

Evaluasi Kompetensi Vendor terhadap Efektivitas Pengadaan Jasa di PT. PYX

Evaluation of Vendor Competence on the Effectiveness of Service Procurement at PT. PYX

Rangga Saputra^{1*}, Sulastri Irbayuni²

¹⁻²UPN Veteran Jawa Timur, Indonesia

Email: 23012010018@student.upnjatim.ac.id¹, lastreeyuni@gmail.com²

*Penulis korespondensi: 23012010018@student.upnjatim.ac.id¹

Riwayat Artikel:

Naskah Masuk: 12 November, 2025;

Revisi: 16 Desember, 2025;

Diterima: 02 Januari, 2025;

Tersedia: 08 Januari, 2025

Keyword: Community Service; Competency; Procurement Effectiveness; Supply Chain; Vendor Evaluation

Abstract. This community service activity aims to assist PT PYX Supply Chain Division in improving the effectiveness of service procurement through the implementation of a competency-based vendor evaluation system. The main problem faced by partners is that the evaluation process still focuses on administrative and legal aspects of documents, so it is not yet able to fully describe the technical and managerial capabilities of vendors. The activity was carried out in the form of mentoring and technical assistance to procurement staff through several stages, including analysis of the evaluation system requirements, preparation of competency-based assessment formats, training in the use of evaluation instruments, and trial implementation in the partner's work environment. The results of the activity showed an increase in staff understanding and ability to assess vendor competencies objectively and measurably. The application of the new evaluation instruments also had a positive impact on the timeliness of the procurement process and increased consistency in assessment results between vendors. This activity made a real contribution to the company in developing a more professional, efficient, and competency-based procurement system.

Abstrak

Kegiatan pengabdian kepada masyarakat ini bertujuan untuk membantu Divisi Supply Chain PT PYX dalam meningkatkan efektivitas pengadaan jasa melalui penerapan sistem evaluasi vendor berbasis kompetensi. Permasalahan utama yang dihadapi mitra adalah proses evaluasi yang masih berfokus pada aspek administratif dan legalitas dokumen, sehingga belum mampu menggambarkan kemampuan teknis dan manajerial vendor secara menyeluruh. Kegiatan dilaksanakan dalam bentuk pendampingan dan asistensi teknis kepada staf pengadaan melalui beberapa tahap, meliputi analisis kebutuhan sistem evaluasi, penyusunan format penilaian berbasis kompetensi, pelatihan penggunaan instrumen evaluasi, serta uji coba penerapan di lingkungan kerja mitra. Hasil kegiatan menunjukkan adanya peningkatan pemahaman dan kemampuan staf dalam menilai kompetensi vendor secara objektif dan terukur. Penerapan instrumen evaluasi baru juga berdampak positif terhadap ketepatan waktu proses pengadaan dan peningkatan konsistensi hasil penilaian antarvendor. Kegiatan ini memberikan kontribusi nyata bagi perusahaan dalam mengembangkan sistem pengadaan yang lebih profesional, efisien, dan berbasis kompetensi.

Kata kunci: Efektivitas Pengadaan; Evaluasi Vendor; Kompetensi; Pengabdian Masyarakat; Supply Chain

1. PENDAHULUAN

PT PYX merupakan salah satu perusahaan industri strategis nasional yang berperan penting dalam penyediaan layanan konstruksi dan pemeliharaan fasilitas maritim. Divisi Supply Chain memiliki tanggung jawab utama dalam proses pengadaan jasa yang mendukung kegiatan produksi dan operasional perusahaan. Efektivitas proses pengadaan jasa sangat

bergantung pada kemampuan perusahaan dalam menilai dan memilih vendor yang kompeten (Yovanka et al., 2023) atau (Amin, 2021). Namun, hasil observasi menunjukkan bahwa mekanisme evaluasi vendor di PT PYX masih berfokus pada aspek administratif (Suarna et al., 2022), seperti kelengkapan dokumen, izin usaha, dan kesesuaian harga penawaran.

Pendekatan tersebut menyebabkan aspek kompetensi teknis, pengalaman kerja, dan kemampuan manajerial belum dinilai secara optimal. Akibatnya, beberapa vendor yang dipilih tidak mampu memenuhi standar kinerja yang diharapkan, sehingga muncul kendala seperti keterlambatan pekerjaan, ketidaksesuaian kualitas hasil, dan menurunnya efisiensi proses pengadaan. Kondisi ini menunjukkan perlunya sistem evaluasi yang lebih objektif dan berbasis kompetensi Putra et al., 2025) atau (Natsir & Kuncoro, 2023) agar proses pengadaan jasa dapat berjalan efektif dan tepat sasaran.

Berdasarkan permasalahan tersebut, dilakukan kegiatan pengabdian kepada masyarakat dalam bentuk pendampingan teknis dan penerapan sistem evaluasi vendor berbasis kompetensi di Divisi Supply Chain PT PYX. Kegiatan ini bertujuan untuk: 1. Mengidentifikasi kelemahan dalam sistem evaluasi vendor yang telah berjalan, 2. Menyusun dan mengembangkan instrument penilaian berbasis kompetensi, 3. Memberikan pelatihan kepada staf pengadaan mengenai penerapan instrumen tersebut, dan 4. Mendampingi uji coba penerapan sistem dalam proses pengadaan aktual. Kegiatan ini diharapkan dapat meningkatkan kemampuan staf pengadaan dalam melakukan penilaian vendor secara lebih terukur, transparan, dan sesuai kebutuhan pekerjaan. Selain itu, kegiatan ini juga berkontribusi pada peningkatan efektivitas dan efisiensi proses pengadaan jasa, sekaligus memperkuat penerapan prinsip good corporate governance di lingkungan perusahaan mitra.

2. TINJAUAN PUSTAKA

Konsep dan Dimensi Kompetensi Vendor

Kompetensi vendor merupakan seperangkat kemampuan, pengetahuan, keterampilan, serta sikap profesional yang dimiliki oleh penyedia jasa dalam melaksanakan kewajiban kontraktual secara optimal. Kompetensi ini mencakup aspek teknis, manajerial, keuangan, serta kepatuhan terhadap regulasi dan standar mutu yang ditetapkan oleh pengguna jasa. Vendor yang kompeten tidak hanya mampu memenuhi spesifikasi teknis pekerjaan, tetapi juga menunjukkan konsistensi kinerja, ketepatan waktu, serta kemampuan beradaptasi terhadap kebutuhan organisasi pengguna jasa (Spencer & Spencer, 1993). Dalam konteks pengadaan jasa, kompetensi vendor menjadi faktor kunci yang menentukan keberhasilan proses pengadaan secara keseluruhan. Kompetensi teknis memastikan kualitas output jasa, sementara

kompetensi manajerial dan administratif mendukung kelancaran koordinasi, pelaporan, serta pengendalian pekerjaan. Selain itu, integritas dan reputasi vendor juga dipandang sebagai bagian dari kompetensi non-teknis yang berpengaruh terhadap keberlanjutan hubungan kerja sama antara vendor dan perusahaan (Boyatzis, 2008; Monczka et al., 2016).

Efektivitas Pengadaan Jasa dalam Organisasi Perusahaan

Efektivitas pengadaan jasa merujuk pada tingkat keberhasilan proses pengadaan dalam mencapai tujuan organisasi secara tepat guna dan tepat sasaran. Pengadaan jasa yang efektif ditandai oleh terpenuhinya kebutuhan jasa sesuai spesifikasi, biaya yang efisien, ketepatan waktu pelaksanaan, serta kepatuhan terhadap prosedur dan regulasi yang berlaku. Efektivitas ini tidak hanya diukur dari hasil akhir, tetapi juga dari proses pengadaan yang transparan, akuntabel, dan bebas dari risiko kegagalan kontraktual (Thai, 2009). Dalam praktiknya, efektivitas pengadaan jasa sangat dipengaruhi oleh kualitas perencanaan, mekanisme pemilihan vendor, serta pengelolaan hubungan kerja sama selama masa kontrak. Ketidakefektifan pengadaan sering muncul akibat vendor yang tidak memiliki kompetensi memadai, sehingga berdampak pada keterlambatan pekerjaan, penurunan kualitas layanan, serta pembengkakan biaya. Oleh karena itu, pengadaan jasa yang efektif mensyaratkan adanya evaluasi menyeluruh terhadap kinerja dan kompetensi vendor sejak tahap seleksi hingga evaluasi pasca-kontrak (Arrowsmith, 2010).

Hubungan Kompetensi Vendor dengan Efektivitas Pengadaan Jasa

Kompetensi vendor memiliki hubungan yang erat dan signifikan dengan efektivitas pengadaan jasa. Vendor yang memiliki kompetensi tinggi cenderung mampu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar mutu, jadwal, dan anggaran yang telah ditetapkan, sehingga tujuan pengadaan dapat tercapai secara optimal. Kompetensi tersebut juga berperan dalam meminimalkan risiko operasional, seperti kesalahan teknis, konflik kontraktual, dan ketidaksesuaian hasil pekerjaan dengan kebutuhan pengguna jasa (Lysons & Farrington, 2016). Evaluasi kompetensi vendor menjadi instrumen strategis bagi perusahaan dalam meningkatkan efektivitas pengadaan jasa. Melalui evaluasi yang sistematis, perusahaan dapat mengidentifikasi kelebihan dan kelemahan vendor, menentukan kelayakan kerja sama berkelanjutan, serta melakukan perbaikan kebijakan pengadaan. Dalam konteks PT PYX, evaluasi kompetensi vendor diharapkan mampu menjadi dasar pengambilan keputusan manajerial yang lebih objektif dan berorientasi pada peningkatan kinerja pengadaan jasa secara berkelanjutan (Van Weele, 2018).

3. METODE

Kegiatan pengabdian masyarakat ini dilaksanakan di Divisi Supply Chain PT PYX, sebuah perusahaan industri strategis (Suarna et al., 2022) yang menjadi mitra dalam program pendampingan peningkatan efektivitas pengadaan jasa. Mitra dipilih karena memiliki permasalahan utama dalam sistem evaluasi vendor yang masih berfokus pada aspek administratif, seperti kelengkapan dokumen dan harga penawaran, sementara aspek kompetensi teknis, pengalaman kerja, serta kemampuan manajerial belum dijadikan dasar penilaian utama (Putra et al., 2025). Kondisi tersebut berdampak pada ketidakefisienan proses pengadaan dan variasi kualitas hasil pekerjaan dari vendor yang terpilih.

Identifikasi Permasalahan dan Analisis Kebutuhan Mitra. Tim pelaksana melakukan observasi langsung terhadap prosedur pengadaan jasa yang sedang berjalan, sekaligus melakukan wawancara dengan beberapa staf Divisi Supply Chain yang terlibat dalam proses evaluasi vendor. Melalui kegiatan ini diperoleh gambaran menyeluruh mengenai mekanisme penilaian vendor, indikator yang digunakan, serta kendala yang sering muncul, seperti keterbatasan parameter teknis dan tidak adanya instrumen baku dalam menilai kemampuan vendor. Dari hasil identifikasi tersebut, disimpulkan bahwa perusahaan memerlukan sistem evaluasi yang mampu menilai vendor secara lebih objektif dan berbasis kompetensi.

Perancangan Instrumen Evaluasi Vendor Berbasis Kompetensi. Pada tahap ini, tim pelaksana menyusun format penilaian yang mencakup tiga dimensi utama, yaitu kompetensi teknis, pengalaman kerja, dan kemampuan manajerial. Setiap aspek disertai indikator penilaian dan bobot yang disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan jasa di PT PYX. Misalnya, untuk aspek teknis mencakup kemampuan teknologis, keakuratan hasil kerja, dan efisiensi waktu pelaksanaan. Aspek pengalaman kerja dinilai dari jumlah proyek yang telah diselesaikan dan tingkat kepuasan pengguna jasa sebelumnya. Sedangkan aspek manajerial dinilai melalui kemampuan vendor dalam mengatur sumber daya, mengelola risiko, serta menjaga komunikasi yang efektif dengan pihak perusahaan.

Kegiatan Sosialisasi dan Pelatihan kepada staf pengadaan. Kegiatan ini bertujuan agar staf memahami konsep evaluasi berbasis kompetensi dan mampu menerapkan instrumen secara mandiri. Pelatihan dilakukan dengan metode simulasi, di mana peserta diberikan contoh data vendor dan diminta melakukan penilaian menggunakan format baru. Dalam sesi ini, pelaksana memberikan bimbingan langsung serta umpan balik terhadap hasil simulasi untuk memastikan pemahaman dan konsistensi dalam penerapan instrumen.

Pendampingan Penerapan Instrumen di Lapangan. Tim pelaksana mendampingi staf pengadaan dalam menggunakan instrumen evaluasi kompetensi pada proses pengadaan jasa yang sedang berlangsung. Pendampingan meliputi proses pengisian form penilaian, perhitungan skor, dan pembobotan hasil untuk menentukan peringkat vendor. Pada tahap ini dilakukan pula evaluasi real-time terhadap kemudahan penggunaan dan efektivitas sistem dalam membantu pengambilan keputusan. Evaluasi Akhir dan Refleksi Hasil Kegiatan. Evaluasi ini mencakup dua aspek utama, yaitu efektivitas penerapan sistem evaluasi kompetensi dan peningkatan kemampuan staf pengadaan dalam melakukan penilaian vendor.

Berdasarkan hasil wawancara dan diskusi kelompok, staf pengadaan menyatakan bahwa sistem baru membantu mereka dalam memahami kinerja dan kemampuan vendor secara lebih terukur, serta mengurangi subjektivitas dalam proses seleksi. Selain itu, kegiatan ini juga mendorong munculnya budaya kerja yang lebih profesional dalam proses pengadaan jasa di lingkungan perusahaan.

4. HASIL

Kegiatan pengabdian masyarakat ini memberikan hasil nyata terhadap peningkatan efektivitas sistem pengadaan jasa di Divisi Supply Chain PT PYX. Melalui proses pendampingan dan penerapan evaluasi vendor berbasis kompetensi, kegiatan ini berhasil mengubah cara pandang staf pengadaan dalam menilai kualitas penyedia jasa, yang semula berfokus pada aspek administratif menjadi lebih terarah pada kompetensi, kinerja, dan profesionalisme vendor. Selain menghasilkan sistem evaluasi baru, kegiatan ini juga memperkuat kapasitas sumber daya manusia (SDM), membentuk budaya kerja yang lebih objektif, serta meningkatkan koordinasi antarbagian dalam proses pengadaan jasa.

Evaluasi Awal dan Peningkatan Pemahaman SDM

Tahap awal kegiatan difokuskan pada evaluasi terhadap sistem pengadaan yang sedang berjalan di PT PYX. Dari hasil observasi dan wawancara dengan staf Divisi Supply Chain, ditemukan bahwa sistem penilaian vendor yang digunakan masih bersifat konvensional dan administratif (Amin, 2021). Penilaian lebih banyak didasarkan pada kelengkapan dokumen legalitas dan harga penawaran, sementara kemampuan teknis serta pengalaman vendor diabaikan. Kondisi tersebut menimbulkan beberapa permasalahan, antara lain keterlambatan penyelesaian pekerjaan, variasi kualitas hasil, serta meningkatnya biaya operasional akibat kesalahan pemilihan vendor. Hasil analisis menunjukkan bahwa ketidaktepatan evaluasi vendor menjadi faktor utama yang mempengaruhi efektivitas pengadaan jasa (Yovanka et al., 2023)

Berdasarkan temuan tersebut, dilakukan kegiatan sosialisasi dan pelatihan kepada staf pengadaan mengenai pentingnya penerapan sistem evaluasi berbasis kompetensi. Pelatihan dilakukan dengan pendekatan partisipatif, di mana peserta dilibatkan secara aktif dalam diskusi, simulasi penilaian, dan studi kasus pengadaan sebelumnya. Dari hasil evaluasi kegiatan, sekitar 85% peserta pelatihan menyatakan bahwa mereka lebih memahami perbedaan antara penilaian administratif dan penilaian berbasis kompetensi, serta dapat mengidentifikasi kekuatan dan kelemahan vendor dengan lebih akurat. Kegiatan ini terbukti efektif dalam meningkatkan kapasitas SDM agar mampu melakukan evaluasi vendor secara profesional, objektif, dan berbasis hasil kerja nyata.

Penerapan Instrumen Evaluasi Vendor Berbasis Kompetensi

Sebagai tindak lanjut dari hasil evaluasi, penulis bersama tim pelaksana dan staf pengadaan menyusun instrumen evaluasi vendor berbasis kompetensi (competency-based assessment). Instrumen ini dirancang untuk menjadi pedoman baku dalam proses seleksi dan penilaian vendor, dengan fokus pada tiga dimensi utama: 1. Kompetensi Teknis, meliputi kemampuan vendor memahami spesifikasi teknis pekerjaan, kualitas hasil yang diberikan, serta efektivitas penggunaan sumber daya dan waktu. 2. Pengalaman Kerja, mencakup riwayat pelaksanaan proyek serupa, tingkat keberhasilan pelaksanaan pekerjaan, serta kepuasan pengguna jasa sebelumnya. 3. Kemampuan Manajerial, menilai cara vendor mengelola tenaga kerja, mengatur jadwal pekerjaan, serta berkomunikasi dan berkoordinasi dengan pihak perusahaan.

Setiap aspek diberi bobot penilaian kompetensi teknis (50%), pengalaman kerja (30%), dan kemampuan manajerial (20%) (Putra et al., 2025) yang disesuaikan dengan karakteristik pekerjaan jasa di PT PYX. Penulis kemudian memberikan pendampingan langsung dalam uji coba penerapan instrumen tersebut pada proses pengadaan jasa perawatan fasilitas dan pekerjaan teknis pendukung. Hasil penerapan menunjukkan bahwa staf pengadaan mampu menilai vendor secara lebih proporsional dan sistematis. Jika sebelumnya pemilihan vendor cenderung didominasi oleh harga terendah, kini perusahaan dapat memilih penyedia jasa yang memiliki nilai kompetensi teknis dan manajerial tinggi, meskipun dengan penawaran harga yang sedikit lebih tinggi. Hasil ini berdampak langsung pada peningkatan kualitas pekerjaan dan menurunnya risiko keterlambatan proyek.

Efisiensi dan Peningkatan Kualitas Proses Pengadaan

Implementasi sistem evaluasi berbasis kompetensi juga berpengaruh terhadap efisiensi waktu dan akurasi proses pengadaan jasa (Wardhana, 2024). Berdasarkan pengamatan dan wawancara tindak lanjut, waktu yang dibutuhkan untuk menilai vendor menurun sekitar 20%

dibandingkan metode sebelumnya, karena indikator penilaian telah disusun secara terukur dan panduannya lebih jelas. Selain efisiensi waktu, kegiatan ini juga meningkatkan konsistensi hasil evaluasi antarstaf, karena seluruh tim pengadaan kini menggunakan parameter dan pembobotan yang sama. Dengan adanya format penilaian terstandar, perbedaan persepsi antarstaf dapat diminimalkan, dan keputusan pemilihan vendor menjadi lebih transparan. Proses pengadaan jasa pun menjadi lebih terarah dan akuntabel, karena hasil penilaian dapat dijadikan dokumen pendukung pengambilan keputusan manajerial. Selain itu, koordinasi antara Divisi Supply Chain dan Divisi Pengguna Jasa meningkat, sebab keduanya menggunakan sistem evaluasi yang sama sebagai acuan dalam menentukan penyedia jasa terbaik.

Dampak Implementasi terhadap Kinerja Mitra

Dampak dari kegiatan ini tidak hanya terlihat pada efisiensi proses, tetapi juga pada peningkatan kualitas hasil pengadaan jasa dan profesionalitas kerja staf pengadaan. Setelah sistem baru diterapkan, vendor-vendor yang dipilih menunjukkan peningkatan kinerja dalam hal ketepatan waktu pelaksanaan pekerjaan, kualitas hasil, serta kesesuaian dengan standar perusahaan. Perusahaan juga mulai menyadari bahwa sistem evaluasi berbasis kompetensi mampu meminimalkan risiko pemilihan vendor yang tidak kompeten. Dengan demikian, perusahaan lebih mudah mengendalikan jadwal kerja, anggaran, dan mutu hasil akhir. Staf pengadaan merasa lebih percaya diri karena setiap keputusan penilaian kini memiliki dasar penilaian yang terukur. Selain hasil teknis, kegiatan ini juga menghasilkan perubahan budaya kerja di lingkungan pengadaan. Staf mulai membiasakan diri untuk melakukan penilaian berbasis data dan kinerja aktual, bukan berdasarkan hubungan personal atau faktor harga semata. Hal ini menjadi langkah penting menuju tata kelola pengadaan yang lebih profesional dan berintegritas.

Refleksi dan Pembelajaran Kegiatan

Dari keseluruhan proses kegiatan, dapat disimpulkan bahwa transfer pengetahuan yang disertai pendampingan langsung di lapangan lebih efektif dibandingkan penyampaian teori semata (Putra et al., 2025). Melalui keterlibatan aktif dalam analisis, perancangan, dan penerapan sistem, staf pengadaan tidak hanya memahami konsep baru, tetapi juga mampu menerapkannya secara mandiri dalam konteks pekerjaan sehari-hari. Pendekatan partisipatif juga memperkuat rasa memiliki (sense of ownership) (Natsir & Kuncoro, 2023) terhadap sistem yang dikembangkan, sehingga hasil kegiatan mudah diterima dan diadaptasi oleh perusahaan. Berdasarkan hasil refleksi bersama mitra, perusahaan menilai kegiatan ini berhasil memberikan solusi praktis yang langsung dapat diimplementasikan dalam sistem kerja mereka.

Sebagai tindak lanjut, mitra menyarankan agar sistem evaluasi vendor berbasis kompetensi ini dapat dikembangkan ke tahap berikutnya, yaitu integrasi dengan platform e-procurement digital agar proses penilaian vendor dapat dilakukan secara lebih cepat, transparan, dan terdokumentasi dengan baik. Secara keseluruhan, kegiatan ini menunjukkan bahwa evaluasi dan perbaikan sistem pengadaan jasa tidak hanya berdampak pada peningkatan efektivitas kerja, tetapi juga pada peningkatan kompetensi SDM dan penerapan prinsip tata kelola yang baik (good corporate governance). Dengan demikian, kegiatan pengabdian masyarakat ini memberikan manfaat nyata bagi mitra sekaligus memperkuat kolaborasi antara dunia akademik dan industri dalam mendukung efisiensi rantai pasok nasional.

5. KESIMPULAN

Penelitian Kegiatan pengabdian masyarakat yang dilaksanakan di Divisi Supply Chain PT PYX telah menghasilkan perubahan yang nyata dalam sistem pengadaan jasa perusahaan. Melalui proses evaluasi sistem yang sedang berjalan dan penerapan instrumen evaluasi vendor berbasis kompetensi, perusahaan mitra memperoleh pemahaman baru mengenai pentingnya melakukan penilaian vendor secara menyeluruh dan terukur. Penulis, yang berperan sebagai evaluator sekaligus fasilitator, tidak hanya mengidentifikasi permasalahan utama dalam mekanisme penilaian vendor yang masih bersifat administratif, tetapi juga memberikan solusi konkret berupa rancangan dan pendampingan penerapan sistem penilaian berbasis kompetensi yang lebih obyektif dan efisien. Penerapan sistem evaluasi kompetensi telah memberikan sejumlah hasil positif yang sejalan dengan tujuan kegiatan.

Dari sisi sumber daya manusia, terjadi peningkatan pemahaman dan keterampilan staf pengadaan dalam menilai vendor secara profesional. Mereka kini lebih mampu menilai kemampuan teknis, pengalaman kerja, dan manajerial vendor secara sistematis menggunakan indikator yang terukur. Dari sisi proses pengadaan, waktu penilaian vendor menjadi lebih efisien dan hasil evaluasi antarstaf menjadi lebih konsisten karena adanya panduan baku dan pembobotan nilai yang jelas. Selain itu, dari sisi kinerja perusahaan, sistem baru ini membantu perusahaan memilih vendor yang lebih kompeten dan sesuai kebutuhan proyek, sehingga meningkatkan ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan serta kualitas hasil jasa yang diterima. Kegiatan ini juga berdampak pada perubahan budaya kerja di lingkungan Divisi Supply Chain, di mana proses pengadaan kini dilakukan dengan pendekatan yang lebih transparan, akuntabel, dan berorientasi pada kualitas. Penerapan sistem ini membangun kesadaran bahwa efektivitas pengadaan jasa tidak hanya ditentukan oleh harga dan kelengkapan dokumen, tetapi juga oleh kemampuan dan profesionalitas mitra kerja. Melalui pendekatan kolaboratif dan

partisipatif, kegiatan ini membuktikan bahwa transfer pengetahuan yang disertai pendampingan langsung di lapangan lebih efektif dibandingkan pembelajaran teori semata, karena mendorong keterlibatan aktif dan rasa memiliki dari pihak mitra terhadap hasil kegiatan.

REFERENSI

- Amin, A. F. (2021). *Memperbaiki purchase effectiveness rate untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi PT PJB Services*. ResearchGate. <https://www.researchgate.net/publication/352625069>
- Arrowsmith, S. (2010). Public procurement: Basic concepts and the coverage of procurement rules. In S. Arrowsmith (Ed.), *Public procurement regulation: An introduction* (pp. 1–32). Nottingham University Press.
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5–12. <https://doi.org/10.1108/02621710810840730>
- Cousins, P. D., Lawson, B., Petersen, K. J., & Fugate, B. (2019). Investigating green supply chain management practices and performance: The moderating role of supply chain ecologies. *International Journal of Operations & Production Management*, 39(5), 767–789. <https://doi.org/10.1108/IJOPM-11-2018-0676>
- Ellram, L. M., Tate, W. L., & Billington, C. (2008). Offshore outsourcing of professional services: A transaction cost economics perspective. *Journal of Operations Management*, 26(2), 148–163. <https://doi.org/10.1016/j.jom.2007.02.008>
- Lysons, K., & Farrington, B. (2016). *Procurement and supply chain management* (9th ed.). Pearson Education.
- Monczka, R. M., Handfield, R. B., Giunipero, L. C., & Patterson, J. L. (2016). *Purchasing and supply chain management* (6th ed.). Cengage Learning.
- Natsir, M., & Kuncoro, A. (2023). *Perilaku organisasional*. CV Eureka Media Aksara. ResearchGate. <https://www.researchgate.net/publication/382795861>
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91.
- Putra, I. L., Candrawati, T., & Fauzi, I. S. (2025). *Sistem manajemen mutu: Praktisi dan pendidikan vokasi*. ResearchGate. <https://www.researchgate.net/publication/394171373>
- Rachmat, Z., Pandowo, A., & Rukmana, A. Y. (2023). *Digital marketing dan e-commerce*. Global Publisher. ResearchGate. <https://www.researchgate.net/publication/387275452>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Suarna, I. F., Sesario, M. M. R., Hut, S., & Khasanah, M. M. (2022). *Manajemen logistik*. ResearchGate. <https://www.researchgate.net/publication/366658526>
- Thai, K. V. (2009). *International handbook of public procurement*. CRC Press.
- Van Weele, A. J. (2018). *Purchasing and supply chain management: Analysis, strategy, planning and practice* (7th ed.). Cengage Learning.
- Wahdiniawati, S. A., Rukmana, A. Y., & Ma'sum, H. (2023). *Enterprise information system*. ResearchGate.

Wardhana, A. (2024). *Business strategy & policy in the digital era* (Edisi Indonesia). ResearchGate. <https://www.researchgate.net/publication/383484478>

Yovanka, T., Saputra, A. R., Putri, F. K., & Maisya, S. F. A. (2023). *Procurement management, time management, dan cost management pada manajemen proyek di PT KAI*. ResearchGate. <https://www.researchgate.net/publication/375029090>