanaan yang jauh melebihi SLA ideal dan penggunaan teknologi informasi yang belum optimal menghambat tercapainya efisiensi penuh. Penyebab utama adalah koordinasi lintas entitas yang lambat dan dominasi proses manual. Diperlukan digitalisasi menyeluruh dan harmonisasi jadwal agar efisiensi dapat tercapai sepenuhnya.
- c. Pelaksanaan pengadaan bersama masih terkendala koordinasi lintas entitas dan ketidaksinkronan jadwal. Pemanfaatan teknologi informasi belum optimal dan SDM teknis belum merata antar entitas. Belum adanya SOP baku serta evaluasi pascapengadaan memperburuk inkonsistensi proses. Preferensi minoritas sering terabaikan sehingga menurunkan kepuasan pengguna akhir. Perbaikan perlu difokuskan pada harmonisasi jadwal, digitalisasi penuh, dan pembentukan SOP bersama.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

5.2 Saran

Untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses pengadaan bersama di Holding IDSurvey, serta mengatasi berbagai kendala yang muncul selama implementasinya, diperlukan beberapa saran sebagai langkah perbaikan. Saran-saran berikut ini dirumuskan untuk memperbaiki proses pengadaan dan mendukung pencapaian tujuan yang lebih optimal di masa mendatang.

- a. Untuk meningkatkan efektivitas, disarankan memperkuat pelibatan pengguna akhir sejak awal melalui survei atau forum diskusi, melakukan evaluasi kepuasan secara formal dan berkala, mempercepat harmonisasi spesifikasi dengan timeline baku dan PIC khusus, serta memanfaatkan sistem digital seperti *e-approval* agar proses administrasi lebih cepat dan sesuai target.
- b. Agar efisiensi tercapai, perlu disusun jadwal pengadaan tahunan yang sinkron antar entitas, diimplementasikan e-Procurement penuh, diberikan pelatihan teknis lanjutan bagi SDM di semua entitas, serta ditetapkan SOP seragam untuk penanganan dokumen dan alur komunikasi agar proses lebih cepat, terstandar, dan mengurangi ketergantungan pada proses manual.
- c. Untuk mengatasi faktor penghambat, penting dibentuk tim koordinasi lintas entitas dengan peran teknis jelas, disusun SOP baku bersama, dipercepat integrasi sistem informasi (ERP/e-Procurement), dilakukan evaluasi pascapengadaan formal, serta dipertimbangkan pendekatan hybrid agar preferensi minoritas tetap terakomodasi dan kepuasan pengguna akhir meningkat.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, dkk. (2022). Factors Influencing Public Procurement Process Effectiveness: A Study in a Uniform Government Agency. *International Journal of Academic Research in Accounting Finance and Management Sciences*, 12(2), 202–221. <https://doi.org/10.6007/IJARAFMS>
- Arham, dkk. (2023). Efektivitas dan Efisiensi Pengadaan Barang dan Jasa secara Elektronik (e-Procurement) pada PT XYZ. *Administrasi Bisnis & MICE XXI*, 12(1), 212–220.
- Ariesta, D. (2021). Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa Melalui E-Catalogue di Kecamatan Kebayoran Lama Kota Administrasi Jakarta Selatan Provinsi DKI Jakarta. *Ascarya: Journal of Islamic Science, Culture, and Social Studies*, 1(2), 156–172. <https://doi.org/10.53754/iscs.v1i2.26>
- Aryal, dkk. (2024). Bundling Demand in K-12 Broadband Procurement. *SSRN Electronic Journal*, 2024, 1–33. <https://doi.org/10.2139/ssrn.4783715>
- Azizah, N. A., & Maryono, M. (2024). Implementasi Pengadaan Barang Dan Jasa Melalui Electronic Procurement Di PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Kalimantan Selatan Dan Kalimantan Tengah. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 13, 10–19.
- Bastani, P., dkk. (2020). Lessons from one year experience of pooled procurement of pharmaceuticals: exploration of indicators and assessing pharmacies' performance. *DARU, Journal of Pharmaceutical Sciences*, 28(1), 13–23. <https://doi.org/10.1007/s40199-018-0228-y>
- Beetsma, F. N. R. (2024). Joint public procurement as a tool for European Union industrial policy. *Buregel*, July. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.12523.35366>
- Chamsudi, D. H. M., dkk. (2021). Efektivitas dan Efisiensi e-Procurement Pengadaan Barang Konstruksi. *Jurnal Sistem Transportasi & Logistik*, 1(2), 72–77.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2018). *Qualitative Inquiry & Research Design*.
- Firdaus, M. T. S. (2023). *Pengantar Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Versi 3.1*.
- Hikmawati, F. (2020). *Metodologi Penelitian*.
- Hutabalian, M. (2022). Tinjauan Hukum Tentang Pengadaan Barang Dan Jasa Oleh Pemerintah. *Jurnal Hukum Das Sollen*, 8(2), 465–467. <https://doi.org/10.32520/das-sollen.v8i2.2190>
- Ikhsanti1, L., & Budi Prabowo2. (2023). Upaya Peningkatan Efisiensi Proses



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

pengadaan Barang dan Jasa Di PT Kereta Api Indonesia (Persero) 8 Surabaya. *Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat*, 3(3), 449.

