

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kajian Teori**

##### **2.1.1. Tinjauan Umum Pengadaan Barang dan Jasa**

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia Pengadaan barang dan jasa berarti tawaran untuk mengajukan harga dan memborong pekerjaan atas penyediaan barang/jasa. Dalam Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018, pengadaan barang/jasa adalah kegiatan untuk memperoleh barang/jasa oleh Kementerian/Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah/Institusi lainnya yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh barang/jasa tersebut. Menurut Maslon Hutabalian (2022) Pada dasarnya, pengadaan barang/jasa adalah upaya pihak pengguna untuk mendapatkan atau menghasilkan barang/jasa yang mereka butuhkan dengan menggunakan metode dan prosedur tertentu untuk mencapai kesepakatan tentang spesifikasi, harga, waktu, dan rincian lainnya.

Dengan mempertimbangkan berbagai definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa pengadaan barang dan jasa adalah proses strategis yang mencakup perencanaan dan pelaksanaan tindakan untuk mendapatkan barang atau jasa yang dibutuhkan, baik untuk organisasi pemerintah maupun swasta

#### **2.1.1.1. Proses dan Tahapan Pengadaan**

Proses pembelian barang dan jasa dalam suatu perusahaan menjadi aspek penting dalam mendukung kelancaran operasional dan pencapaian target kinerja. Menurut Putra (2022), “Proses pengadaan dimulai dari identifikasi kebutuhan, penyusunan dokumen permintaan, evaluasi penawaran, hingga pelaksanaan kontrak.” Hal ini menunjukkan bahwa proses tersebut memerlukan tahapan sistematis dan terstruktur. Sejalan dengan itu, Siregar dan Akbar (2022) menegaskan bahwa “Proses pengadaan yang efektif memerlukan pengawasan vendor dan koordinasi antar divisi,” yang berarti keterlibatan berbagai pihak menjadi faktor penting untuk menjamin efisiensi. Dalam praktiknya, Aditya (2021) juga menjelaskan bahwa “Prosedur pembelian dimulai dari permintaan, penerimaan, penyimpanan, hingga pengeluaran barang dari gudang,” yang mencerminkan alur pembelian yang mendetail dan harus diawasi secara ketat. Selain itu, Hasanuddin (2023) menyampaikan bahwa “Prosedur pengadaan langsung barang dan jasa mencakup perencanaan, penyusunan dokumen, evaluasi, dan pelaksanaan kontrak,” yang menunjukkan bahwa setiap langkah memerlukan perhatian khusus agar pengadaan berjalan optimal. Wulandari (2020) menambahkan bahwa “Prosedur pengadaan yang baik dapat meningkatkan efisiensi dan transparansi pada instansi pemerintah,” yang juga dapat diadopsi dalam sektor swasta untuk meningkatkan akuntabilitas dan kinerja perusahaan.

Dari definisi yang telah dikemukakan, penulis dapat menyimpulkan bahwa pengadaan atau pembelian barang dan jasa adalah proses yang terencana dan terstruktur untuk memenuhi kebutuhan operasional. Ini penting untuk efisiensi,

transparansi, dan kinerja organisasi secara keseluruhan, menurut banyak definisi yang telah diberikan. Proses ini biasanya dimulai dengan perencanaan kebutuhan dan pengajuan dokumen permintaan, kemudian evaluasi vendor, pelaksanaan kontrak, hingga penerimaan dan distribusi barang. Keberhasilan proses ini sangat bergantung pada koordinasi antardivisi, kejelasan prosedur, dan pengawasan yang konsisten. Oleh karena itu, pengadaan yang dikelola dengan baik akan membantu bisnis berjalan lancar dan meningkatkan produktivitas dalam bisnis swasta dan pemerintahan.

#### **2.1.1.2. Tujuan dan Prinsip Dasar Pengadaan**

Dalam kajian literatur, pengadaan barang dan jasa merupakan bagian penting dalam proses manajerial yang bertujuan untuk memenuhi kebutuhan organisasi secara tepat guna dan tepat sasaran. Hutabalian (2021) menyatakan bahwa pengadaan barang/jasa adalah upaya pengguna untuk memperoleh barang atau jasa dengan metode dan proses tertentu yang mengarah pada kesepakatan mengenai spesifikasi, harga, dan waktu. Dalam pelaksanaannya, pengadaan barang dan jasa harus dilakukan berdasarkan prinsip dasar yang telah ditetapkan pemerintah, seperti efisien, efektif, terbuka dan bersaing, transparan, adil/tidak diskriminatif, serta akuntabel (Handayani, 2017; BPPK Kemenkeu, 2021). Prinsip-prinsip ini menjadi fondasi agar proses pengadaan tidak hanya memenuhi kebutuhan organisasi, tetapi juga menjamin tata kelola yang baik dan meminimalkan potensi penyimpangan. MMC Kalteng (2022) menambahkan bahwa proses pengadaan dimulai dari tahap perencanaan kebutuhan hingga seluruh proses perolehan barang atau jasa selesai. Selain itu, pengadaan yang dilakukan

secara elektronik juga memberikan kontribusi dalam meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, sebagaimana diungkapkan oleh STIA LAN (2020).

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa tujuan dan prinsip pengadaan barang dan jasa berperan penting dalam mewujudkan efektivitas operasional serta mendukung penerapan prinsip good governance di dalam organisasi.

### **2.1.2. Efektivitas Prosedur Pengadaan**

Efektivitas prosedur pengadaan menjadi tolok ukur keberhasilan suatu organisasi dalam menjalankan fungsi pengadaan barang dan jasanya. Prosedur yang efektif tidak hanya memastikan ketersediaan barang/jasa, tetapi juga berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

#### **2.1.2.1. Pengertian dan Konsep Efektivitas**

Tingkat keberhasilan dalam mencapai tujuan tertentu dikenal sebagai efektivitas. Dalam konteks prosedur pengadaan, efektivitas merujuk pada sejauh mana proses pengadaan dapat memenuhi kebutuhan pelanggan secara tepat waktu, tepat jumlah, tepat kualitas, dan dengan biaya yang wajar, serta selaras dengan tujuan strategis organisasi. Dikatakan bahwa sebuah prosedur pengadaan efektif jika dapat menghasilkan hasil yang diinginkan dengan cara terbaik.

Menurut Hadinata (2023), efektivitas pengadaan mencakup kemampuan suatu organisasi untuk menyederhanakan proses, mempercepat pelaksanaan, dan menjamin bahwa seluruh tahapan berjalan secara transparan dan akuntabel. Efektivitas juga berarti bahwa pengadaan dilakukan tanpa pemborosan, dengan memperhatikan kesesuaian antara permintaan dan realisasi, serta pengendalian

terhadap risiko operasional. Sementara itu, Sam (2024) dalam penelitiannya menyatakan bahwa untuk mencapai efektivitas, proses pengadaan harus mampu memenuhi indikator pencapaian tujuan, integrasi antar sistem, dan kemampuan organisasi dalam beradaptasi. Ini menyiratkan bahwa efektivitas bukan hanya tentang hasil akhir, tetapi juga tentang bagaimana proses tersebut dirancang dan dijalankan, serta kemampuannya untuk menyesuaikan diri dengan perubahan. Lebih lanjut, STIAMAK Barunawati (2024) menyatakan bahwa efektivitas pengadaan dapat tercapai apabila proses tersebut dijalankan sesuai aturan dan pedoman internal yang berlaku, menekankan pentingnya kepatuhan terhadap standar dan prosedur yang telah ditetapkan.

Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa efektivitas dalam proses pengadaan sangat dipengaruhi oleh keteraturan alur kerja, ketepatan dokumen, waktu proses, dan kemampuan beradaptasi dengan sistem digital. Oleh karena itu, analisis terhadap dokumen pengadaan seperti PR menjadi penting dalam rangka meningkatkan efektivitas keseluruhan prosedur pengadaan di perusahaan.

Untuk menilai seberapa efektif dokumen pengadaan manual (PR) pada prosedur pengadaan, harus dipikirkan apakah sistem manual tersebut mampu mencapai tujuan pengadaan. Misalnya, jika tujuan pengadaan adalah mendapatkan barang dengan cepat, PR manual yang memiliki proses yang lambat akan dianggap tidak efektif. Demikian pula, jika tujuan adalah akurasi data, PR manual yang rentan terhadap kesalahan input akan dianggap kurang efektif. Karena dapat melibatkan elemen subjektif dari persepsi pengguna serta elemen objektif yang didasarkan pada data kinerja, penilaian efektivitas ini bisa menjadi rumit dan mungkin subjektif.

Untuk sistem manual, mengukur beberapa elemen efektivitas, seperti waktu siklus yang akurat atau jejak audit untuk kepatuhan, bisa lebih sulit dan mungkin lebih subjektif dibandingkan dengan sistem digital yang dapat mencatat data secara otomatis dan memberikan laporan yang terstruktur.

#### **2.1.2.2. Indikator Pengukuran Efektivitas Prosedur Pengadaan**

Untuk menilai efektivitas prosedur pengadaan secara lebih objektif, digunakan berbagai indikator kinerja. Indikator-indikator ini membantu organisasi dalam mengukur sejauh mana proses pengadaan telah mencapai tujuannya dan mengidentifikasi area-area yang memerlukan perbaikan. Beberapa indikator utama yang lazim digunakan meliputi:

1. Akurasi Data: Tingkat kebenaran dan kelengkapan data dalam dokumen pengadaan, terutama PR. Kesalahan dalam pengisian PR, seperti data barang yang tidak lengkap atau kode barang yang salah, dapat menyebabkan berbagai masalah di tahap selanjutnya. Sebagai perbandingan, Rakhman (2024) mencatat bahwa digitalisasi pengadaan dapat meningkatkan akurasi data melalui sistem yang memungkinkan *audit trail* hingga 95%.
2. Transparansi Data: Kemudahan dalam melacak status PR dan keseluruhan proses pengadaan oleh pihak-pihak yang berkepentingan. Sistem manual seringkali memiliki keterbatasan dalam hal ini. Contoh masalah yang terkait adalah tidak adanya dokumentasi pendukung yang memadai atau minimnya akses untuk verifikasi status PR. Sebaliknya, Rushton dkk. (2022) menyatakan bahwa sistem digital memungkinkan perusahaan untuk memperoleh informasi yang lebih akurat

dan cepat terkait pengadaan, sehingga meningkatkan koordinasi antara berbagai departemen yang terlibat.

3. Ketepatan Waktu: Diukur melalui waktu siklus pengadaan, yaitu total waktu yang dibutuhkan mulai dari PR diajukan hingga barang/jasa diterima dan siap digunakan. Keterlambatan dalam persetujuan PR atau keterlambatan input data PR ke sistem, seperti yang teridentifikasi sebagai potensi masalah dalam sistem manual, secara langsung akan berdampak negatif pada indikator ini.

Keterkaitan yang erat antara indikator-indikator efektivitas ini dengan masalah-masalah spesifik yang diobservasi pada sistem PR manual di PT. Intiland Development Tbk (sebagaimana diuraikan dalam Bab 1) sangat jelas. Misalnya, observasi mengenai "waktu pemrosesan yang lama" dan "keterlambatan penyelesaian PR" secara langsung berdampak pada indikator *ketepatan waktu*. "Potensi kesalahan dalam input data" dan "data barang tidak lengkap" memengaruhi *akurasi data*. Sementara itu, "kesulitan dalam pelacakan dan transparansi dokumen" serta "minimnya akses verifikasi" berkaitan langsung dengan indikator *transparansi*. Dengan demikian, kelemahan-kelemahan yang teridentifikasi pada sistem PR manual secara inheren menurunkan skor pada berbagai indikator kunci efektivitas pengadaan. Penelitian ini dapat menggunakan indikator-indikator tersebut sebagai kerangka untuk menganalisis data temuan lapangan secara sistematis.

### **2.1.2.3. Faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Prosedur Pengadaan**

Desain prosedur pengadaan bukan satu-satunya faktor yang mempengaruhi kinerja prosedur; sejumlah faktor di dalam dan di luar organisasi juga

mempengaruhi kinerja prosedur. Untuk melakukan analisis yang menyeluruh dan membuat saran yang tepat, penting untuk memahami faktor-faktor ini.

Faktor internal yang signifikan meliputi:

1. Sumber Daya Manusia (SDM): Kompetensi, pengalaman, pelatihan, dan motivasi staf yang terlibat dalam proses pengadaan, mulai dari penyusunan PR hingga pelaksanaan kontrak, sangat menentukan kualitas dan kecepatan proses. Hadinata (2023) mengemukakan bahwa kesiapan sumber daya manusia merupakan salah satu faktor utama yang memengaruhi efektivitas pengadaan secara elektronik, dan prinsip ini juga berlaku kuat untuk sistem manual yang sangat bergantung pada ketelitian dan kedisiplinan individu.
2. Standar Operasional Prosedur (SOP): Kejelasan, kelengkapan, dan kemudahan pemahaman SOP pengadaan, termasuk alur pembuatan dan persetujuan PR, sangat krusial. SOP yang ambigu atau terlalu rumit dapat menyebabkan kebingungan dan keterlambatan.
3. Koordinasi Antar Departemen: Kelancaran komunikasi dan koordinasi antara departemen pengguna, departemen pengadaan, departemen keuangan, dan unit terkait lainnya sangat penting untuk menghindari penundaan dan kesalahpahaman.

Faktor Eksternal yang dapat berpengaruh antara lain:

1. Regulasi Pemerintah: Peraturan dan kebijakan pemerintah tentang pengadaan, pajak, atau standar industri dapat memengaruhi operasi internal bisnis.
2. Kondisi Pasar dan Pemasok: Waktu dan biaya pengadaan dapat dipengaruhi oleh ketersediaan barang dan jasa di pasar, tingkat persaingan antar pemasok, stabilitas harga, dan kinerja pemasok, seperti keandalan pengiriman.



Efektivitas pengadaan ditunjukkan oleh kemampuan untuk menyederhanakan prosedur, mempercepat pelaksanaan, dan menjamin bahwa proses berjalan secara transparan dan akuntabel, menurut Politeknik Negeri Jakarta (2023). Baik dalam sistem manual maupun digital, faktor SDM dan budaya organisasi sangat penting untuk mewujudkannya. Sistem manual sangat bergantung pada pekerja yang disiplin, teliti, dan memahami prosedur. Jika ada kelemahan SDM, seperti kurangnya pelatihan, resistensi terhadap prosedur, atau tidak menyadari pentingnya akurasi data PR, sistem manual akan menjadi lebih tidak efektif. Tidak peduli apakah beralih ke sistem digital, keberhasilan implementasi bergantung pada faktor kesiapan SDM untuk beradaptasi dan budaya organisasi yang mendukung perubahan.

### **2.1.3. *Purchase Requisition (PR)***

*Purchase Requisition (PR)* atau permintaan pembelian merupakan dokumen yang digunakan oleh departemen atau individu dalam perusahaan untuk mengajukan kebutuhan barang atau jasa yang diperlukan dalam operasional perusahaan. Menurut Saragih (2023), PR adalah dokumen yang diajukan sebelum proses pembelian dilakukan, yang berfungsi sebagai permohonan persetujuan untuk melaksanakan pembelian sesuai dengan rincian yang tercantum dalam dokumen tersebut. Hal ini sejalan dengan pendapat Lathifa (2024), yang menjelaskan bahwa PR merupakan langkah awal sebelum purchase order (PO) dibuat dan disetujui. PR memiliki peran penting dalam mengontrol alur pengadaan, karena memastikan bahwa pembelian barang atau jasa hanya dilakukan setelah permintaan yang sah diajukan dan disetujui oleh pihak terkait. Dalam hal ini, HashMicro (2024) juga

mengungkapkan bahwa PR berfungsi untuk memastikan bahwa barang atau jasa yang dibutuhkan sudah sesuai dengan kebutuhan dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian, PR berperan sebagai langkah awal yang sangat penting dalam menjaga efektivitas dan akuntabilitas proses pengadaan barang dan jasa di perusahaan.

#### **2.1.3.1. Alur Proses Pembuatan dan Persetujuan PR**

Alur proses pembuatan dan persetujuan Purchase Requisition (PR) memegang peranan penting dalam mendukung kelancaran pengadaan barang dan jasa. Menurut Marlianti, Suryaniadi, dan Muderana (2023), proses PR yang terlalu panjang dan kurang efektif dapat mengakibatkan pemborosan biaya dan waktu, yang pada akhirnya berdampak terhadap efektivitas operasional perusahaan. Selain itu, Susilo dkk. (2023) menyoroti bahwa masih banyak perusahaan yang belum mengintegrasikan sistem digital dalam proses PR, sehingga alur permintaan hingga pembelian masih dilakukan secara manual dengan dokumen kertas, yang berisiko menimbulkan keterlambatan dan kesalahan administrasi. Sejalan dengan hal tersebut, Egeten dkk. (2021) mengungkapkan bahwa ketiadaan sistem informasi yang mampu memantau status persetujuan PR secara real-time menjadi kendala utama dalam proses pengadaan, karena menghambat transparansi dan efisiensi. Oleh karena itu, digitalisasi dan penyederhanaan alur PR menjadi aspek penting dalam meningkatkan akurasi dan kecepatan proses persetujuan, serta mendukung efektivitas pengadaan secara keseluruhan.

### **2.1.3.2. Perbedaan antara PR dan Dokumen Pengadaan Lainnya**

*Purchase Requisition* (PR) merupakan dokumen awal dan internal dalam proses pengadaan yang memiliki peran berbeda dari dokumen pengadaan lainnya, seperti *Purchase Order* (PO). Menurut Paper.id (2024), perbedaan utama antara PR dan PO terletak pada fungsinya, di mana PR adalah permintaan internal yang belum bersifat resmi, sedangkan PO merupakan dokumen resmi yang menandai terjadinya transaksi pembelian dengan pihak vendor. *Online Pajak* (2024) juga menjelaskan bahwa PR dibuat oleh divisi yang membutuhkan barang atau jasa dan harus disetujui terlebih dahulu oleh pihak yang berwenang sebelum diteruskan ke bagian pembelian untuk ditindaklanjuti dengan pembuatan PO. Selain itu, menurut 8ThinkTank (2025), PR menjadi langkah awal penting dalam pengadaan karena memastikan adanya kontrol internal sebelum pembelian dilakukan, yang membantu menjaga transparansi dan efisiensi. Skripsi oleh mahasiswa Universitas Airlangga (2020) turut memperkuat hal ini dengan menegaskan bahwa *administrator* perlu memahami perbedaan perlakuan dokumen PR dibandingkan dokumen pengadaan lainnya karena masing-masing memiliki fungsi dan penanganan yang berbeda dalam sistem pengadaan dan pengelolaan aset. Dengan demikian, memahami perbedaan antara PR dan dokumen pengadaan lainnya menjadi kunci untuk mendukung efektivitas proses pengadaan di perusahaan.

### **2.1.4. Prosedur Pengadaan di Perusahaan Properti**

Pengadaan barang dan jasa di industri properti memiliki karakteristik tersendiri yang membedakannya dari sektor lain. Salah satu ciri utama adalah kompleksitas dan skala besar dari proyek-proyek yang dijalankan, terutama dalam

hal pengadaan tanah dan infrastruktur pendukung. Penelitian oleh Mujiarto dan Suprayitno (2022) menunjukkan bahwa dalam pengadaan tanah untuk pembangunan perumahan di kawasan perkotaan, faktor-faktor seperti kondisi fisik, institusional, dan ekonomi sangat memengaruhi prosesnya. Di samping itu, industri properti sangat tergantung pada ketersediaan pendanaan dan kemudahan pembiayaan, sehingga pengadaan sering kali dilakukan dengan mempertimbangkan fleksibilitas waktu dan sumber dana. Studi oleh Dewi dan Wibowo (2021) di PT Krakatau Sarana Properti juga menemukan bahwa dalam proses pengadaan, terdapat banyak aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah dan perlu dioptimalkan untuk meningkatkan efisiensi. Hal ini menunjukkan bahwa pengadaan di industri properti tidak hanya menekankan aspek teknis, tetapi juga strategi dan efisiensi proses. Selanjutnya, penelitian Islamiati (2020) menyoroti bahwa ukuran perusahaan dalam sektor properti turut memengaruhi nilai dan pengelolaan sumber daya, termasuk dalam pengadaan. Dengan demikian, karakteristik pengadaan di sektor properti sangat dipengaruhi oleh besarnya skala proyek, ketergantungan pada pendanaan, serta kebutuhan akan efisiensi dan optimalisasi proses secara menyeluruh.

#### **2.1.4.1. Tantangan Umum Pengelolaan Dokumen Pengadaan**

Pengelolaan dokumen pengadaan seringkali menghadapi berbagai tantangan yang dapat menghambat kelancaran proses pengadaan itu sendiri. Menurut penelitian oleh Arista (2023), salah satu tantangan utama dalam pengelolaan dokumen pengadaan adalah ketidaksesuaian antara kebutuhan aktual dengan pengadaan yang dilakukan, yang mengakibatkan kelebihan atau

kekurangan stok barang. Selain itu, tantangan lain yang dihadapi adalah kurangnya transparansi dalam pengelolaan dokumen, yang dapat menurunkan kepercayaan antara pihak-pihak yang terlibat dalam pengadaan. Hal ini semakin diperburuk dengan kurangnya penguatan sumber daya manusia dalam manajemen pengadaan, seperti yang diungkapkan oleh Sari (2022), yang menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia yang terbatas dapat menghambat efektivitas proses pengadaan barang dan jasa. Di sisi lain, implementasi teknologi dalam pengadaan, seperti *e-purchasing*, yang diperkenalkan dalam penelitian oleh Riani (2021), diharapkan dapat meningkatkan transparansi dan efisiensi, meskipun tantangan dalam transisi ke sistem digital dan adopsi teknologi di tingkat pelaksana pengadaan masih menjadi hambatan yang signifikan. Oleh karena itu, tantangan pengelolaan dokumen pengadaan tidak hanya terletak pada aspek teknis dan administratif, tetapi juga pada kesiapan sumber daya manusia dan sistem yang mendukung pengadaan yang lebih efektif. Praktik pengadaan di sektor properti menghadapi berbagai tantangan yang memengaruhi kelancaran dan efisiensi proses. Sebagai contoh, penelitian yang dilakukan oleh Putri Pratiwi (2017) mengenai pengadaan barang dan jasa pada PT. PLN (Persero) Area Makassar Utara mengungkapkan bahwa meskipun prosedur pengadaan telah diikuti, masih terdapat kendala dalam koordinasi antar bagian yang menyebabkan keterlambatan dalam proses pengadaan. Hal serupa juga ditemukan dalam studi Avivatur Rohimah Arva (2020), yang menganalisis sistem pengadaan barang pada PT. PLN (Persero) UPK Nagan Raya Kabupaten Aceh Barat. Penelitian ini menunjukkan bahwa meskipun prosedur telah dilaksanakan dengan baik, pengendalian persediaan barang masih

menghadapi masalah, seperti kurangnya pemantauan penggunaan barang dan tidak adanya sistem informasi yang terintegrasi. Selain itu, penelitian oleh Rani Wulandari (2021) yang mengkaji sistem akuntansi pengadaan barang/jasa pada PT. Pembangunan Jawa Bali (PJB) Unit Pembangkit Paiton, menemukan bahwa meskipun sistem pengadaan barang/jasa sudah sesuai dengan standar, kelemahan dalam pengendalian internal, terutama terkait pemisahan fungsi antara bagian pengadaan dan pembayaran, masih menjadi tantangan yang perlu diperbaiki. Dari berbagai studi kasus tersebut, dapat disimpulkan bahwa meskipun prosedur pengadaan di sektor properti telah ada, praktik pengadaan di lapangan masih menghadapi berbagai kendala yang memerlukan perbaikan, baik dalam hal koordinasi, pemantauan persediaan, maupun pengendalian internal.

## **2.2. Kajian Penelitian Terdahulu (KPT)**

Penelitian terdahulu memiliki peran penting sebagai landasan dan perbandingan bagi penelitian ini. Kajian terhadap penelitian sebelumnya dapat memberikan pemahaman tentang posisi penelitian saat ini dan memperkuat urgensi dari topik yang dibahas. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang relevan, baik dari jurnal internasional maupun jurnal nasional:

1. Penelitian oleh Putra & Dewi (2023) dengan judul *“Pengaruh Pengelolaan Dokumen Pengadaan terhadap Kecepatan Proses Pembelian di Sektor Swasta”* meneliti bagaimana pengelolaan dokumen, termasuk PR, berpengaruh terhadap kecepatan proses pembelian. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan analisis regresi sederhana. Hasilnya menunjukkan bahwa dokumentasi yang baik secara signifikan mempercepat

proses pengadaan. Persamaannya adalah penekanan pada pentingnya pengelolaan dokumen pengadaan, sementara perbedaannya adalah pendekatan yang lebih berfokus pada kecepatan tanpa membahas peran PR secara mendalam.

2. Penelitian oleh Dewi dan Mahendra (2022) dalam jurnal *Jurnal Logistik dan Rantai Pasok Indonesia* berjudul “*Evaluasi Kinerja Prosedur Pengadaan pada PT DEF: Studi Kasus Divisi Pembelian*” bertujuan untuk mengevaluasi kinerja pengadaan dan mengidentifikasi kendala pada proses pembelian. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara dan observasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keterlambatan dalam pembuatan dan persetujuan PR menjadi faktor penghambat utama dalam kinerja pengadaan. Persamaannya dengan penelitian ini sangat kuat karena sama-sama menyoroti PR sebagai titik awal proses pengadaan, sementara perbedaannya adalah penelitian ini lebih fokus pada hambatan operasional.
3. Penelitian oleh Lestari (2022) berjudul “*Analisis Prosedur Purchase Requisition pada PT XYZ untuk Efektivitas Pengadaan*” menggunakan metode studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PR merupakan dokumen awal yang sangat krusial dan menentukan kelancaran proses pengadaan. Penelitian ini memiliki persamaan langsung dalam membahas dokumen PR sebagai objek utama. Perbedaannya terletak pada perusahaan dan konteks internal yang dikaji.
4. Penelitian oleh Meiling, J., & Sandberg, E. (2021) berjudul “*Procurement Efficiency and the Role of Requisition Documents in Supply*

*Chains*” membahas peran penting dokumen PR dalam menciptakan kelancaran dalam rantai pasok. Penelitian ini menggunakan metode studi kuantitatif terhadap 50 perusahaan logistik dan manufaktur di Eropa. Hasilnya menunjukkan bahwa keterlambatan atau ketidaktepatan pengisian dokumen PR menjadi salah satu penyebab utama inefisiensi dalam rantai pasok pengadaan. Persamaannya dengan penelitian ini adalah pada penekanan peran PR dalam pengadaan dan kinerja, sedangkan perbedaannya adalah lingkup yang lebih luas ke dalam manajemen rantai pasok.

5. Penelitian oleh Sharma dkk. (2021) yang berjudul “*Analyzing Barriers to Electronic Procurement Implementation*” bertujuan mengidentifikasi berbagai hambatan implementasi *e-procurement*. Dengan pendekatan kualitatif, penelitian ini menemukan bahwa hambatan utama berasal dari sumber daya manusia dan budaya organisasi. Persamaannya dengan penelitian penulis adalah menyinggung kendala digitalisasi dokumen pengadaan. Namun, penelitian Sharma lebih fokus pada sisi tantangan implementasi teknologi.
6. Penelitian oleh Fadillah & Nugroho (2021) yang meneliti “*Digitalisasi Dokumen Pengadaan Barang dan Jasa di BUMN*”. Studi ini merupakan studi pustaka yang bertujuan mengkaji proses digitalisasi dokumen di perusahaan negara. Hasilnya menyimpulkan bahwa digitalisasi dokumen mempercepat proses verifikasi dan meningkatkan efisiensi. Penelitian ini memiliki relevansi dengan penelitian penulis dari sisi digitalisasi PR, meskipun objek penelitiannya adalah BUMN, bukan perusahaan properti swasta.



7. Penelitian oleh Cheng, J., & Kam, B. (2020) dalam *International Journal of Procurement Management* dengan judul “*Digital Transformation of Procurement Processes: Impacts and Challenges*”. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi dampak transformasi digital dalam proses pengadaan barang dan jasa. Metode yang digunakan adalah kualitatif melalui studi kasus di beberapa perusahaan teknologi di Asia Timur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi dokumen pengadaan, termasuk *purchase requisition*, meningkatkan kecepatan proses, mengurangi kesalahan manusia, dan memperkuat kontrol internal. Persamaan dengan penelitian penulis adalah adanya fokus pada transformasi dokumen pengadaan menuju sistem digital, sedangkan perbedaannya adalah penelitian Cheng lebih menyoroti aspek teknologi dan transformasi digital secara luas.
8. Penelitian oleh Wulandari (2020) berjudul “*Peran Purchase Requisition dalam Rantai Pasok Pengadaan pada PT KLM*”. Penelitian ini bertujuan untuk menilai sejauh mana PR sebagai dokumen awal dapat memperlancar proses pengadaan. Metode yang digunakan adalah studi kasus deskriptif kualitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa PR menjadi alat komunikasi utama yang menjembatani kebutuhan pengguna dengan bagian pembelian, sehingga mempercepat proses pengadaan jika dikelola dengan baik. Persamaan dengan penelitian penulis adalah fokus utama pada PR, sedangkan perbedaannya terletak pada objek penelitian yang berasal dari industri manufaktur.

9. Rukuni & Mazur (2020) dalam penelitiannya “*The Impact of E-Procurement on Supply Chain Performance*”, menyelidiki efek penggunaan *e-procurement* terhadap kinerja rantai pasok. Menggunakan metode kuantitatif, hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *e-procurement* mampu meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas. Penelitian ini memiliki kesamaan dengan penelitian penulis dalam mengkaji aspek digitalisasi dalam pengadaan, namun berbeda dalam pendekatannya yang lebih umum pada sistem *e-procurement* secara menyeluruh.
10. Penelitian oleh Osei-Tutu, B., Badu, E., & Owusu-Manu, D. (2019) berjudul “*Improving Procurement Performance in the Construction Industry through Effective Documentation Practices*”. Tujuan penelitian ini adalah untuk meneliti pengaruh dokumentasi pengadaan yang tepat terhadap kinerja sektor konstruksi. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dokumentasi yang lengkap dan tertib, termasuk dokumen seperti *purchase requisition*, memiliki korelasi positif dengan peningkatan efisiensi dan transparansi dalam pengadaan. Persamaan dengan penelitian penulis terletak pada fokus terhadap pengaruh dokumentasi terhadap kinerja pengadaan, sedangkan perbedaannya terletak pada konteks negara (Ghana) dan jenis industri (konstruksi) yang diteliti.

Dari berbagai penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa dokumen *purchase requisition* memiliki peran penting dalam mendukung kinerja pengadaan, baik dari segi efisiensi, transparansi, maupun kecepatan proses. Penelitian ini akan melengkapi kajian terdahulu dengan menyelidiki lebih lanjut

bagaimana dokumen PR yang belum terdigitalisasi dapat memengaruhi kinerja pengadaan di sektor properti, khususnya di PT Intiland Development Tbk. Berikut pada Tabel 2.1. merupakan matriks dari kajian pustaka terdahulu:

Tabel 2.1 Kajian Penelitian Terdahulu

| No  | Judul Penelitian, Peneliti, Tahun                                                                                        | Tujuan                                                    | Metode Penelitian                                                                    | Hasil Penelitian                                      | Persamaan                   | Perbedaan                           |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------------------------------|
| (1) | (2)                                                                                                                      | (3)                                                       | (4)                                                                                  | (5)                                                   | (6)                         | (7)                                 |
| 1.  | Pengaruh Pengelolaan Dokumen Pengadaan terhadap Kecepatan Proses Pembelian di Sektor Swasta, Putra & Dewi, 2023          | Menilai pengaruh dokumentasi terhadap kecepatan pengadaan | Metode kuantitatif dengan analisis regresi sederhana                                 | Dokumentasi yang baik mempercepat proses              | Menyoroti dokumen pengadaan | Tidak secara spesifik bahas PR      |
| 2.  | Evaluasi Kinerja Prosedur Pengadaan pada PT DEF, Dewi & Mahendra, 2022                                                   | Evaluasi kendala kinerja pengadaan                        | Kualitatif melalui wawancara dan observasi                                           | Keterlambatan PR memperlambat pengadaan               | Fokus pada kinerja PR       | Penekanan pada hambatan prosedural  |
| 3.  | Analisis Prosedur <i>Purchase Requisition</i> pada PT XYZ untuk Efektivitas Pengadaan, Lestari, 2022                     | Menganalisis efektivitas proses PR                        | Kualitatif, dengan desain penelitian studi kasus yang terfokus pada satu perusahaan. | PR menjadi titik awal penting dalam kelancaran proses | Sama-sama bahas proses PR   | Lokasi & metode studi kasus berbeda |
| 4.  | <i>Procurement Efficiency and the Role of Requisition Documents in Supply Chains</i> , Meiling, J., & Sandberg, E., 2021 | Meneliti pengaruh PR terhadap efisiensi rantai pasok      | Kuantitatif, melalui survei terhadap 50 perusahaan logistik dan manufaktur eropa.    | Ketidaktepatan PR menyebabkan inefisiensi             | Fokus pada peran PR         | Lingkup <i>Supply Chain</i>         |

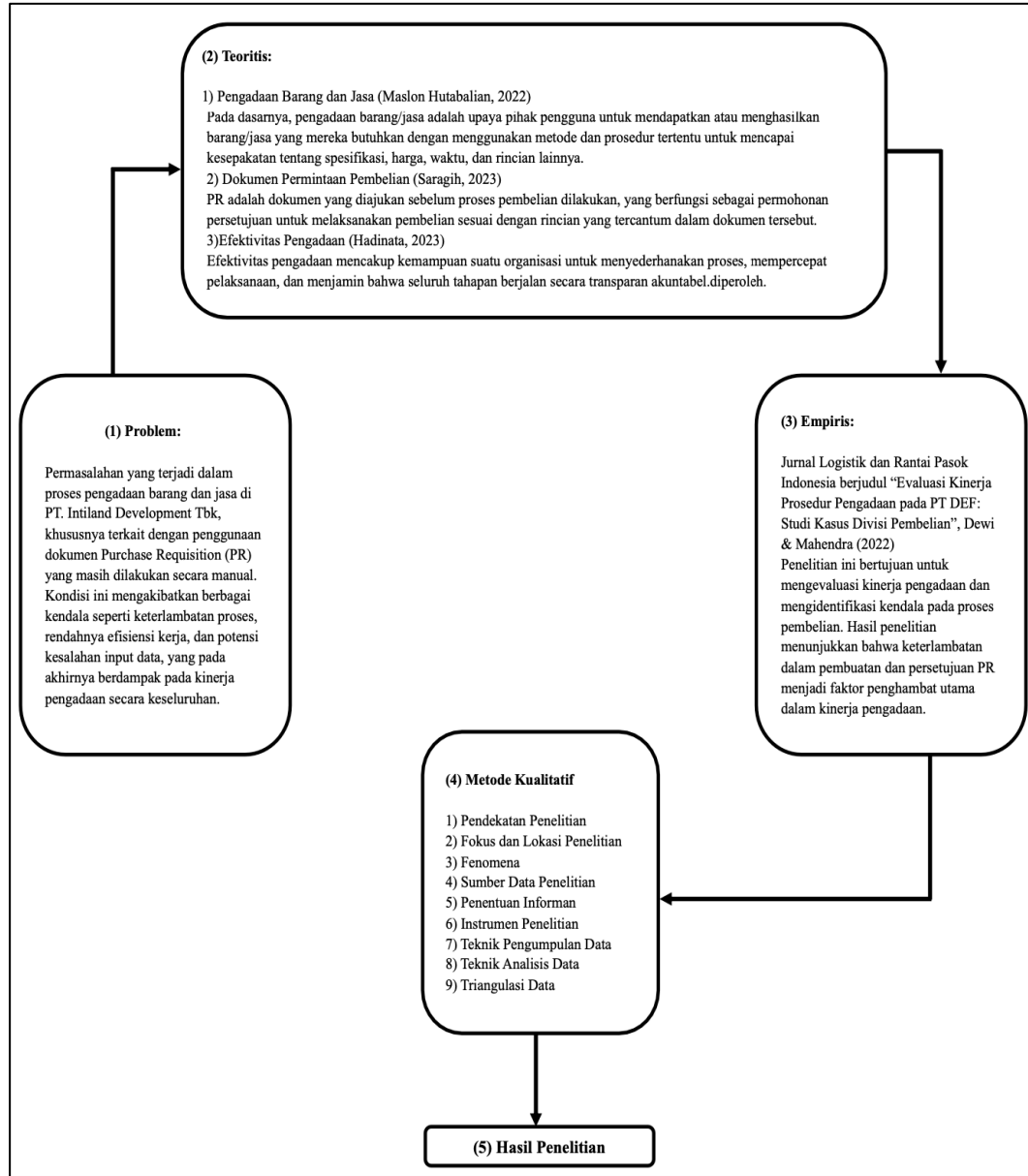
| (1) | (2)                                                                                                         | (3)                                                                              | (4)                                                                                                              | (5)                                                                                                                                                                  | (6)                                                                    | (7)                                                                                   |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| 5.  | <i>Analyzing Barriers to Electronic Procurement Implementation</i> , Sharma, dkk. 2021                      | Mengidentifikasi hambatan dalam penerapan e-procurement                          | Deskriptif Kualitatif, dengan analisis mendalam terhadap berbagai faktor penghambat implementasi teknologi baru. | SDM dan budaya organisasi jadi hambatan                                                                                                                              | Relevan dengan digitalisasi dokumen PR                                 | Fokus pada hambatan implementasi                                                      |
| 6.  | Digitalisasi Dokumen Pengadaan Barang dan Jasa di BUMN, Fadillah & Nugroho, 2021                            | Mengkaji digitalisasi dokumen di perusahaan negara                               | Kualitatif studi pustaka, untuk menganalisis tren dan manfaat digitalisasi.                                      | Digitalisasi mempercepat verifikasi dan efisiensi                                                                                                                    | Sama-sama membahas digitalisasi dokumen PR                             | Objek BUMN, bukan properti swasta                                                     |
| 7.  | <i>Digital Transformation of Procurement Processes: Impacts and Challenges</i> . Cheng, J., & Kam, B., 2020 | Mengevaluasi dampak transformasi digital dalam proses pengadaan barang dan jasa. | Kualitatif, dengan desain penelitian studi kasus di beberapa perusahaan teknologi di Asia Timur.                 | Digitalisasi dokumen pengadaan, termasuk <i>purchase requisition</i> , meningkatkan kecepatan proses, mengurangi kesalahan manusia, dan memperkuat kontrol internal. | Adanya fokus pada transformasi dokumen pengadaan menuju sistem digital | Penelitian Cheng lebih menyoroti aspek teknologi dan transformasi digital secara luas |

| (1) | (2)                                                                                     | (3)                                                                                    | (4)                                                                                                      | (5)                                                                                                                                                                                                | (6)                                                             | (7)                                                                   |
|-----|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| 8.  | Peran Purchase Requisition dalam Rantai Pasok Pengadaan pada PT KLM,<br>Wulandari, 2020 | Menilai sejauh mana PR sebagai dokumen awal dapat memperlancar proses pengadaan        | Kualitatif, dengan metode studi kasus deskriptif untuk menggambarkan peran PR secara rinci.              | Hasil penelitian menunjukkan bahwa PR menjadi alat komunikasi utama yang menjembatani kebutuhan pengguna dengan bagian pembelian, sehingga mempercepat proses pengadaan jika dikelola dengan baik. | Fokus utama pada dokumen PR                                     | Objek penelitian yang berasal dari industri manufaktur.               |
| 9.  | The Impact of E-Procurement on Supply Chain Performance, Rukuni & Mazur, 2020           | Mengetahui efek sistem e-procurement pada performa rantai pasok                        | Kuantitatif, dengan analisis data survei untuk menyelidiki dampak penerapan <i>e-procurement</i> .       | E-procurement meningkatkan efisiensi dan transparansi                                                                                                                                              | Sama-sama menyoroti digitalisasi                                | Lebih fokus pada sistem e-procurement                                 |
| 10. | Improving Procurement Performance in the Construction Industry through Effective        | Meneliti pengaruh dokumentasi pengadaan yang tepat terhadap kinerja sektor konstruksi. | Kuantitatif, dengan analisis data survei untuk mengukur korelasi antara praktik dokumentasi dan kinerja. | Hasil penelitian menunjukkan bahwa dokumentasi yang lengkap dan tertib, termasuk dokumen seperti <i>purchase requisition</i> , memiliki korelasi positif dengan                                    | Fokus terhadap pengaruh dokumentasi terhadap kinerja pengadaan. | Konteks negara (Ghana) dan jenis industri (konstruksi) yang diteliti. |

|  |                                                                                |  |  |                                                         |  |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------|--|--|---------------------------------------------------------|--|--|
|  | Documentation Practices.<br><br>Osei-Tutu, B., Badu, E., & Owusu-Manu, D. 2019 |  |  | peningkatan efisiensi dan transparansi dalam pengadaan. |  |  |
|--|--------------------------------------------------------------------------------|--|--|---------------------------------------------------------|--|--|

Sumber: Hasil Data di Olah, 2025

### 2.3. Alur Kerangka Penelitian



Gambar 2. 1 Alur Kerangka Penelitian

Sumber: Penulis, 2025



**Keterangan:**

1. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh permasalahan yang terjadi dalam proses pengadaan barang dan jasa di PT. Intiland Development Tbk, khususnya terkait dengan penggunaan dokumen Purchase Requisition (PR) yang masih dilakukan secara manual. Kondisi ini mengakibatkan berbagai kendala seperti keterlambatan proses, rendahnya efisiensi kerja, dan potensi kesalahan input data, yang pada akhirnya berdampak pada kinerja pengadaan secara keseluruhan.
2. Teoritis terdiri dari Pengadaan Barang dan Jasa (Maslon Hutabalian, 2022), Dokumen Permintaan Pembelian (Saragih, 2023), dan Efektivitas Pengadaan (Hadinata, 2023)
3. Empiris yang mendekati dengan penelitian penulis adalah Evaluasi Kinerja Prosedur Pengadaan pada PT DEF: Studi Kasus Divisi Pembelian, Dewi & Mahendra (2022).
4. Metode Kualitatif yang terdiri dari Pendekatan Penelitian, Fokus Penelitian, Lokasi Penelitian, Fenomena, Sumber Data, Penentuan Informan Penelitian, Instrumen Penelitian, Teknik Pengumpulan Data, Teknik Analisis Data, dan Triangulasi Data.
5. Hasil