Indonesia, P. P. R. (2012). Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 70 Tahun 2012. *Presiden Republik Indonesia*, 1–11.

Indonesia, R. (2018). Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. *Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia*, 22 Maret 2018, 1–90.

Jusniati, dkk. (2022). Efektivitas E-Procurement (Pengadaan Barang dan Jasa Secara Elektronik) di Kabupaten Bone. *Jurnal Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik*, 3(2), 600–611.

Keuangan, P., & Nomor, U. (2019). Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2019. *Oxford English Dictionary*. <https://doi.org/10.1093/oed/9600622025>

Kundu, O., dkk. (2025). Impacts of policy-driven public procurement: a methodological review. *Science and Public Policy*, 52(1), 50–64. <https://doi.org/10.1093/scipol/scae058>

Matanga, M. O., & Miroga (Ph.D), D. J. (2020). Influence of Public Procurement Reforms on Service Delivery in the County Government of Bungoma. *Strategic Journal of Business & Change Management*, 7(1). <https://doi.org/10.61426/sjbcm.v7i1.1561>

Nkunda, dkk. (2023). Collaborative Procurement Practices in Public Organizations: A Review of Forms, Benefits and Challenges. *Ghana Journal of Development Studies*, 20(1). <https://doi.org/10.4314/gjds.v20i1.3>

NSW, E. P. A. (2024). *Joint procurement case studies*. <https://www.epa.nsw.gov.au/Your-environment/Waste/local-council-operations/Joint-procurement-facilitation-service/Joint-procurement-case-studies>

Nuralim, M. Sofatur Rizky, Y. A. (2023). *Teknik Pengambilan Sampel Purposive Dalam Mengatasi Kepercayaan Masyarakat Pada Bank Syariah Indonesia*. 3(1).

Nurhikmahyanti, D. (2024). *Strategi Pengembangan Sumber Daya Pengadaan Barang dan Jasa untuk Meningkatkan Daya Saing Indonesia : Tinjauan Terhadap Kebijakan dan Implementasi Manajemen*. 3(1), 46–57.

Peraturan Menteri BUMN RI. (2023). Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara NOMOR PER-2/MBU/03/2023 Pedoman Tata kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara. *Berita Negara RI*, No.

262(262), 144.

Perpres Nomor 12. (2021). Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2021 Tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. *Republik Indonesia*, 086130, 1–47.

Pertiwi, M. C., & Gamaputra, G. (2025). *Analisis Pelaksanaan Barang / Jasa Secara Elektronik Pada Pekerjaan Konstruksi Melalui Metode Pemilihan Tender Pascakualifikasi (Studi Pada Bagian Pengadaan Barang / Jasa & Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Kota Surabaya)*. 4(12), 185–201.

Ramazan, S., & Najamudin, N. (2021). Implementasi Sistem E-Procurement pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Barat. *Journal of Public Service*, 1(1), 23. <https://doi.org/10.35308/jps.v1i1.4275>

REPUBLIK INDONESIA. (2018). *Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Lkpp) Nomor 14 Tahun 2018*.

Sanjab, A., dkk. (2022). TSO-DSOs Stable Cost Allocation for the Joint Procurement of Flexibility: A Cooperative Game Approach. *IEEE Transactions on Smart Grid*, 13(6), 4449–4464. <https://doi.org/10.1109/TSG.2022.3166350>

Santana, S., dkk. (2023). Analisis Implementasi Manajemen Risiko pada UMKM Tasikmalaya (Studi Kasus UMKM Mie Baso Sarirasa 81). *Jurnal Bina Manajemen*, 11(2), 60–75. <https://doi.org/10.52859/jbm.v11i2.309>

Shafa, S. I., dkk. (2021). Analisis Penerapan E-Procurement Sebagai Pembaharuan Sistem Pengadaan Barang Dan Jasa. *Al-Hakam Islamic Law & Contemporary Issues*, 2(1), 1–9.

Sugiyono, P. D. (2023). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. In *Sustainability (Switzerland)*.

Tahun, L. K. P. B. P. N. 9. (2018). Peraturan LKPP Nomor 9 Tahun 2018 tentang Pedoman Pengadaan Barang/Jasa Melalui Penyedia. *Peraturan LKPP*, 5.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta