

**ANALISA PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE*  
PADA PROSES PENGADAAN BARANG DAN JASA  
BERBASIS E-PROCUREMENT DENGAN METODE TENDER  
TERBATAS DI PT PELABUHAN INDONESIA (PERSERO)  
REGIONAL 3**

**SKRIPSI**

DISUSUN DAN DIAJUKAN SEBAGAI SALAH SATU SYARAT  
UNTUK MEMPEROLEH GELAR  
SARJANA ADMINISTRASI BISNIS PRODI ILMU ADMINISTRASI BISNIS  
STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN BARUNAWATI SURABAYA



**DISUSUN OLEH :**

**Nama : Dian Taufik Febrianto**  
**NIM : 20131096**  
**Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis**  
**Pembimbing : Edi Priyanto S.KM., MM.**

**STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN BARUNAWATI  
SURABAYA  
2023**

## ABSTRAK

**DIAN TAUFIK FEBRIANTO, 20131096**

**ANALISA PENERAPAN *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* PADA PROSES PENGADAAN BARANG DAN JASA BERBASIS E-PROCUREMENT DENGAN METODE TENDER TERBATAS DI PT PELABUHAN INDONESIA (PERSERO) REGIONAL 3**

**Skripsi : Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, 2023**

**Kata Kunci : *Good Corporate Governance* dan *E-Procurement***

Penerapan *Good Corporate Governance* dalam pengelolaan perusahaan sangat penting karena akan secara langsung akan memberikan petunjuk yang jelas bagi perusahaan untuk mengambil keputusan secara tepat dan bertanggung jawab dan memungkinkan pengelolaan perusahaan secara lebih aman, sehingga dapat meningkatkan nilai perusahaan dan kepercayaan dari mitra usaha. PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regiaonal 3 merupakan bagian dari yang berkantor di surabaya memiliki 25 cabang diantaranya wilayah kerja meliputi Pelabuhan Pelabuhan Jawa Tengah, Jawa Timur, Bali, Nusa Tenggara, dan Kalimantan Selatan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui efektivitas penerapan *Good Corporate Governance* pengadaan barang dan jasa dengan metode penunjukan langsung di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regiaonal 3. Bentuk penelitian deskriptif kualitatif dengan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Data penelitian ini berdasarkan pada pengadaan barang dan jasa dengan metode Tender Terbatas yang dilaksanakan pada periode bulan Juli 2022 sampai Agustus 2023. Hasil penelitian ini menunjukkan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regiaonal 3 menggunakan metode tender terbatas telah dilaksanakan dengan baik dan telah mematuhi aturan dan standar pedoman yang berlaku di lingkungan PT Pelabuhan Indonesia (Persero). Akan tetapi masih terdapat beberapa kendala pada proses berlangsung baik dari pihak penyelenggara, pengguna dan pihak penyedia. Dengan adanya kendala tersebut perusahaan akan mengatasi masalah yang timbul baik meningkatkan *skill* karyawan, evaluasi dokumen tender lebih baik, serta melakukan seleksi atau evaluasi yang ketat untuk memilih calon penyedia barang dan jasa yang akan dipilih, sehingga memaksimalkan efektifitas pengadaan barang dan jasa yang dapat memberikan manfaat bagi perusahaan.

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pengadaan barang dan jasa adalah proses memperoleh barang atau jasa. Artinya kepemilikan barang berpindah dari pembeli kepada penjual oleh penjual atau pada umumnya pengakuan pembelian terjadi melalui suatu kontrak Kerja sama antara pembeli dan penjual. Barang dan jasa Hasil yang diperoleh dalam setiap proses pengadaan diharapkan dapat membantu aktivitas perusahaan.

Efektifitas fungsi pengadaan barang dan jasa dapat dinilai dari sejauh mana perusahaan dapat memenuhi suatu tindakan tertentu, pencapaian target atau penerapan standar yang telah ditentukan sebelumnya. Sehingga diharapkan bahwa pengadaan barang dan jasa yang dilakukan dapat berjalan secara efektif dimana menggunakan tindakan dan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan untuk pencapaian target yang diharapkan oleh perusahaan. Julianto (2019) menyatakan bahwa proses pengadaan barang dan jasa yang dimulai dari proses penawaran sampai dengan penerimaan barang biasanya membutuhkan sumber daya yang cukup besar, baik dari segi waktu maupun biaya. Oleh karena itu diperlukan pengawasan yang tepat sehingga dapat meminimalisasikan risiko yang ada.

Ada berbagai faktor yang menjadi penyebab mengapa pengadaan barang dan jasa yang di Indonesia selama ini masih melekat dengan KKN. Sebagaimana di kemukakan oleh Bank Dunia, faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di Indonesia diantaranya : belum jelas aturan hukum yang mengatur kegiatan pengadaan barang dan jasa, lemahnya implementasi karena pemahaman prosedur yang kurang baik, lemahnya penegakan hukum terhadap berbagai pelanggaran, kapasitas pelaksana di lapangan belum memadai, lemahnya pengawasan dan tidak transparannya proses tender. Selain sumber dari birokrasi, persoalan pengadaan barang dan jasa juga muncul karena para vendor belum memahami secara baik hak dan kewajiban mereka. Upaya memenangkan tender untuk mendapatkan pekerjaan seringkali di lakukan dengan cara-cara yang tidak wajar misalnya menjanjikan “pembagian keuntungan”.

Untuk mengatasi berbagai persoalan tersebut beberapa perusahaan melakukan perbaikan dalam menerapkan penerapan teknologi informasi (TI) dimana dibutuhkan oleh perusahaan untuk menghindari adanya risiko dikarenakan pengawasan yang tidak optimal atas transaksi-transaksi yang dilakukan secara manual. Salah satu bentuk pemanfaatan TI pada proses pengadaan barang dan jasa adalah *Electronic Procurement (E- Procurement)*. Menurut Willem (2019:80) *e-procurement* adalah Pengadaan secara elektronik (*e-Procurement*) merupakan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa dengan menggunakan jaringan elektronik (jaringan internet atau intranet) atau *electronic data interchange (EDI)*, sedangkan menurut Sutedi (2017:254) *E-procurement* sebagai sebuah website yang merupakan sistem lelang dalam pengadaan barang oleh pemerintah dengan menggunakan sarana teknologi, informasi dan komunikasi berbasis internet.

Berpijak dari kondisi yang telah diutarakan tersebut, maka salah satu strategi dalam mencari solusi yaitu memberdayakan korporasi, baik perusahaan milik pemerintah maupun swasta, melalui penerapan *Corporate Governance* secara nyata, bukan hanya sekedar retorika. Menyadari situasi dan kondisi demikian, pemerintah melalui Kementerian Negara BUMN mulai memperkenalkan konsep *Good Corporate Governance* di lingkungan BUMN, Melalui Surat Keputusan Menteri BUMN No. Kep-117/M-MBU/2002 tanggal 1 Agustus 2002 tentang Penerapan Praktek *Good Corporate Governance* pada Badan Usaha Milik Negara. Peraturan ini menekankan kewajiban bagi BUMN untuk menerapkan *Good Corporate Governance* secara konsisten dan atau menjadikan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* sebagai landasan operasionalnya, yang pada dasarnya bertujuan untuk meningkatkan keberhasilan usaha dan akuntabilitas perusahaan guna mewujudkan nilai pemegang saham dalam jangka panjang dengan tetap memperhatikan kepentingan stakeholders lainnya, dan berlandaskan peraturan perundang-undangan dan nilai-nilai etika. Komitmen *Good Corporate Governance* juga diberlakukan pada sektor swasta non-BUMN.

Dengan adanya peraturan tersebut BUMN diwajibkan untuk menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* atau dikenal dengan tata Kelola perusahaan yang baik dalam aspek bisnis dan pengelolaan perusahaan pada semua jajaran

perusahaan dengan dukungan IT. Diharapkan dengan adanya aturan tersebut, peran aktif Direksi dan Manajemen Puncak BUMN dalam pendayagunaan TI dapat terealisasi dan terimplementasikan dalam proses IT Governance.

Penerapan *Good Corporate Governance* dalam pengelolaan perusahaan sangat penting karena akan secara langsung akan memberikan petunjuk yang jelas bagi perusahaan untuk mengambil keputusan secara tepat dan bertanggung jawab dan memungkinkan pengelolaan perusahaan secara lebih aman, sehingga dapat meningkatkan nilai perusahaan dan kepercayaan dari mitra usaha. Ada beberapa prinsip yang dibutuhkan untuk membangun suatu budaya bisnis yang sehat, yaitu transparansi (*transparency*), kemandirian (*independency*), akuntabilitas (*accountability*), pertanggung jawaban (*responsibility*), dan kewajaran (*fairness*). Kelima prinsip ini dikenal sebagai prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.

Sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di Indonesia adalah PT Pelabuhan Indonesia (Persero) PT Pelabuhan Indonesia I (Persero), PT Pelabuhan Indonesia II (Persero), PT Pelabuhan Indonesia III (Persero), dan PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) adalah perusahaan BUMN Non-Listed yang sahamnya 100% dimiliki oleh Kementerian BUMN selaku Pemegang Saham mewakili Negara Republik Indonesia. Pada tanggal 1 Oktober 2021, secara legal PT Pelabuhan Indonesia I (Persero), PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) dan PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) digabungkan ke dalam PT Pelabuhan Indonesia II (Persero) berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 101 Tahun 2021. PT Pelabuhan Indonesia II (Persero) bertindak sebagai surviving entity (perusahaan yang bertahan). Kemudian berdasarkan Surat Menteri Badan Usaha Milik Negara Republik Indonesia No. S-756/MBU/10/2021 tanggal 1 Oktober 2021 perihal Persetujuan Perubahan Nama, Perubahan Anggaran Dasar dan Logo Perusahaan, PT Pelabuhan Indonesia II (Persero) berganti nama menjadi “PT Pelabuhan Indonesia (Persero) atau disingkat Pelindo.

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang dilakukan Setiawan (2014) yang melakukan penelitian mengenai Penerapan *Good Corporate Governance* Dalam Pengadaan Barang dan Jasa Secara Elektronik (*e-procurement*) di PT. PLN Kota Balikpapan. Metode yang digunakan yaitu wawancara. Hasil penelitian tersebut

menunjukkan bahwa penerapan *GOOD CORPORATE GOVERNANCE* di PT. PLN Kota Balikpapan telah terwujud dengan baik. Lebih terperinci proses pengadaan barang dan jasa transparan, terbentuknya data keamanan barang dan jasa serta terhindarnya peluang tatap muka Antara penyediaan barang dan jasa dengan panitia pengadaan.

Dari penjelasan latar belakang diatas penulis mengangkat judul “**Analisa Penerapan *Good Corporate Governance* Pada Proses Pengadaan Barang dan Jasa Berbasis *E-Procurement* dengan Metode Tender Terbatas Di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3**”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana penerapan *Good Corporate Governance* yang memenuhi Transparan, Akuntabel dan Participantpengadaan barang dan jasa berbasis *e-procurement* dengan metode tender terbatas di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3?

## **1.3 Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka batasan masalah dalam penelitian ini adalah Bagaimana penerapan *Good Corporate Governance* yang memenuhi Transparan, Akuntabel dan Participantpengadaan barang dan jasa berbasis *e-procurement* dengan metode tender terbatas di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional.

## **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan di atas, adapun tujuan diadakan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya memfokuskan pada penerapan *Good Corporate Governance* pada proses pengadaan barang dan jasa berbasis *e-procurement* metode tender terbatas

- 2 Hanya menggunakan objek penelitian yaitu regional 3 PT Pelabuhan Indonesia (Persero)

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan berguna bagi semua pihak terutama pihak yang memiliki kepentingan langsung dalam masalah yang dibahas dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Bagi PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3: untuk memberikan saran dan masukan yang bermanfaat bagi perusahaan sehingga dapat meningkatkan penerapan *Good Corporate Governance* pengadaan barang dan jasa berbasis *e-procurement* metode tender terbatas
2. Bagi STIAMAK Barunawati: sebagai referensi yang dapat memberikan perbandingan dalam melakukan penelitian dibidang yang sama.

### **1.6 Sistematika Penulisan Skripsi**

Sistematika penulisan dibuat untuk mempermudah mengenai latar belakang, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, Batasan masalah dan sistematika penulisan.

#### **1. BAB I PENDAHULUAN**

Bab pendahuluan mendeskripsikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, batasan masalah dan sistematika penulisan.

#### **2. BAB II LANDASAN TEORI**

Berisi tentang teori-teori yang digunakan dalam penelitian, penelitian terdahulu, kerangka berfikir

#### **3. BAB III METODE PENELITIAN**

Berisi tentang metode yang digunakan yaitu kualitatif, focus penelitian serta teknik analisis yang digunakan.

#### **4. BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Berisi tentang paparan hasil pengolahan data penelitian yang dilakukan oleh penulis.

## **5. BAB V PENUTUP**

Berisi tentang kesimpulan dan saran penelitian yang telah dilakukan oleh penulis



## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **2.1 *Good Corporate Governance***

##### **2.1.1 *Pengertian Good Corporate Governance***

Pengertian Mardiasmo (2018:23) mengungkapkan bahwa *Good governance* adalah Suatu pelaksanaan manajemen dalam suatu pembangunan yang solid dan bertanggungjawab yang sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien. Penghindaran salah dalam alokasi dan investasi, serta pencegahan korupsi secara politik dan administratif. Menjalankan disiplin anggaran untuk menciptakan legal and *political framework* bagi tumbuhnya suatu aktivitas-aktivitas dalam dunia usaha, sedangkan menurut Leny Nofianti (2015:52) mengungkapkan bahwa *Good governance* adalah Pemerintahan yang baik dalam melaksanakan tugas-tugas yang diembannya dan berakuntabel dengan terhadap publik secara profesional, transparan, bertanggung jawab dan adil. Untuk mewujudkannya jalan yang ditempuh seperti memberantas KKN dan memperbaiki kinerja pemerintah.

Menurut Rizal Djalil (2018:395) juga menyatakan bahwa *Good governance* diartikan sebagai Tata kelola pemerintahan yang baik dan pemerintahan yang bersih pada suatu organisasi yang dituntut oleh rakyat untuk mendapatkan pelayanan publik yang transparan dan akuntabel sesuai dengan prinsip-prinsipnya serta dapat memberantas korupsi, kolusi, dan nepotisme.

Menurut Mustafa (2019:187) *Good governance* sebagai suatu penyelenggaraan manajemen pembangunan yang solid dan bertanggung jawab serta sejalan dengan prinsip demokrasi dan pasar yang efisien, penghindaran salah alokasi dana investasi, dan pencegahan korupsi. Baik secara politik maupun administratif, menjalankan disiplin anggaran serta penciptaan legal and *political framework* bagi tumbuhnya aktivitas usaha

Istilah *governance* tidak hanya berarti pemerintahan sebagai suatu kegiatan, tetapi juga mengandung arti pengurusan, pengelolaan, pengarahannya, pembinaan penyelenggaraan dan bisa juga diartikan pemerintahan. Oleh karena itu tidak mengherankan apabila terdapat istilah *public governance*, *private governance*, *corporate governance*, dan *banking governance*. Secara sederhana, *good governance* pada umumnya diartikan sebagai pengelolaan pemerintahan yg baik. Baik yang dimaksud adalah mengikuti kaidah-kaidah tertentu sesuai prinsip-prinsip dasar *good governance*.

### **2.1.2 Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance**

Karakteristik dan prinsip-prinsip *good government governance*, prinsip dasar yang melandasi perbedaan antara konsepsi pemerintahan (*governance*) dengan pola pemerintahan yang tradisional terletak pada adanya tuntutan yang demikian kuat agar peranan pemerintah dikurangi dan peranan masyarakat (termasuk dunia usaha dan organisasi non pemerintah) semakin ditingkatkan dan semakin terbuka aksesnya. Menurut Rewansyah (2018:99) menetapkan tujuh asas penyelenggaraan organisasi yang baik, yaitu:

1. Asas Kepastian Hukum

Yaitu asas yang mengutamakan landasan peraturan perundang-undangan, kepatutan, dan keadilan dalam setiap kebijakan penyelenggaraan negara

2. Asas tertib penyelenggaraan Negara

Yaitu asas yang mengutamakan keteraturan, keserasian dan keseimbangan dalam pengendalian dan penyelenggaraan negara

3. Asas Kepentingan umum

Yaitu asas yang mendahulukan kesejahteraan umum dengan yang aspiratif, akomodatif dan selektif.

4. Asas keterbukaan

Yaitu asas yang membuka diri terhadap hak masyarakat untuk memperoleh informasi yang benar, jujur dan tidak diskriminatif tentang

penyelenggaraan negara dengan tetap memperhatikan perlindungan atas hak asasi pribadi, golongan dan rahasia negara

5. Asas proporsionalitas

Yaitu asas yang mengutamakan keseimbangan antara hak dan kewajiban penyelenggara negara

6. Asas profesionalitas

Yaitu asas yang mengutamakan keahlian yang berlandaskan kode etik dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku

7. Asas akuntabilitas

Yaitu asas dimana setiap kegiatan dan hasil akhir dari kegiatan penyelenggaraan negara harus dapat dipertanggungjawabkan kepada masyarakat atau rakyat sebagai pemegang kedaulatan tertinggi negara sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku

### **2.1.3 Indikator Good Corporate Governance**

Menurut Sedarmayanti (2019:5) indikator *Good Government Governance* adalah:

1. Partisipasi (participation)

Setiap orang baik laki-laki maupun perempuan harus memiliki hak suara yang sama dalam proses pengambilan keputusan, baik secara langsung maupun melalui Lembaga Perwakilan sesuai dengan kepentingan dan aspirasinya.

2. Transparansi (transparency)

Harus dibangun dalam kerangka kebebasan aliran informasi berbagai proses, kelembagaan, informasi harus dapat di akses secara bebas oleh mereka yang membutuhkan dan informasi harus dapat disediakan secara memadai dan mudah dimengerti sehingga dapat digunakan alat monitoring dan evaluasi.

3. Akuntabilitas (accountability)

Para pengambil keputusan dalam organisasi sektor pelayanan dan warga negara memiliki pertanggung jawaban kepada publik sebagaimana halnya

stakeholder pertanggungjawaban tersebut berbeda-beda. Tergantung pada jenis keputusan organisasi itu bersifat internal atau eksternal

4. Efektivitas (*effectiveness*)

Proses dan lembaga yang menghasilkan sesuai dengan apa yang telah digariskan dengan menggunakan sumber-sumber yang tersedia dengan sebaik mungkin

5. Penegakan Hukum (*law enforcement*)

Hukum harus adil dan dilaksanakan tanpa pandang bulu, terutama hukum hak azasi manusia dan dalam bentuk merugikan Negara

Adapun indicator Good Government Governance menurut Mahsun dkk (2018:48), yaitu:

1. Transparansi (*Transparency*)

Keterbukaan adalah prinsip dimana persamaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh orang yang berkepentingan, hal ini untuk menjaga obyektivitas dalam suatu organisasi

2. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas adalah prinsip dimana suatu perusahaan / pemerintahan harus dapat mempertanggung jawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Oleh karena itu pemerintah harus dikelola secara benar dan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan

3. Partisipasi (*Participation*)

Keterlibatan seseorang dalam pembuatan keputusan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang dapat menyalurkan aspirasinya. Partisipasi tersebut dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif

## **2.2 Pengadaan Barang dan Jasa**

### **2.2.1 Pengertian Pengadaan Barang dan Jasa**

Pengadaan barang dan jasa atau yang lebih dikenal dengan istilah lelang, banyak dilakukan oleh instansi pemerintah maupun sektor swasta. Kegiatan ini dilakukan untuk memperoleh barang dan jasa oleh suatu instansi/lembaga yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai dengan diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh barang dan jasa tersebut. Berdasarkan peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2010 Pengadaan barang dan jasa merupakan kegiatan untuk memperoleh barang atau jasa oleh Kementerian / Lembaga / Satuan Kerja Perangkat Daerah / Institusi lainnya yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh barang/jasa.

Menurut Angel (2017:6) pengadaan barang dan jasa merupakan proses akuisisi barang dan ataupun jasa, yang berarti terdapat perpindahan hak milik suatu barang dari pembeli kepada penjual. Secara umum pengakuan pengadaan terjadi melalui perjanjian kerjasama antara pembeli dan penjual, sedangkan Menurut Van Weele (2016:4) menyatakan bahwa pengadaan barang dan jasa adalah pembelian termasuk semua kegiatan yang ditujukan untuk mengendalikan dan mengarahkan barang yang masuk.

### **2.2.2 Prinsip Pengadaan Barang dan Jasa**

Adapun prinsip-prinsip dalam pengadaaan barang dan jasa menurut Van Weele (2016:5) antara lain:

#### **1. Efisien**

Pengadaan barang dan jasa harus diusahakan untuk mendapatkan hasil yang optimal dan terbaik dalam waktu yang cepat dengan menggunakan dana dan kemampuan seminimal mungkin secara wajar dan bukan hanya didasarkan pada harga terendah

2. Efektif

Pengadaan barang/jasa harus sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dan memberikan manfaat yang sebesar-besarnya sesuai dengan sasaran yang ditetapkan.

3. Kompetitif

Pengadaan barang/jasa harus terbuka bagi penyedia barang/jasa yang memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui persaingan yang sehat di antara penyedia barang/jasa yang setara dan memenuhi syarat/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas dan transparan.

4. Transparan

Keterbukaan dalam memberikan layanan informasi menyangkut ketentuan dan proses pengadaan kepada semua pihak terkait termasuk masyarakat.

5. Adil

Memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon penyedia barang/jasa yang memenuhi syarat.

6. Akuntabel

Harus mencapai sasaran dan dapat dipertanggungjawabkan sehingga menjauhkan dari potensi penyalahgunaan dan penyimpangan.

Pada Pasal 6 Peraturan Presiden Nomor 4 Tahun 2015 tentang etika pengadaan barang/jasa harus mematuhi etika sebagai berikut:

1. Melaksanakan tugas secara tertib, disertai rasa tanggung jawab untuk mencapai sasaran, kelancaran dan ketetapan tercapainya tujuan pengadaan barang/jasa
2. Bekerja secara profesional dan mandiri, serta menjaga keberhasilan dokumen pengadaan barang/jasa yang menurut sifatnya harus dirahasiakan untuk mencegah terjadinya penyimpangan dalam pengadaan barang/jasa
3. Tidak saling mempengaruhi baik langsung maupun tidak lang yang berakibat terjadinya persaingan tidak sehat

4. Menerima dan bertanggung jawab atas segala keputusan yang ditetapkan sesuai dengan kesepakatan tertulis para pihak
5. Menghindari dan mencegah terjadinya pertentangan kepentingan para pihak yang terkait, baik secara langsung maupun tidak langsung dalam proses pengadaan barang/jasa
6. Menghindari dan mencegah terjadinya pemborosan dan kebocoran keuangan negara dalam pengadaan barang/jasa
7. Menghindari dan mencegah penyalahgunaan wewenang dan/atau kolusi dengan tujuan untuk kepentingan pribadi, golongan atau pihak lain yang secara langsung atau tidak langsung merugikan Negara
8. Tidak menerima, tidak menawarkan atau tidak menjanjikan untuk memberi atau menerima hadiah, imbalan, komisi, rabat dan berupa apa saja dari atau kepada siapapun yang diketahui atau patut diduga berkaitan dengan pengadaan barang/jasa.

Keppres Nomor 80/2003, pasal 3 tentang prinsip dasar (Maman Adde, 2016:241) menyebutkan prinsip pengadaan barang dan jasa itu sebagai berikut

1. Efisiensi, berarti pengadaan barang/jasa harus diusahakan dengan menggunakan dana, daya yang terbatas untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam waktu sesingkat-singkatnya dan dapat dipertanggung jawabkan
2. Efektif, berarti pengadaan barang/jasa harus sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dan dapat memberikan manfaat yang besar sesuai dengan sasaran yang ditetapkan
3. Terbuka dan bersaing, berarti pengadaan barang/jasa harus terbuka bagi penyedia barang/jasa yang memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui persaingan yang sehat diantara penyedia barang/jasa yang setara dan memenuhi syarat dan kriteria
4. Transparan, berarti semua ketentuan dan informasi mengenai pengadaan barang/jasa termasuk syarat teknis administrasi pengadaan, tata cara,

evaluasi, hasil evaluasi penetapan calon penyedia barang/jasa, sifatnya terbuka bagi peserta penyedia barang/jasa yang berminat serta bagi masyarakat luas pada umumnya

5. Adil/tidak deskriminasi, berarti memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon penyedia barang/jasa dan tidak mengarah untuk memberi keuntungan kepada pihak tertentu dengan cara dan alasan apapun
6. Akuntabilitas, berarti harus mencapai sasaran baik fisik, keuangan maupun manfaat bagi kelancaran sesuai dengan prinsip-prinsip serta ketentuan yang berlaku dalam pengadaan barang/jasa.

### **2.2.3 Sistem Pengadaan Barang dan Jasa**

Sistem adalah suatu jaringan prosedur yang dibuat menurut pola yang terpadu untuk melaksanakan kegiatan pokok perusahaan (Mulyadi, 2016:5). Pengertian lain mengenai sistem adalah suatu prosedur yang disusun dan dipergunakan untuk melaksanakan tugas dan fungsi utama perusahaan. Langkah-langkah umum dalam proses pengadaan barang dan jasa adalah:

1. Penentuan persyaratan  
Pada tahap ini perusahaan membuat permohonan pembelian dengan menyertakan persyaratan spesifikasi barang/jasa yang dibutuhkan
2. Pemilihan sumber  
Langkah berikutnya adalah menentukan sumber penyedia atau pemasok
3. Permintaan penawaran  
Permintaan untuk penawaran dibuat untuk item atau jasa yang sangat mahal atau jasa yang penawarannya diperlukan sebagai kebijakan perusahaan
4. Pemilihan pemasok  
Berdasarkan dokumen penawaran, maka perusahaan dengan menggunakan seorang ahli yang mengerti mengenai barang atau jasa yang diminta bisa mengevaluasi dan memberikan penilaian terhadap pemasok.



5. Membuat pesanan pembelian

Dokumen pesanan pembelian mengidentifikasi pemasok dan mengkonfirmasi barang yang dipesan, jumlah, harga, tanggal pengiriman, jangka waktu pengiriman, dan jangka waktu pembayaran

6. Penerimaan barang

Penerimaan barang dilakukan oleh fungsi penerimaan.

7. Verifikasi faktur

Faktur yang diterima harus diperiksa dan dicocokkan dengan dokumen penerimaan barang dan pesanan pembelian.

8. Pembayaran kepada pemasok

Jika barang yang diterima sudah sesuai dengan pesanan, maka proses selanjutnya adalah pembayaran kepada pemasok.

Adapun sistem pengadaan barang dan jasa antara lain:

1. Sistem Pengadaan Barang dan Jasa Metode Pelelangan Terbatas

Metode pelelangan umum ini untuk nilai pengadaan di atas Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah) yang dilakukan secara terbuka untuk umum dan semua pekerjaan yang dapat diikuti oleh semua penyedia barang/jasa yang memenuhi syarat. Pengadaan barang/jasa pada dasarnya harus dilakukan melalui pelelangan umum, adil, dan bertanggungjawab serta memungkinkan adanya persaingan sehat untuk memperoleh barang dan jasa secara efisien, efektif yang memberikan manfaat sesuai sasaran yang ditetapkan. Pada prinsipnya pelelangan umum menggunakan metode prakualifikasi dan metode pascakualifikasi. Metode prakualifikasi digunakan untuk pengadaan barang/jasa yang kompleks, metode pascakualifikasi sendiri digunakan untuk pengadaan barang/jasa yang tidak kompleks.

a. Prosedur pelelangan prakualifikasi

- 1) Permintaan barang/jasa
- 2) Usulan pengadaan barang/jasa
- 3) Permintaan pengadaan barang/jasa

- 4) Penyusunan HPS
  - 5) Pembuatan Rencana Kerja dan Syarat (RKS)
  - 6) Pengumuman pengadaan
  - 7) Pendaftaran dan pengambilan dokumen
  - 8) Penyampaian dokumen
  - 9) Evaluasi
  - 10) Menetapkan hasil evaluasi
  - 11) Pengumuman hasil evaluasi
  - 12) Mengundang peserta dan memberikan dokumen pengadaan
  - 13) Pemberian penjelasan (aanwijzing) dan pembuatan berita acara
  - 14) Pemasukan dokumen
  - 15) Pembukaan dokumen dan pembuatan berita acara
  - 16) Evaluasi dan pembuatan berita acara
  - 17) Pembuatan berita acara klarifikasi penawaran
  - 18) Pembuatan berita acara pelelangan umum
  - 19) Menetapkan pemenang
  - 20) Usulan penetapan pelaksana pekerjaan
  - 21) Penunjukkan pemenang
  - 22) Sanggahan
  - 23) Penetapan pelaksana pekerjaan
  - 24) Penandatanganan kontrak
- b. Prosedur pelelangan pascakualifikasi
- 1) Permintaan barang/jasa
  - 2) Usulan pengadaan barang/jasa
  - 3) Permintaan pengadaan barang/jasa
  - 4) Penyusunan HPS
  - 5) Pembuatan Rencana Kerja dan Syarat (RKS)
  - 6) Pengumuman pengadaan
  - 7) Pendaftaran dan pengambilan dokumen kualifikasi
  - 8) Pemberian penjelasan (aanwijzing) dan pembuatan berita acara
  - 9) Pemasukan dokumen kualifikasi

10) Pembukaan dokumen penawaran dan pembuatan berita acara

11) Evaluasi penawaran dan kualifikasi dan pembuatan berita acara.

Proses selanjutnya mengikuti tahapan proses pelelangan prakualifikasi yaitu mulai dari pembuatan berita acara pelelangan sampai dengan pembuatan kontrak oleh panitia pengadaan barang/jasa.

c. Fungsi yang terkait pada sistem pengadaan barang/jasa dengan metode pelelangan umum

- 1) Peminta barang/jasa
- 2) Supervisor
- 3) Manajer
- 4) Panitia pengadaan barang/jasa
- 5) Manajer logistic

d. Dokumen terkait yang digunakan pada sistem pengadaan barang/jasa dengan metode pelelangan umum

- 1) Spesifikasi material dan jasa
- 2) Surat usulan pengadaan barang/jasa
- 3) Surat permintaan pengadaan barang/jasa
- 4) Rencana kerja dan syarat (RKS)
- 5) Dokumen kualifikasi dan pengadaan
- 6) Hasil evaluasi
- 7) Berita acara penjelasan pelelangan (aanwijzing)
- 8) Berita acara pembukaan sampul 1
- 9) Berita acara evaluasi sampul 1
- 10) Berita acara pembukaan sampul 2
- 11) Berita acara evaluasi sampul 2
- 12) Berita acara klarifikasi penawaran
- 13) Berita acara hasil pelelangan umum
- 14) Nota dinas usulan pelaksana pekerjaan
- 15) Surat pengumuman pemenang pelelangan umum
- 16) Nota dinas penetapan pelaksana pekerjaan

### 17) Kontrak

## 2. Sistem Pengadaan Barang dan Jasa Metode Pelelangan Sederhana

Metode pelelangan sederhana ini dipakai untuk pengadaan barang/jasa yang tidak kompleks yang nilai pengadaan diatas Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) sampai dengan Rp. 300.000.000,00 (tiga ratus juta rupiah)

### a. Prosedur pelelangan sederhana

- 1) Permintaan barang/jasa
- 2) Usulan pengadaan barang/jasa
- 3) Permintaan pengadaan barang/jasa
- 4) Penyusunan HPS
- 5) Pembuatan Rencana Kerja dan Syarat (RKS)
- 6) Pengumuman pelelangan sederhana
- 7) Pendaftaran dan pengambilan dokumen
- 8) Pemberian penjelasan (*aanwijzing*) dan pembuatan berita acara
- 9) Menerima dokumen pengadaan
- 10) Pembukaan dokumen penawaran
- 11) Evaluasi dokumen penawaran
- 12) Pembuatan berita acara penawaran dan kualifikasi
- 13) Pembuatan berita acara pelelangan sederhana
- 14) Usulan penetapan pelaksana pekerjaan
- 15) Pengumuman pemenang pelelangan sederhana
- 16) Sanggahan
- 17) Menetapkan dan menunjuk pelaksana pekerjaan
- 18) Pembuatan lampiran surat perintah kerja
- 19) Pembuatan surat perintah kerja

### b. Fungsi yang terkait pada sistem pengadaan barang/jasa dengan metode pelelangan sederhana

- 1) Peminta barang/jasa
- 2) Supervisor
- 3) Manajer

- 4) Panitia pengadaan barang/jasa
  - 5) Manajer logistik
- c. Dokumen terkait yang digunakan pada sistem pengadaan barang/jasa dengan metode pelelangan sederhana
- 1) Spesifikasi material dan jasa
  - 2) Surat usulan pengadaan barang/jasa
  - 3) Surat permintaan barang/jasa
  - 4) Rencana kerja dan syarat
  - 5) Hasil pembukaan penawaran
  - 6) Berita acara hasil pembukaan penawaran
  - 7) Berita acara penjelasan pelelangan (*aanwijzing*)
  - 8) Berita acara klarifikasi
  - 9) Berita acara hasil pelelangan sederhana
  - 10) Nota dinas usulan pelaksana pekerjaan
  - 11) Surat pengumuman pemenang pelelangan sederhana
  - 12) Nota dinas penetapan pelaksana pekerjaan
  - 13) Surat penunjukkan pelaksana pekerjaan
  - 14) Surat perintah kerja
  - 15) Lampiran surat perintah kerja
3. Sistem Pengadaan Barang dan Jasa Metode penunjukan langsung
- Metode penunjukan langsung ini dipakai untuk pengadaan barang/jasa dalam keadaan khusus tanpa melalui pelelangan, yang dilakukan dengan menunjuk langsung 1 (satu) penyedia barang/jasa dengan cara melakukan negosiasi baik teknis maupun harga yang wajar secara teknis dapat dipertanggungjawabkan dari penyedia barang/jasa. Penunjukan langsung juga digunakan dalam keadaan darurat ketika metode pelelangan umum dan sederhana mengalami kegagalan dalam prosesnya.
- a. Prosedur penunjukkan langsung prakualifikasi
- 1) Permintaan barang/jasa

- 2) Usulan pengadaan barang/jasa
  - 3) Permintaan pengadaan barang/jasa
  - 4) Mengundang penyedia
  - 5) Penyampaian dokumen dan evaluasi
  - 6) Pemberian penjelasan (*aanwijzing*) dan pembuatan berita acara
  - 7) Penyampaian dokumen penawaran
  - 8) Evaluasi dokumen penawaran
  - 9) Pembuatan berita acara klarifikasi penawaran
  - 10) Pembuatan berita acara penunjukkan langsung
  - 11) Usulan penetapan pelaksana pekerjaan
  - 12) Menetapkan dan menunjuk pelaksana pekerjaan
  - 13) Pembuatan surat perintah kerja
  - 14) Pembuatan lampiran surat perintah
- b. Prosedur penunjukkan langsung pascakualifikasi
- 1) Permintaan barang/jasa
  - 2) Usulan pengadaan barang/jasa
  - 3) Permintaan pengadaan barang/jasa
  - 4) Penjelasan pengadaan dan penyampaian dokumen
  - 5) Penunjukkan pelaksana pekerjaan
  - 6) Pembuatan surat perintah kerja
  - 7) Pembuatan lampiran surat perintah kerja
- c. Fungsi yang terkait pada sistem pengadaan barang/jasa dengan metode penunjukkan langsung
- 1) Peminta barang/jasa
  - 2) Supervisor
  - 3) Manajer
  - 4) Panitia pengadaan barang/jasa
  - 5) Manajer logistik
- d. Dokumen terkait yang digunakan pada sistem pengadaan barang/jasa dengan metode penunjukkan langsung
- 1) Spesifikasi material dan jasa

- 2) Surat usulan pengadaan barang/jasa
- 3) Surat permintaan barang/jasa
- 4) Berita acara penjelasan pelelangan (*aanwijzing*)
- 5) Berita acara klarifikasi penawaran
- 6) Berita acara hasil penunjukkan langsung
- 7) Nota dinas usulan pelaksana pekerjaan
- 8) Nota dinas penetapan pelaksana pekerjaan
- 9) Surat perintah kerja
- 10) Lampiran

#### 4. Sistem Pengadaan Barang dan Jasa Metode pengadaan langsung

Metode pengadaan langsung ini dipakai untuk pengadaan barang/jasa dengan nilai tertentu yang sifatnya rutin atau untuk kebutuhan swakelola, biasanya dalam pengadaan ini merupakan kebutuhan rutin operasional dan merupakan teknologi sederhana. Pengadaan langsung yang nilainya sampai dengan Rp. 5.000.000,00 (lima juta rupiah) dapat dilakukan melalui toko/mall/supermarket yang bukan pengusaha kena pajak (PKP), pengadaan dengan nilai lebih dari Rp. 5.000.000,00 (lima juta rupiah) sampai dengan Rp. 50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah) harus dilakukan melalui toko/mall/supermarket yang merupakan pengusaha kena pajak (PKP). Pengadaan langsung juga bisa mengundang penyedia yang memenuhi kriteria sub bidang pekerjaan yang dibutuhkan.

##### a. Prosedur pengadaan langsung

- 1) Permintaan barang/jasa
- 2) Usulan pengadaan barang/jasa
- 3) Permintaan pengadaan barang/jasa
- 4) Pembuatan Rencana Kerja dan Syarat (RKS)
- 5) Mengundang penyedia
- 6) Pemasukan dokumen penawaran dan pembuatan BA pembukaan penawaran.
- 7) Klarifikasi dan negosiasi teknis serta harga

- 8) Pembuatan berita acara klarifikasi dan negosiasi
  - 9) Evaluasi penawaran
  - 10) Pembuatan berita acara pengadaan langsung
  - 11) Usulan penetapan pelaksana pekerjaan
  - 12) Menetapkan dan menunjuk pelaksana pekerjaan
  - 13) Pembuatan permintaan pembelian
- b. Fungsi yang terkait pada sistem pengadaan barang/jasa dengan metode pengadaan langsung
- 1) Peminta barang/jasa
  - 2) Supervisor
  - 3) Manajer
  - 4) Panitia pengadaan barang/jasa
  - 5) Manajer logistik
- c. Dokumen terkait yang digunakan pada sistem pengadaan barang/jasa dengan metode pengadaan langsung
- 1) Spesifikasi material dan jasa
  - 2) Surat usulan pengadaan barang/jasa
  - 3) Surat permintaan barang/jasa
  - 4) Rencana kerja dan syarat
  - 5) Berita acara klarifikasi
  - 6) Berita acara negosiasi
  - 7) Berita acara hasil pengadaan langsung
  - 8) Nota dinas usulan pelaksana pekerjaan
  - 9) Nota dinas penetapan pelaksana pekerjaan
  - 10) *Purchase Order*

## **2.3 E-Procurement**

### **2.3.1 Pengertian E-Procurement**

Menurut Perpres No. 4 Tahun 2015 tentang Pengadaan Barang dan Jasa, Pengadaan secara elektronik atau *E-Procurement* adalah Pengadaan Barang/Jasa yang dilaksanakan dengan menggunakan teknologi informasi



dan transaksi elektronik sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Dengan adanya Proses pengadaan yang dilakukan dengan menggunakan system *E-Procurement* secara signifikan akan dapat meningkatkan kinerja, keefektifan, efisiensi, transparansi, akuntabilitas transaksi yang dilakukan, bukan hanya itu manfaat yang bisa dirasakan adalah biaya operasional yang semakin berkurang karena tidak lagi memerlukan penyerahan dokumen secara langsung dan proses administrasi yang memerlukan waktu dan biaya yang tidak sedikit.

Kodar Udoyono (2017:35) juga mengatakan bahwa E-Procurement juga akan memberikan rasa aman dan nyaman. Rasa aman karena proses pengadaan mengikuti ketentuan yang diatur secara elektronik dengan mengedepankan transparansi dan akuntabilitas, sehingga pemenang adalah penyedia barang dan jasa yang telah mengikuti kompetisi dengan adil dan terbuka. Jumlah peserta pengadaan yang bertambah akan meningkatkan persaingan yang mengakibatkan penawaran mencapai harga pasar yang sesungguhnya. Risiko panitia menjadi berkurang karena teknologi membantu mengurangi kemungkinan kesalahan prosedur baik yang disengaja maupun tidak. Pada akhirnya, masing-masing pihak merasa nyaman berkat bantuan E-Procurement.

Menurut Willem (2019:80) e-procurement adalah Pengadaan secara elektronik (e-Procurement) merupakan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa dengan menggunakan jaringan elektronik (jaringan internet atau intranet) atau electronic data interchange (EDI), sedangkan menurut Sutedi (2017:254) E-procurement sebagai sebuah website yang merupakan sistem lelang dalam pengadaan barang oleh pemerintah dengan menggunakan sarana teknologi, informasi dan komunikasi berbasis internet.

### **2.3.2 Tujuan E-Procurement**

Menurut Sutedi (2017:258) tujuan e-Procurement adalah Untuk memudahkan sourcing, proses pengadaan dan pembayaran, memberikan komunikasi online antara buyers dengan vendor, mengurangi biaya proses

administrasi pengadaan, menghemat biaya dan mempercepat proses, sedangkan menurut Dimas Aditya (2018:49) menyatakan bahwa tujuan dari e-procurement adalah sebagai berikut:

1. Untuk memperbaiki tingkat layanan kepada para pembeli, pemasok, dan pengguna
2. Untuk mengembangkan sebuah pendekatan pengadaan yang lebih terintegrasi melalui rantai suplai perusahaan tersebut
3. Untuk meminimalkan biaya-biaya transaksi terkait pengadaan melalui standarisasi, pengecilan, dan otomatisasi proses pengadaan di dalam dan sesuai dengan agensi-agensi dan sektor-sektor
4. Untuk mendorong kompetisi antar pemasok sekaligus memelihara sumber pasokan yang dapat diandalkan
5. Untuk mengoptimalkan tingkatan-tingkatan inventori melalui penerapan praktek pengadaan yang efisien
6. Untuk mengefektifkan penggunaan sumber daya manusia dalam proses pengadaan
7. Untuk mengurangi pengeluaran putus kontrak dengan menggunakan teknologi untuk meningkatkan kewaspadaan pengguna terhadap fasilitas-fasilitas kontrak yang ada dan membuatnya lebih mudah untuk menentangnya
8. Untuk meningkatkan kemampuan membeli dengan menggunakan teknologi untuk mendukung identifikasi peluang untuk penyatuan dan dengan memfasilitasi penyatuan persyaratan pengguna di dalam dan melalui garis-garis bisnis
9. Mengurangi biaya-biaya transaksi dengan menggunakan teknologi untuk mengotomatisasikan proses-proses, yang mana masih tercetak (*paper-based*), dan untuk mengecilkan, dan menstandarisasi proses-proses dan dokumentasi

Adapun tujuan dari adanya e- Procurement yang dikemukakan oleh Willem (2019:80) sebagai berikut:

1. Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas

2. Meningkatkan akses pasar dan persaingan usaha
3. Meningkatkan tingkat efisiensi proses pengadaan
4. Mendukung proses monitoring dan audit
5. Memenuhi kebutuhan akses informasi terkini.

### 2.3.3 Manfaat E-Procurement

Manfaat *e-procurement* yang dikemukakan oleh M. Jasin (2018:12) bahwa pengadaan barang dan jasa secara elektronik memiliki manfaat sebagai berikut:

1. Tidak hanya penyedia jasa saja yang bisa melihat proses pengadaannya tetapi setiap orang dapat memonitor proses pelaksanaan pengadaan sehingga tingkat transparansi menjadi lebih baik daripada sistem konvensional
2. Rekanan dapat saling melihat pertanyaan dan jawaban pada saat *aanwijzing* dan harga penawaran masing-masing rekanan diumumkan setelah pelaksanaan evaluasi
3. Tidak ada *face to face communication*, semua dilaksanakan secara elektronik, khusus untuk *aanwijzing* jika memerlukan pertemuan untuk *aanwijzing* lapangan, masih dimungkinkan
4. Sistem Pengadaan Secara Elektronik dapat diintegrasikan dengan sistem-sistem lainnya antara lain *e-planning/e-budgeting/eannouncement/e-procurement/e-audit/e-delivery*
5. Pengawasan tender tidak hanya dapat dilakukan oleh pelaku usaha, tetapi juga dapat dilakukan oleh *over site individual*/pengamat dari lembaga masyarakat.

Menurut Sutedi (2017:254) manfaat dari pelaksanaan *e-Procurement* yaitu Dengan *e-Procurement* proses lelang dapat berlangsung secara efektif, efisien, terbuka, transparan, adil/tidak diskriminatif dan akuntabel, sehingga diharapkan dapat mencerminkan keterbukaan/transparansi dan juga meminimalisir praktik curang/KKN dalam lelang

pengadaan barang yang berakibat merugikan keuangan negara. Manfaat *e-Procurement* menurut Yudho Giri (2019:36) antara lain:

1. *e-procurement* memperluas akses pasar dan membantu menciptakan persaingan sehat (transparansi, harga yang lebih baik, dan pola interaksi yang lebih baik). Teknologi memungkinkan penyedia barang/jasa pemerintah di sebuah daerah, dengan hanya sekali mendaftarkan diri, mendapatkan akses pasar yang lebih luas, yaitu dalam hal ini seluruh Indonesia, untuk kemudian melakukan persaingan secara sehat dan terbuka. Pengusaha besar dan pengusaha kecil mendapatkan informasi peluang pasar yang sama dan mendapatkan kesempatan yang sama untuk memenangkan peluang tersebut
2. *e-procurement* juga memberikan rasa aman dan nyaman. Rasa aman karena proses pengadaan mengikuti ketentuan yang diatur secara elektronik dengan mengedepankan transparansi dan akuntabilitas, sehingga pemenang adalah penyedia barang/jasa yang telah mengikuti kompetisi dengan adil dan terbuka. Jumlah peserta pengadaan yang bertambah akan meningkatkan persaingan yang mengakibatkan penawaran mencapai harga pasar yang sesungguhnya. Risiko panitia menjadi berkurang karena teknologi membantu mengurangi kemungkinan kesalahan prosedur baik yang disengaja maupun tidak. Pada akhirnya, masing-masing pihak merasa nyaman berkat bantuan *e-procurement*. Kenyamanan yang diberikan juga dapat dilihat dari menurunnya jumlah sengkah sejak digunakannya *e-procurement*. Teknologi juga turut berperan mengubah "budaya kerja" aparatur negara yang terlibat. Pengaturan jadwal dan waktu yang ketat membuat tidak ada lagi toleransi terhadap keterlambatan. Konsekuensinya, semua pihak yang terlibat harus mengubah budaya kerja mereka untuk disiplin memenuhi tenggat waktu yang telah ditetapkan. Selain pengaturan jadwal dan waktu, teknologi juga membantu memastikan bahwa semua persyaratan, ketentuan, dan proses dipenuhi serta ditaati

3. *e-procurement* juga berperan mengubah sikap para pelaku usaha untuk dapat terus meningkatkan kompetensinya. Dalam setiap proses pengadaan, pelaku usaha akan selalu mengetahui mengapa mereka tidak berhasil memenangkan sebuah paket pengadaan. Pelaku usaha yang baik akan terus berusaha memperbaiki diri untuk dapat memperbesar kemungkinan memenangkan paket pengadaan di kemudian hari. *e-procurement* juga berdampak terhadap interaksi yang terjadi antara pelaku usaha dengan pemerintah. Jika di masa lalu, pelaku usaha perlu sering mendatangi instansi pemerintah di masing-masing sektor dan mendekati pihak yang terkait untuk mendapatkan informasi tentang peluang pengadaan, maka kini informasi tersebut telah tersedia dalam sistem. Akibatnya, terjadi perubahan cara berinteraksi dimana frekuensi komunikasi melalui sistem *e-procurement* meningkat sedangkan frekuensi tatap muka menjadi jauh berkurang
4. *e-procurement* juga memberikan manfaat lain diluar yang diperkirakan. Sebagai contoh, seluruh proses pengadaan, mulai dari pengumuman sampai dengan penetapan pemenang, tercatat dalam sistem. Akibatnya, setiap kegiatan yang tercantum sebagai item pengadaan secara tidak langsung mencerminkan aktivitas yang dilakukan oleh unit organisasi tersebut. Pimpinan juga dapat menggunakan sistem ini untuk mengetahui jumlah kegiatan yang telah dilaksanakan, sedang dalam proses pelaksanaan, maupun yang akan dilaksanakan. Secara tidak langsung, hal ini tentunya juga menunjukkan kinerja organisasi yang dipimpinnya
5. *e-procurement* juga dapat digunakan sebagai sarana untuk monitoring dan evaluasi atas indikator kinerja pengadaan barang/jasa pemerintah yang dapat ditinjau dari beberapa kategori *e-procurement* juga meningkatkan perhatian terhadap fasilitas Teknologi Informasi. Sifat *e-procurement* yang lintas sektor menuntut penyediaan fasilitas TI yang mencukupi kebutuhan setiap unit organisasi dalam menyelenggarakan proses pengadaan. Ketika sistem yang ada tidak dapat digunakan oleh pihak yang terkait dengan proses pengadaan, tentunya akan menimbulkan keluhan.

Dari sisi panitia pengadaan, ketidaktersediaan sistem akan mengganggu proses pencantuman pengadaan beserta dokumen penunjangnya. Dari sisi pelaku usaha, ketidaktersediaan sistem akan mengganggu proses pengunduhan dokumen pengadaan, dan pengunggahan dokumen penawaran. Oleh karenanya, *eProcurement* menuntut organisasi untuk meningkatkan kapasitas dan kemampuan dalam pengelolaan sistem TI.

6. *e-procurement* juga mengajak pihak yang terlibat untuk lebih mengenal dan mengerti TI. Panitia pengadaan dituntut mampu menggunakan teknologi TI dalam mengoperasikan sistem *e-Procurement*. Pelaku usaha wajib menggunakan teknologi yang ada jika ingin berpartisipasi dalam kegiatan pengadaan.

Pemanfaatan *e-procurement* juga menunjukkan bahwa teknologi juga dapat berkontribusi membenahi berbagai persoalan terkait pengadaan barang dan jasa pemerintah yang mungkin sulit dicapai. Pelaksanaan *e-procurement* yang dijalankan memberikan banyak manfaat salah satunya efisiensi waktu, dimana dengan adanya *eProcurement* waktu yang diperlukan dalam proses pengadaan barang dan jasa dapat diminimalkan sehingga paket-paket proyek lebih tepat waktu.

#### **2.3.4 Metode Pelaksanaan *E-Procurement***

Dalam kegiatan *e-procurement* terdapat metode-metode pelaksanaannya seperti yang disebutkan oleh Willem (2018: 81) yaitu:

1. *E-Tendering*

*E-Tendering* adalah tata cara pemilihan pemasok yang dilakukan secara terbuka dan dapat diikuti oleh semua pemasok yang terdaftar pada sistem pengadaan secara elektronik

2. *E-Bidding*

*E-Bidding* merupakan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa dengan cara penyampaian informasi dan atau data pengadaan dari penyedia barang dan jasa, dimulai dari pengumuman sampai dengan pengumuman hasil

pengadaan, dilakukan melalui media elektronik antara lain menggunakan media internet, intranet dan/atau *electronic data interchange* (EDI)

### 3. *E-Catalogue*

*E-Catalogue* adalah sistem informasi elektronik yang memuat daftar, jenis, spesifikasi teknis dan harga barang tertentu dari berbagai penyedia barang dan jasa

### 4. *E-Purchasing*

*E-Purchasing* adalah tata cara pembelian barang dan jasa melalui sarana *eCatalogue*.

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama	Judul	Metode	Hasil
1.	Annang C (2019)	Penerapan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> dalam pengadaan barang/jasa secara elektronik ( <i>e-procurement</i> ) dilingkungan Badan Usaha Milik Negara	Kualitatif	<i>E-procurement</i> merupakan proses pengadaan barang dan jasa pemerintah yang dilakukan secara elektronik terutama berbasis web atau internet. Penerapan prinsip-prinsip <i>Good Corporate Governance</i> dalam pengadaan barang/jasa di lingkungan BUMN secara elektronik telah sesuai dengan prinsip transparansi sebagaimana penulis teliti di beberapa situs BUMN telah banyak memasukan kolom <i>E-procurement</i> di website resmi BUMN. Akan tetapi pada praktiknya ada beberapa kendala seperti <i>e-procurement</i> sering terjadi server yang sering error dan website yang tidak bisa diakses dalam waktu sekian jam. Upaya hukum yang dapat dilakukan oleh para pihak yang dirugikan atas tidak terlaksanannya prinsip

				<p>transparansi dalam pengadaan barang dan atau jasa di lingkungan BUMN yaitu melaporkan kepada KPPU bahwa telah terjadi pelanggaran transparansi yang berptensi terjadinya persekongkolan tender. Saran yang diambil yaitu perlu adanya suatu undang-undang mengatur tentang kewajiban keterbukaan pengadaan barang dan jasa melalui <i>E-procurement</i> beserta petunjuk pelaksanaan dan sanksi hukum bagi pelanggar.</p>
2	Saefudin (2021)	Strategi penerapan system pengadaan barang dan jasa secara elektronik ( <i>e-procurement</i> ) dalam mewujudkan <i>Good Corporate Governance</i> di PT Pertamina Niaga Tahun 2018	Kualitatif	<p>Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai efektivitas penerapan sistem pengadaan barang dan jasa secara elektronik (<i>e-procurement</i>) dalam mewujudkan <i>Good Corporate Governance</i> dapat disimpulkan sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penerapan sistem pengadaan barang dan jasa secara elektronik menggunakan <i>e-procurement</i> sudah dapat dikatakan berjalan dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan adanya proses dan prosedur pengadaan yang jelas dan dapat dengan mudah diakses oleh seluruh penyedia barang atau jasa.</li> <li>2. Konsistensi para stakeholder PT Pertamina Niaga dalam menerapkan pengadaan barang dan jasa secara elektronik.</li> <li>3. Penerapan <i>e-procurement</i> telah</li> </ol>



				<p>memberikan hasil yang positif terhadap transparansi yang dapat dilihat dari kejelasan prosedur pengadaan barang dan jasa dan distribusi informasi pengadaan barang dan jasa.</p> <p>4. Penerapan <i>e-procurement</i> dapat dipertanggung jawabkan dengan dilakukan proses monitoring dan audit.</p> <p>5. Terjalin persaingan usaha yang sehat antara penyedia barang dan jasa di lingkungan PT Pertagas Niaga.</p>
3	Odi S (2014)	Penerapan <i>Good Corporate Governance</i> (tata kelola perusahaan yang baik) dalam pengadaan barang dan jasa secara elektronik ( <i>e-procurement</i> ) di PLN Kota Balikpapan	Kualitatif	<p><i>Good Corporate Governance</i> atau tata kelola perusahaan yang baik pada pengadaan barang dan jasa secara elektronik (<i>e-Procurement</i>) di PLN Kota Balikpapan sudah diterapkan. Hal tersebut dapat dilihat dari berbagai indikator, yaitu:</p> <p>1. Penerapan prinsip transparansi dalam pengadaan barang dan jasa secara elektronik (<i>e-Procurement</i>) di PLN Kota Balikpapan dapat dilihat dari adanya keterbukaan informasi mengenai apa-apa saja yang ada didalam jalannya proses tender atau lelang telah terpenuhi dan tersedia secara online yang terintegrasi secara nasional melalui website <a href="http://proc.pln.co.id">proc.pln.co.id</a>, seperti penjelasan mengenai</p>

				<p>pekerjaan yang dilelangkan, lokasi lelang, unit serta kualifikasi lelang yang diperlukan yang tentunya dapat dengan mudah diakses oleh para perusahaan selaku peserta lelang.</p> <p>2. Penerapan prinsip Akuntabilitas dalam pengadaan barang dan jasa secara elektronik di PLN Kota Balikpapan dapat dilihat dari PLN Kota Balikpapan selaku panitia pengadaan dalam melakukan pengadaan telah ada kejelasan kerja pada semua penggerak jalannya kegiatan perusahaan, adanya sistem kerja dalam organisasi yang terdokumentasi. Serta terciptanya pemantauan atas kualitas pelayanan organisasi terhadap mitra kerja.</p> <p>3. Penerapan prinsip Responsibilitas dalam pengadaan barang dan jasa secara elektronik di PLN Kota Balikpapan dapat dilihat dari standar kerja panitia pengadaan yang sesuai dengan Rencana Kerja dan Syarat (RKS) serta sesuai Keputusan Direksi PT. PLN nomor 305 K/Dir/2010 dan Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara yang telah ditetapkan. Melalui standar kerja baku</p>
--	--	--	--	---

				<p>tersebut dijelaskan apa-apa saja yang menjadi fungsi, pokok dan tugas dari masing-masing panitia pengadaan maupun peserta lelang, seperti syarat-syarat peserta pengadaan, kualifikasi dari pengadaan yang dilelangkan, ruang lingkup, serta bentuk pertanggungjawaban.</p> <p>4. Penerapan prinsip Independensi dalam pengadaan barang dan jasa secara elektronik di PLN Kota Balikpapan dapat dilihat dari professionalnya kinerja panitia pengadaan yang menekankan dengan sangat keras bahwa mereka menentang adanya intervensi dari pihak manapun baik dari pihak internal maupun eksternal atas setiap pengambilan keputusan dari jalannya proses lelang. Melalui program PLN BERSIH terlihat komitmen PLN bahwa PLN dalam bekerja benar-benar tidak menerima segala bentuk intervensi, gratifikasi, serta suap dalam bentuk apa pun atas setiap pengambilan keputusan.</p> <p>5. Penerapan prinsip Fairness dalam pengadaan barang dan jasa secara elektronik di PLN Kota Balikpapan dapat dilihat dari</p>
--	--	--	--	---

				<p>pemberian perlakuan yang sama adil dan setara terhadap setiap perusahaan yang ikut sebagai peserta lelang sepanjang mereka memenuhi setiap syarat teknis dan kualifikasi dari lelang yang ada maka hal tersebut merupakan bentuk dari perlakuan yang mencerminkan kesetaraanserta kewajaran yang diberikan dari panitia pengadaan terhadap peserta lelang. Semua perusahaan bebas ikut mendaftar lelang asalkan telah melakukan registrasi secara online dan memenuhi semua syarat teknis dan kualifikasi yang ada terlebih dahulu.</p> <p>6. Hasil output jangka pendek yang diperoleh PLN Kota Balikpapan yang terdiri antara lain, lebih terperinci jumlah dan jenis pekerjaan yang dilelangkan, terciptanya proses pengadaan barang dan jasa yang transparan, adanya pengoptimalisasian waktu proses pengadaan barang dan jasa, terbentuknya data keamanan baran dan jasa, serta terhindarnya peluang tatap muka antara penyedia barang dan jasa dengan panitia pengadaan.</p>
--	--	--	--	---

				<p>7. Outcome hasil lanjutan atau hasil jangka panjang yang diperoleh PLN Kota Balikpapan melalui penerapan <i>e-procurement</i> antara lain, terhindarnya peluang korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN) antara panitia, peserta dan pengelola pengadaan barang dan jasa, hasil paket pekerjaan optimal dan tahun yang bersangkutan terpenuhi, adanya penekanan biaya dari penggunaan sisi barang dan jasa, satuan kerja dan penyedia barang dan jasa. Terciptanya kompetisi yang adil.</p> <p>8. Dampak atau hasil akhir yang diperoleh melalui penerapan <i>e-procurement</i> oleh PLN Kota Balikpapan antara lain, berkurangnya peluang korupsi APBD dan APBN, peningkatan kesempatan kerja kepada setiap perusahaan yang ikut lelang, serta adanya penghargaan dan kepercayaan dari publik</p>
4	Risca (2022)	Pelaksanaan pengadaan barang/jasa secara elektronik di unit layanan pengadaan biro umum, sekretariat presiden	Kualitatif	Sekretariat Presiden adalah satuan organisasi di Kementerian Sekretariat Negara Republik Indonesia yang mempunyai tugas menyelenggarakan pemberian dukungan teknis dan administrasi kerumahtanggaan, keprotokolan, pers, dan media kepada Presiden.

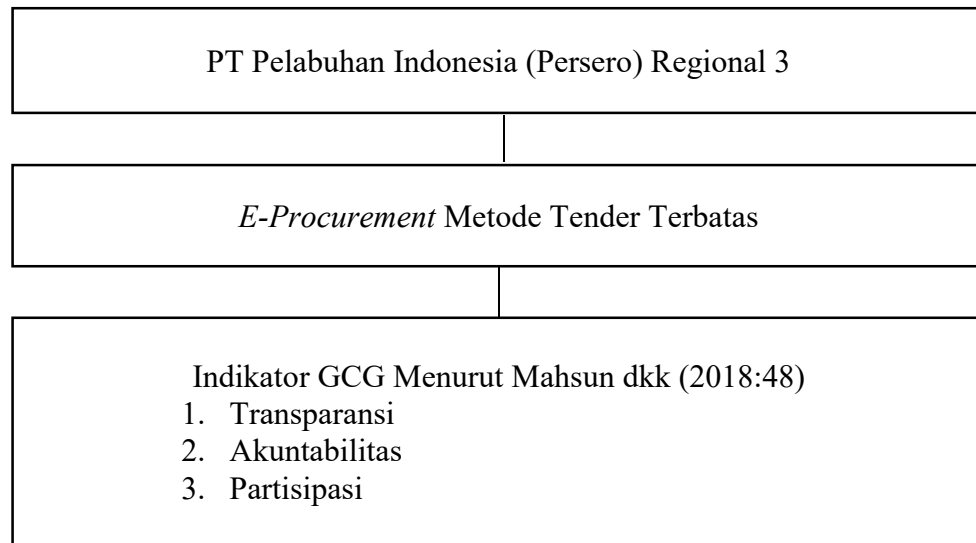
				Sekretariat Presiden dipimpin oleh seorang Kepala Sekretariat Presiden yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Sekretaris Negara. Sekretariat Presiden merupakan salah satu unit kerja di lingkungan Kementerian Sekretariat Negara yang di dalam peraturan Menteri Sekretaris Negara Nomor 5 Tahun 2020 disebutkan bahwa Sekretariat Presiden berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Presiden dan secara administratif dikoordinasikan oleh Menteri Sekeretariat Negara
5	Padeli (2018)	Membangun ( <i>e-procurement</i> ) pengadaan barang dan jasa dengan prinsip <i>Good Corporate Governance</i> dengan visual UML	Kualitatif	Dalam kerangka pelaksanaan <i>GOOD CORPORATE GOVERNANCE</i> khusus nya untuk menjamin transparansi dan akuntabilitas suatu pengadaan barang dan jasa dalam penerapan secara <i>online</i> perlu sosialisasi dan diseminasi informasi

Sumber: Data diolah (2023)

## 2.5 Kerangka Berfikir

Menurut (Sugiyono, 2018:60) mengemukakan bahwa, kerangka berfikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti, yang selanjutnya dirumuskan dalam bentuk paradigmapenelitian dan setiap menyusun paradigma penelitian harus didasarkan pada kerangka berpikir.

Berdasarkan uraian di atas kerangka berfikir yang dikembangkan dalam peneliian ini mengacu pada tinjauan teori sehingga dapat digambarkan dalam model penelitian sebagai berikut:



**Gambar 2.1 Model Kerangka Berpikir**

Sumber : <https://elibrary.unikom.ac.id/>

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Menurut Sugiyono (2019:25), Jenis penelitian ini adalah penelitian kualitatif deskriptif. Metode kualitatif adalah metode penelitian digunakan untuk meneliti pada kondisi objek yang alamiah dimana peneliti sebagai instrumen kunci. Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan observasi, wawancara, dokumentasi) data yang diperoleh cenderung data kualitatif analisis data bersifat induktif dan hasil penelitian kualitatif dapat bersifat temuan potensi dan masalah keunikan objek makna suatu peristiwa proses dan interaksi sosial kepastian kebenaran data kontruksi fenomena temuan hipotesis. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan sejak sebelum memasuki lapangan, selama di lapangan, dan setelah selesai di lapangan.

Berdasarkan pendapat ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa penelitian kualitatif berlandaskan pada filsafat *postpositivisme* atau *enterpretif*. Penelitian ini dilakukan pada kondisi yang alamiah serta menggunakan kenyataan yang sebenarnya bisa disebut penelitian naturalistik. Pada penelitian kualitatif teknik pengumpulan data secara triangulasi gabungan antara observasi, wawancara, dokumentasi. Analisis data pada penelitian kualitatif menggunakan analisis data bersifat induktif.

#### **3.2 Fokus Penelitian**

Fokus penelitian ini diangkat dari latar belakang masalah, kemudian dirumuskan dalam rumusan masalah dan dikaji berdasarkan tinjauan pustaka . adapun fokus penelitian yang bersangkutan dari rumusan masalah adalah “Analisis Penerapan *Good Corporate Governance* Pada Proses Pengadaan Barang dan Jasa Berbasis *E-procurement* Metode Tender Terbatas di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3”. Fokus penelitian ini yaitu:

1. Transparansi (*Transparency*)



Keterbukaan adalah prinsip dimana persamaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh orang yang berkepentingan, hal ini untuk menjaga obyektivitas dalam suatu organisasi

2. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas adalah prinsip dimana suatu perusahaan / pemerintahan harus dapat mempertanggung jawabkan kinerjanya secara transparan dan wajar. Oleh karena itu pemerintah harus dikelola secara benar dan sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan

3. Partisipasi (*Participation*)

Keterlibatan seseorang dalam pembuatan keputusan baik secara langsung maupun tidak langsung melalui lembaga perwakilan yang dapat menyalurkan aspirasinya. Partisipasi tersebut dibangun atas dasar kebebasan berasosiasi dan berbicara serta berpartisipasi secara konstruktif

### **3.3 Lokasi Penelitian**

Fokus penelitian ini dilakukan pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 yang beralamat Jl. Perak Timur No.610, Perak Utara, Kec. Pabean Cantikan, Surabaya, Jawa Timur. Penelitian dilakukan pada Departemen Pengadaan Barang dan Jasa Regional 3.

### **3.4 Metode Pengumpulan Data**

#### **3.4.1 Observasi**

Pengumpulan data tahap pertama pada penelitian ini yaitu melakukan observasi. Menurut Sutrisno Hadi dalam Sugiyono (2018:145) *Observasi* merupakan proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. dua diantara yang terpenting adalah proses-proses pengamatan dan ingatan.

#### **3.4.2 Wawancara**

Menurut Sugiyono (2019:418), menyatakan bahwa wawancara adalah pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab. Pada

pengambilan data pada penelitian ini menggunakan wawancara terstruktur dimana peneliti telah mengetahui informasi yang akan diperoleh. Wawancara secara terstruktur peneliti harus mempersiapkan instrument untuk pedoman wawancara. Dengan adanya panduan wawancara lebih memudahkan peneliti untuk hal apa saja yang ingin ditanyakan kepada narasumber terkait subjek yang akan diteliti dengan menggunakan beberapa informan.

Pemilihan informan ini diambil dengan pertimbangan tertentu, dengan mempertimbangkan bahwa orang yang dipilih sebagai informan ini merupakan orang yang mengetahui tentang Analisis Penerapan Good Corporate Governance Pada Proses Pengadaan Barang dan Jasa Berbasis E-procurement Metode Tender Terbatas di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 yaitu:

1. Internal Perusahaan

a. Unit Penyelenggara

- 1) Departemen Head Pengadaan Regional 3
- 2) *Staf* Layanan pengadaan barang dan jasa

b. Unit Pengguna

Pegawai Divisi Teknik sebagai pengguna

2. Eksternal Perusahaan

Pelaku Usaha (vendor) yang sudah masuk Daftar Pelaku Usaha Terseleksi (DPUT) pada Vendor Management System (VMS).

### **3.4.3 Dokumentasi**

Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumentasi bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seorang. Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya catatan harian, sejarah kehidupan, ceritera, biografi, peraturan, kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar hidup, sketsa dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film dan lain-lain. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan kuesioner dalam penelitian kuantitatif (Sugiyono, 2018:240).

### **3.5 Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan dan dokumentasi dengan cara mengelompokkan ke dalam bentuk kategori kemudian menjabarkan ke dalam unit-unit memilih mana yang penting dan sudah dipelajari serta membuat kesimpulan agar mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain. Dalam menganalisis data peneliti mengacu pada beberapa tahap antara lain sebagai berikut:

1. Pengumpulan data melalui wawancara

Wawancara yang dilakukan terhadap sumber informasi yang dapat memberikan informasi yang akurat terhadap studi kasus penelitian.

2. Reduksi data

Banyaknya jumlah data yang diperoleh dari data lapangan mengharuskan peneliti untuk mencatat lebih detail dan terperinci, untuk mendapatkan data yang lebih detail memerlukan reduksi data

3. Uji *Confitmanbality*

Adapun arti dari uji *confitmanbality* yaitu menguji hasil penelitian yang berkaitan dengan penelitian yang telah dilakukan. Bila hasil penelitian merupakan fungsi dari proses penelitian yang dilakukan maka penelitian tersebut telah masuk standar *confirmability*

4. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan dilakukan dengan mencari arti pola-pola penjelasan. Sehingga dilakukan dengan teliti dan cermat dengan melakukan beberapa tinjauan ulang pada catatan lapangan sehingga data-data yang diperoleh akurat.

### **3.6 Teknik Pengabsahan Data**

Pengabsahan data merupakan salah satu factor yang sangat penting. Karena tanpa pengabsahan data yang diperoleh dari lapangan akan sulit untuk dipertanggung jawabkan hasil penelitiannya. Menurut Sugiyono (2019:23), data penelitian yang dikumpulkan harap dapat menghasilkan penelitian yang bermutu

atau data kredibel. Oleh karena itu penelitian melakukan pengabsahan data dengan menggunakan Triangulasi.

Menurut Sugiyono (2019:273) menjelaskan bahwa Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu". Berdasarkan pernyataan diatas menjelaskan bahwa triangulasi merupakan salah satu cara pengujian kredibilitas data dimana triangulasi berfungsi sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Gambaran Umum**

##### **4.1.1 Sejarah PT Pelabuhan Indonesia (Persero)**

PT Pelabuhan Indonesia (Persero) (disingkat Pelindo) adalah sebuah badan usaha milik negara Indonesia yang bergerak di bidang logistik, terutama pengelolaan dan pengembangan pelabuhan. Saat ini, perusahaan ini mengoperasikan 94 Pelabuhan yang terletak di 32 Provinsi Indonesia. Dari Sabang hingga Merauke, Pelindo menjadi salah satu BUMN strategis dimana seluruh pelabuhan yang dikelola memiliki posisi yang signifikan dalam perhubungan jaringan perdagangan internasional berbasis transportasi laut.

Sebelumnya PT Pelindo I,II,III dan IV adalah entitas yang berbeda. Proses penggabungan atau *merger* empat BUMN Pelabuhan yakni PT Pelindo I-IV dilakukan pada 1 Oktober 2021. Dengan demikian, BUMN dalam layanan pelabuhan dapat menjadi lebih efisien dalam operasional dan investasi, tercipta jaringan transportasi laut yang optimal, serta dapat memberikan pelayanan yang prima dengan didukung oleh infrastruktur kepelabuhanan yang standar dan memadai. Hal ini diwujudkan melalui penyusunan Kajian Sinergi dan Integrasi BUMN Pelabuhan yang menghasilkan output berupa desain penggabungan keempat Pelindo pada tahun 2020. Pada Tanggal 1 Oktober 2021, Bapak Presiden Joko Widodo menandatangani peraturan pemerintah nomor 101 Tahun 2021 Tentang Penggabungan Pelindo Pelindo I,II dan IV ke dalam PT Pelindo II.

#### 1. Visi

Menjadi pemimpin ekosistem maritim terintegrasi dan berkelas dunia

#### 2. Misi

Mewujudkan jaringan ekosistem maritime nasional melalui peningkatan konektivitas jaringan dan integrasi pelayanan guna mendukung pertumbuhan ekonomi Indonesia

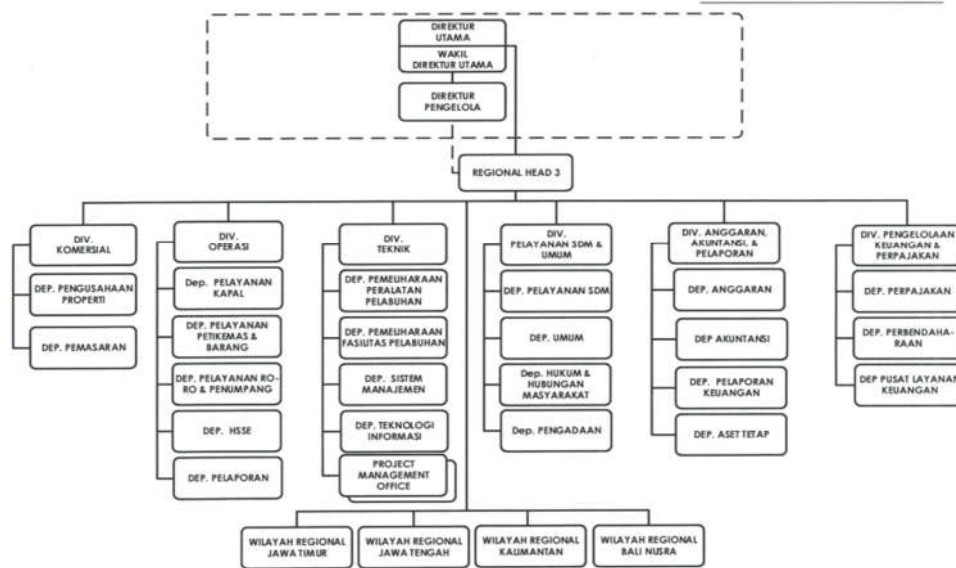
#### 4.1.2 Struktur Organisasi PT Pelabuhan Indonesia (Persero)

Berikut struktur organisasi PT Pelabuhan Indonesia (Persero)

Regional 3 :

STRUKTUR ORGANISASI REGIONAL 3  
PT. PELABUHAN INDONESIA (PERSERO)

Lampiran I : Peraturan Direksi  
PT Pelabuhan Indonesia (Persero)  
Nomor : HK.01/1/10/4/STRA/UTMA/PLND-21  
Tanggal : 01 Oktober 2021



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT Pelindo Regional 3**

Sumber : Peraturan Direksi PT Pelabuhan Indonesia (Persero) tahun 2021

Struktur organisasi perusahaan adalah kerangka yang menggambarkan bagaimana pekerjaan, tanggung jawab, dan wewenang dibagi dan diatur di dalam suatu organisasi. Berikut Tugas dan Wewenang masing masing struktur organisasi :

1. Direktur Utama:
  - a. Bertanggung jawab atas hasil keseluruhan perusahaan.
  - b. Memimpin dan memberikan arahan kepada semua struktural
2. Wakil Direktur:
  - a. Mendukung direktur utama dalam pengelolaan perusahaan.
  - b. Menggantikan direktur utama jika diperlukan.

3. Direktur Pengelola:
  - a. Mengawasi pengelolaan operasional harian perusahaan.
  - b. Melakukan perencanaan dan pengawasan aktivitas sehari-hari di pelabuhan.
4. Regional Head 3:
  - a. Bertanggung jawab atas pengelolaan wilayah atau Regional 3.
  - b. Menjamin penerapan kebijakan perusahaan di Regional 3.
  - c. Melakukan koordinasi dengan direktur utama dan direktur pengelola.
5. Divisi Komersial:
  - a. Bertanggung jawab atas pengembangan bisnis dan pemasaran perusahaan.
  - b. Menjalin hubungan dengan pelanggan dan mitra bisnis.
  - c. Merencanakan strategi penjualan dan pendapatan.
6. Divisi Operasi:
  - a. Mengelola operasi harian pelabuhan, termasuk proses bongkar-muat.
  - b. Memastikan keamanan dan efisiensi dalam operasi pelabuhan.
7. Divisi Teknik:
  - a. Perencanaan pemeliharaan dan pengembangan infrastruktur pelabuhan.
  - b. Menangani pemeliharaan dan pengembangan infrastruktur pelabuhan.
8. Divisi Pelayanan SDM dan Umum:
  - a. Mengelola sumber daya manusia, termasuk urusan kepegawaian, pelatihan, dan pengembangan karyawan.
  - b. Pelaksanaan pengadaan barang dan jasa.
9. Divisi Anggaran:
  - a. Bertanggung jawab atas perencanaan dan pengelolaan anggaran.
  - b. Memastikan alokasi anggaran yang tepat.
  - c. Melakukan pemantauan keuangan dan pelaporan.
10. Divisi Pengelolaan Keuangan:

- a. Menangani pengelolaan keuangan perusahaan.
- b. Bertanggung jawab atas pencatatan keuangan, pelaporan, dan pengendalian anggaran.
- c. Memastikan keuangan perusahaan dalam keadaan sehat.

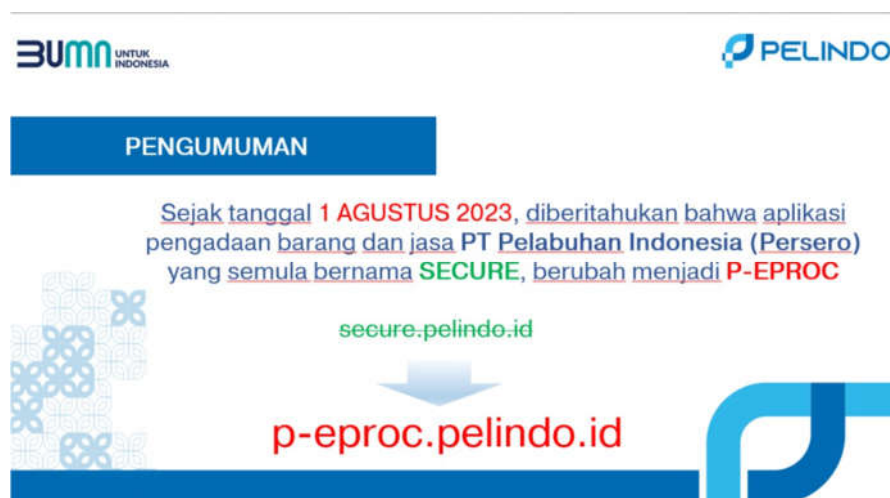
#### 4.1.3 Pengadaan Barang dan Jasa

Pengadaan Barang dan Jasa adalah kegiatan untuk mendapatkan barang dan jasa di lingkungan Perusahaan, meliputi pengadaan Barang, Pekerjaan Konstruksi, Jasa Konsultansi, dan Jasa Lainnya yang pembiayaannya menggunakan dana Perusahaan.

Proses Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 dilakukan secara elektronik (*e-Procurement*) menggunakan aplikasi dengan nama P-EPROC. *e-procurement* adalah proses Pengadaan Barang dan Jasa yang dilaksanakan dengan menggunakan teknologi informasi dan transaksi elektronik sesuai dengan prosedur yang berlaku di Perusahaan.

#### 4.1.4 Aplikasi *e-procurement* P-EPROC

Aplikasi P-EPROC merupakan perubahan nama dari aplikasi P-EPROC sesuai pengumuman dari perusahaan sebagai berikut :

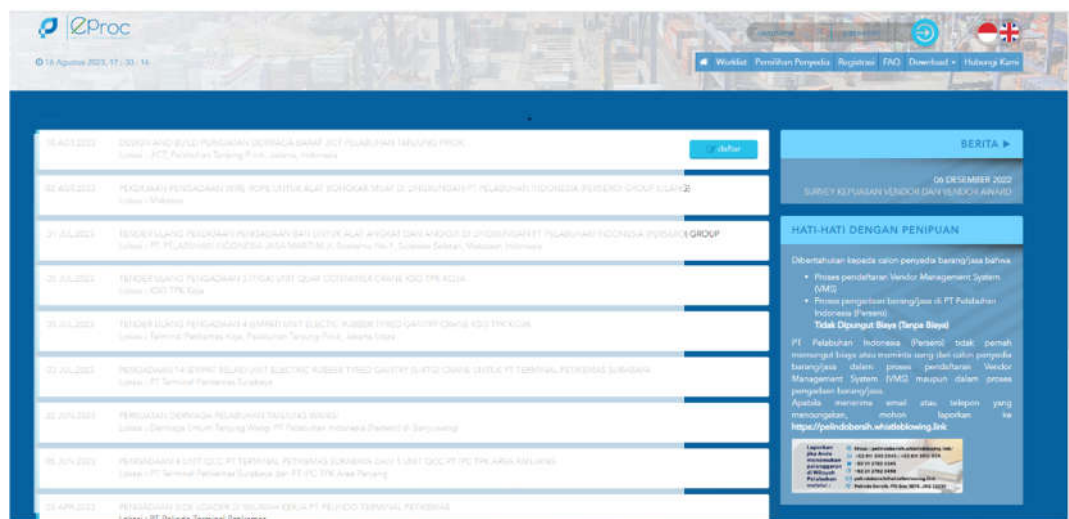


**Gambar 4.2** Perubahan alamat situs pengadaan

Sumber : <https://p-eproc.pelindo.id>



Pengguna aplikasi P-EPROC dapat mengakses aplikasi menggunakan media elektronik seperti Laptop, Personal Computer, Tablet, maupun Telepon Genggam dengan akses internet pada web p-eproc.pelindo.co.id. Berikut Tampilan *home* pada aplikasi p-eproc.co.id sebagai berikut :



**Gambar 4.3 Menu tampilan home aplikasi P-EPROC (2023)**

Sumber : <https://p-eproc.pelindo.id>

## 1. Username, Password dan Arah Panah

Pada menu ini juga menyajikan formulir login pengguna, dimana pengguna dapat memasukkan username dan kata sandi sesuai dengan yang telah terdaftar sebelumnya.



**Gambar 4.4 Menu tampilan user login (2023)**

Sumber : <https://p-eproc.pelindo.id>

Pihak yang dapat mengakses diantaranya Panitia lelang, Vendor, maupun Pengguna / Pemberi kerja biasanya dari departemen teknik atau departemen umum.

## 2. Bendera Indonesia dan Bendera Inggris

Pada menu ini terdapat dua pilihan penyajian bahasa yaitu bahasa Indonesia dan Inggris.

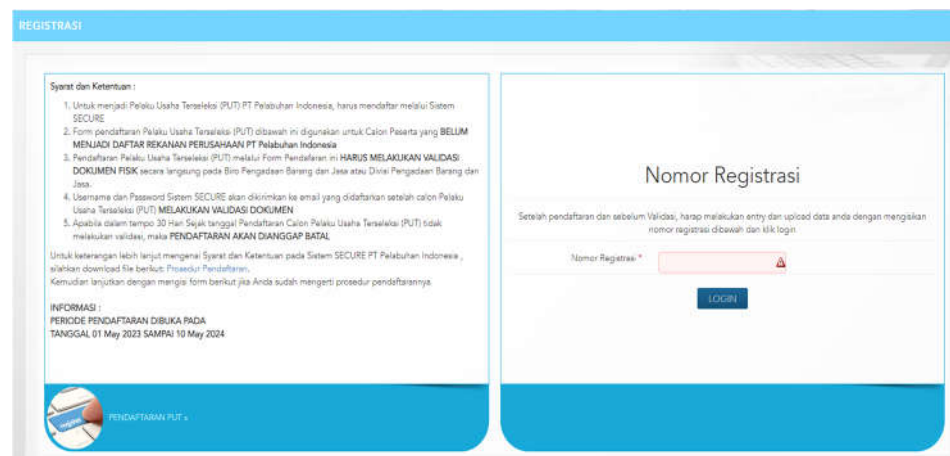


**Gambar 4.5 Menu tampilan pilihan bahasa (2023)**

Sumber : <https://p-eproc.pelindo.id>

## 3. Registrasi

Menu ini untuk mendaftarkan penyedia atau mitra kerja. Penyedia atau mitra kerja perlu melakukan pendaftaran perusahaannya di aplikasi P-PROC apabila berencana untuk mengikuti proses tender di PT Pelindo. Formulir dan kriteria yang harus di dipenuhi oleh penyedia atau mitra kerja agar berhasil mendaftar. Berikut tampilan menu registrasi :



**Gambar 4.6 Tampilan Menu Registrasi pada aplikasi P-EPROC (2023)**

Sumber : <https://p-eproc.pelindo.id>

#### 4. Pemilihan Penyedia

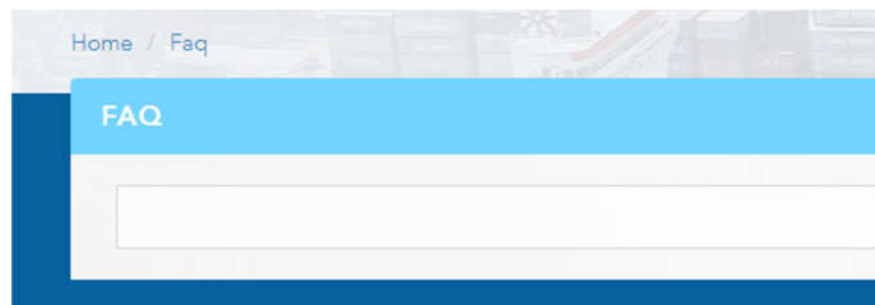
Menu pemilihan penyedia menampilkan daftar paket yang diumumkan dan sedang diadakan di PT Pelabuhan Indonesia (Persero). Tampilan menu pemilihan penyedia sebagai berikut :



**Gambar 4.7 Tampilan menu Paket Lelang pada aplikasi P-EPROC (2023)**  
Sumber : <https://p-eproc.pelindo.id>

#### 5. FAQ

Menu FAQ (Frequently Asked Questions) pada aplikasi P-EPROC yang berfungsi untuk menampung pertanyaan dari penyedia atau rekanan yang sering ditanyakan.



**Gambar 4.8 Tampilan menu FAQ pada aplikasi P-EPROC (2023)**  
Sumber : <https://p-eproc.pelindo.id>

#### 6. Download

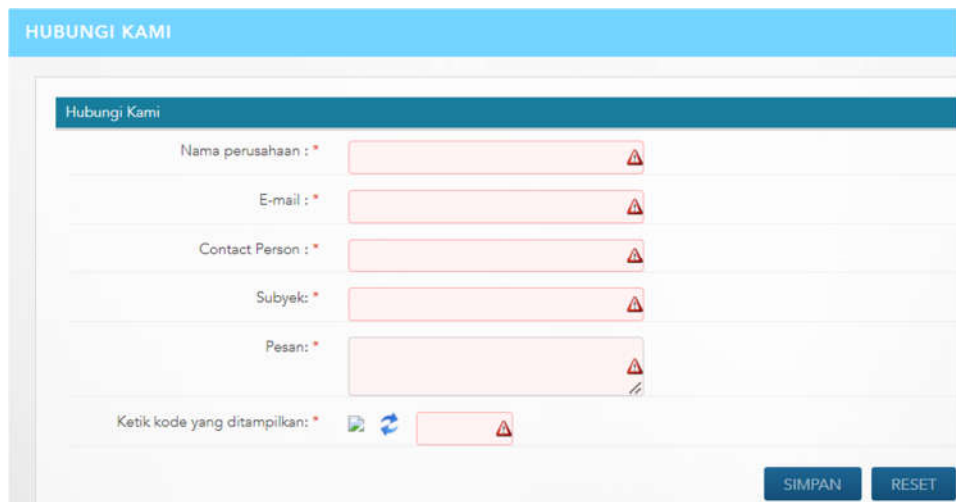
Pada menu download terdapat beberapa dokumen yang dapat di download yang memuat beberapa informasi seperti petunjuk penggunaan aplikasi, surat pernyataan, peraturan direksi dan Rencana Umum Pengadaan (RUP) seperti ditunjukkan pada gambar berikut :



**Gambar 4.9 Tampilan menu Download pada aplikasi P-EPROC (2023)**  
 Sumber : <https://p-eproc.pelindo.id>

#### 7. Hubungi Kami

Pada aplikasi P-PROC menu hubungi kami berfungsi apabila penyedia atau rekanan mengalami kesulitan pada saat pendaftaran dan membutuhkan bantuan kepada tim penyedia aplikasi P-PROC disamping itu rekanan dapat juga mengirim kritik dan saran. Berikut tampilan menu hubungi kami pada aplikasi P-PROC :



**Gambar 4.10 Tampilan menu Hubungi Kami pada aplikasi P-EPROC (2023)**  
 Sumber : <https://p-eproc.pelindo.id>

#### 4.1.5 Metode Tender Terbatas PT Pelabuhan Indonesia (Persero)

Tender terbatas atau seleksi terbatas adalah metode pemilihan penyedia yang dilaksanakan dengan mengundang Pelaku Usaha Terseleksi yang sesuai bidang/sub-bidang didalam Daftar Pelaku Usaha (DPUT) dengan kategori sebagai Tender terbatas dilaksanakan untuk kegiatan pengadaan

barang, pekerjaan konstruksi dan jasa lainnya atau Seleksi Terbatas dilaksanakan untuk kegiatan pengadaan Jasa Konsultasi.

Ketentuan Persyaratan Tender Terbatas/Seleksi Terbatas :

1. Pelaku usaha terseleksi yang diundang minimal 2;
2. Peserta atau calon penyedia yang menyampaikan dokumen penawaran dan dinyatakan lengkap minimal 2;
3. Peserta atau calon penyedia yang lulus evaluasi dokumen persyaratan administrasi tambahan, kualifikasi dan teknis minimal 2, dan
4. Peserta/ calon penyedia yang lulus evaluasi dokumen penawaran harga minimal 1.

#### **Pihak – Pihak yang terlibat proses *e-Procurement***

Pada proses pengadaan barang dan jasa secara elektronik (*e-Procurement*) di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) diantaranya adalah Unit Pengguna, Unit Penyelenggara dan Pelaku Usaha (vendor).

##### 1. Unit Pengguna

Unit pengguna adalah semua Unit Kerja di Lingkungan PT Pelabuhan Indonesia (Persero), pada penelitian ini lebih khusus Regional 3.

Tugas dan Wewenang Unit Pengguna pada Regional adalah sebagai berikut:

- a. Membuat perencanaan Pengadaan Barang dan Jasa;
- b. Membuat/menyusun dan menyiapkan Dokumen Teknis yang meliputi Rencana Kerja dan Syarat-Syarat (RKS) Teknis/Kerangka Acuan Kerja (KAK)/*Term of Reference* (TOR) dan kriteria evaluasi teknis ;
- c. Membuat dan menetapkan Dokumen HPS/OE berdasarkan referensi yang ditentukan dalam PeraturanDireksi ini;
- d. Membuat Rencana Anggaran Biaya (RAB) dan *Purchase Requisition* (PR);
- e. Mengajukan permintaan alokasi anggaran;
- f. Menandatangani Pakta Integritas;

- g. Menyiapkan dokumen lain yang terkait dengan permohonan Pemilihan Penyedia;
- h. Memberikan penjelasan Dokumen Teknis dan kriteria evaluasi teknis beserta pembuatan risalahnya;
- i. Dapat membuka Dokumen Persyaratan Teknis setelah dilakukan pembukaan Dokumen Penawaran oleh Penyelenggara;
- j. Melakukan evaluasi, penelitian, klarifikasi, konfirmasi dan verifikasi terhadap Dokumen Persyaratan Teknis yang diminta oleh Penyelenggara, sebelum berita acara evaluasi ditandatangani oleh Penyelenggara;
- k. Membantu Penyelenggara melakukan evaluasi, penelitian, klarifikasi, konfirmasi dan verifikasi terhadap Dokumen Persyaratan Teknis atau Teknis Detail dan Dokumen Penawaran Harga untuk pekerjaan Terintegrasi Rancang Bangun;
- l. Melaporkan dan mengusulkan Daftar Hitam (*Black List*) kepada Penyelenggara dalam kaitannya dengan pelaksanaan pekerjaan;
- m. Menyimpan dan mengadministrasikan dokumen perencanaan dan pelaksanaan, tidak termasuk Dokumen Pemilihan Penyedia;
- n. Melakukan penilaian kinerja Penyedia atas pelaksanaan pekerjaan;
- o. Memastikan masa berlakunya jaminan pelaksanaan, jaminan uang muka, jaminan pembayaran, jaminan pemeliharaan berupa bank garansi sesuai ketentuan dalam Peraturan Direksi ini serta Asuransi Konstruksi selama jangka waktu pelaksanaan pekerjaan (bila ada);
- p. Membuat Dokumen *hazard and risk assesment* Keselamatan serta Kesehatan Kerja (K3) bersama-sama unit yang bertanggung jawab dibidang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) khusus Pekerjaan Konstruksi dan Jasa Lainnya yang memiliki risiko tinggi kecelakaan kerja, kesehatan, dan lingkungan; dan
- q. Membuat *Addendum* Kontrak dan menyampaikan salinannya kepada Penyelenggara.

2. Pelaku Usaha Terseleksi

Merupakan penyedia barang dan jasa biasa disebut vendor. Penyedia Barang dan Jasa adalah BUMN, Anak Perusahaan, Perusahaan Afiliasi, atau Perusahaan Terafiliasi sepanjang kualitas, harga, dan tujuannya dapat dipertanggung jawabkan serta Barang dan Jasa yang dibutuhkan merupakan produk atau Jayanan sesuai dengan bidang usaha dari Penyedia Barang dan Jasa bersangkutan;

3. Unit Penyelenggara Pengadaan

Unit Penyelenggara adalah Group Pengadaan di Kantor Pusat dan Divisi yang membawahi Departemen Pengadaan di Regional yang melaksanakan proses Pemilihan Penyedia Barang dan Jasa.

Unit Penyelenggara Pengadaan, terdiri dari:

- a. Unit Penyelenggara Pengadaan Kantor Pusat;
- b. Unit Penyelenggara Pengadaan Regional;
- c. Unit Shared Service Centre (SSC) Bidang Pengadaan.

Pembahasan dikhususkan Unit Penyelenggara Pengadaan Regional, Melaksanakan proses Pemilihan Penyedia yang menjadi kewenangannya sebagai berikut :

- a. Melakukan persiapan Pemilihan Penyedia;
- b. Membuat/menyusun Dokumen Pemilihan Penyedia (DPP);
- c. Memeriksa kelengkapan Dokumen Pemilihan Penyedia;
- d. Mengumumkan/mengundang untuk proses yang terkait Pemilihan Penyedia;
- e. Menerima dan mencatat pendaftaran Tender/Seleksi Terbatas;
- f. Melakukan klarifikasi pendaftaran Tender/Seleksi Terbatas;
- g. Menandatangani Pakta Integritas;

- h. Memberikan penjelasan Dokumen Pemilihan Penyedia dan membuat risalahnya, khusus untuk penjelasan Dokumen Teknis dilakukan oleh Pengguna;
- i. Melakukan konfirmasi keabsahan jaminan penawaran dan jaminan pelaksanaan berupa bank garansi kebank penerbit dan /atau melakukan konfirmasi kebenaran atas bukti transfer ke Direktorat Keuangan Perusahaan;
- j. Menerima dan membuka Dokumen Penawaran Peserta/ Calon Penyedia;
- k. Melakukan evaluasi, penelitian, klarifikasi, konfirmasi, verifikasi, dan/atau negosiasi terhadap Dokumen Persyaratan Administrasi Tambahan, Dokumen Persyaratan Kualifikasi, Dokumen Persyaratan Teknis dan Dokumen Penawaran Harga;
- l. Meminta bantuan Pengguna dan/atau ahli untuk melakukan evaluasi, penelitian, klarifikasi, konfirmasi dan verifikasi terhadap Dokumen Persyaratan Teknis yang dinilai secara kualitatif;
- m. Melakukan evaluasi, penelitian, klarifikasi, konfirmasi, dan verifikasi, dan/atau negosiasi terhadap Dokumen Persyaratan Administrasi Tambahan, Dokumen Persyaratan Kualifikasi, Dokumen Persyaratan Teknis dan Dokumen Penawaran Harga untuk pekerjaan Terintegrasi Rancang dan Bangun (Design and Build) ;
- n. Menyiapkan jawaban atas sanggahan Peserta/Calon Penyedia;
- o. Melakukan pemeriksaan atas pemenuhan kepatuhan (compliance) dalam proses Pemilihan Penyedia;
- p. Melaporkan dan/atau mengusulkan calon pemenang/pelaksana pekerjaan kepada Regional Head;
- q. Mengumumkan pemenang Tender/Seleksi Terbatas dan Tender Terbatas/Seleksi Terbatas atas dasar hasil proses Pemilihan Penyedia;
- r. Menerbitkan surat penetapan pelaksana pekerjaan atau surat penetapan pemenang;



- s. Melakukan penilaian kinerja Peserta/Calon Penyedia selama proses Pemilihan Penyedia; dan
- t. Menyiapkan dan menyusun konsep Surat Perjanjian atau Surat Perintah Kerja (SPK) hasil proses Pemilihan Penyedia.

#### 4.2 Hasil Penelitian

Pada bab ini penulis mengulas informasi yang diperoleh dari wawancara dan data di lapangan selama penelitian dilaksanakan, penelitian ini dilaksanakan di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3. Pada penelitian ini peneliti melakukan wawancara secara langsung di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 menggunakan sesuai dengan teori Mahsun dkk (2018:48) menggunakan 3 Indikator GCG yaitu:

##### 1. Transparansi (*Transparency*)

Keterbukaan adalah prinsip dimana persamaan harus menyediakan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh orang yang berkepentingan, hal ini untuk menjaga obyektivitas dalam suatu organisasi. Untuk menjaga objektivitas dalam menjalankan organisasi, organisasi harus mengungkapkan informasi yang material dan relevan dengan cara yang mudah diakses dan dipahami oleh *stakeholder*. Organisasi harus mengambil inisiatif untuk mengungkapkan tidak hanya masalah yang diisyaratkan oleh peraturan perundang-undangan, tetapi juga hal yang penting untuk pengambil keputusan oleh pemegang saham, kreditur dan kepentingan pihak lainnya. Adanya keterbukaan organisasi dalam proses pengambilan keputusan dan mengemukakan informasi materiil yang relevan mengenai organisasi dengan cara yang mudah diakses dan dimengerti oleh stakeholders sebatas hak-haknya, sehingga organisasi menjadi transparan.

Pada sesi wawancara bersama Departemen Head Pengadaan Regional 3 di Surabaya mengungkapkan : “Dalam pelaksanaannya penerapan GCG yang dilakukan pada proses *e-procurement* metode tender terbatas dalam prinsip transparansi memberikan keterbukaan dalam menyampaikan informasi yang memuat dokumen persyaratan penyedia maupun dokumen teknis termasuk

memuat spesifikasi yang dipersyaratkan, hal tersebut salah satunya melalui media *aanwijzing* karena pada kesempatan tersebut dapat berinteraksi 2 arah melalui tanya jawab apabila ada informasi yang kurang jelas atau perlu diklarifikasi oleh Pelaku Usaha Terseleksi yang mengikuti proses tender terbatas tersebut”

Peneliti melakukan keabsahan kreadibilitas data dengan menggunakan metode Triangulasi. Menurut Sugiyono (2019:273) menjelaskan bahwa Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu”. Berdasarkan pernyataan diatas menjelaskan bahwa triangulasi merupakan salah satu cara pengujian kredibilitas data dimana triangulasi berfungsi sebagai pengecekan data dari berbagai sumber.

Sebagai tindak lanjut tersebut peneliti mengkonfirmasi hasil wawancara sebelumnya kepada salah satu Pelaku Usaha (vendor) yang sudah masuk Daftar Pelaku Usaha Terseleksi (DPUT) pada Vendor Management System (VMS) dan pernah terlibat dalam proses Tender Terbatas di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3. Dalam sesi wawancara selanjutnya Peneliti bertanya kepada salah satu Pelaku Usaha dengan pertanyaan: “Bagaimana keterbukaan informasi pada proses pelaksanaan Pengadaan barang dan jasa metode metode tender terbatas pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 yang pernah bapak ikuti dan seberapa penting adanya proses *Aanwijzing*?” Selanjutnya pada sesi wawancara tersebut Pelaku Usaha (Vendor) memberi jawaban “Saya rasa keterbukaan informasi sudah cukup terakomodir pada dokumen pengadaan yang meliputi Dokumen Pemilihan Penyedia maupun Dokumen seperti Teknis seperti RKS, Spesifikasi Teknis, BQ. Namun terkadang ada hal hal teknis yang menurut kami sangat penting untuk ditanyakan atau konfirmasi. *Aanwijzing* menjadi sangat penting ketika ada dokumen teknis yang perlu dikonfirmasi agar *clear* dan dokumen penawaran kami selanjutnya sesuai dengan persyaratan dan sesuai apa yang diharapkan PT Pelindo”.

Menggali informasi lebih jauh kepada Pelaku Usaha (vendor), peneliti melanjutkan sesi wawancara dengan pertanyaan “Berdasarkan pengalaman bapak, Dokumen teknis yang bagaimana yang memerlukan klarifikasi pada saat sesi Aanwijzing?”. Pelaku Usaha (vendor) memberikan jawaban “Saya kasi contoh kasus pada proses Tender Pengadaan Forklift Elektrik untuk pelabuhan di Semarang, Pada RKS berbunyi spesifikasi yang dipersyaratkan berbunyi Overall width: Maksimal 1180 mm. Nah unit punya kami Overall width maksimal kami lebih sedikit berberapa mm dari itu, dengan begitu tidak memenuhi persyaratan spesifikasi teknis. Sedangkan Forklift Elektrik yang hanya memenuhi hanya 1 rekanan otomatis tender tersebut akan gagal juga. Makanya pada kesempatan aanwijzing offline tersebut kami memberikan masukan agar Overall width maksimalnya dinaikan dengan catatan unit forklift electric dapat masuk kedalam Kontainer, kemudian diputuskan Overall width : Maksimal 1280 sehingga beberapa merek forklift dapat masuk persyaratan spesifikasi teknis”

Peneliti melanjutkan wawancara kepada Unit pengguna sekaligus pihak yang membuat Dokumen Teknis yang memuat spesifikasi persyaratan dokumen pengadaan Forklift Elektrik, Unit Pengguna dalam hal ini Departemen Teknik Sub Regional Jawa mengatakan “Kami membuat spesifikasi teknis berdasarkan data dilapangan dengan keterbatasan contoh unit yang ada jadi jika ada keterbatasan atau kekurangan informasi spesifikasi teknis, harapan kami dapat didiskusikan pada kesempatan Rapat Penjelasan (aanwijzing) Tender Terbatas”

Peneliti menarik kesimpulan dari wawancara diatas penerapan Good Corporate Governance prinsip Transparansi (Transparency) pada proses tender terbatas di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) telah terpenuhi. Adanya proses Rapat Penjelasan (aanwijzing) menjadi solusi untuk mengakomodir pemberian penjelasan teknis, pertanyaan dari Pelaku usaha, diskusi dan usulan dari para participant sehingga terpenuhinya prinsip Transparansi (Transparency).


Sasaran dari implementasi (E-Procurement) Tender Terbatas di PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 melalui aplikasi P-EPROC untuk menciptakan persaingan usaha yang sehat. Terjadinya persaingan yang sehat antar pelaku usaha mendukung iklim investasi yang kondusif secara nasional. Dengan pengadaan barang dan jasa yang lebih transparan mendukung persaingan usaha yang semakin adil di setiap wilayah dimana pengadaan barang dan jasa tersebut dilaksanakan. Secara umum sistem (E-Procurement) melalui aplikasi P-EPROC menuntut penyedia barang dan jasa berlomba untuk melakukan efisiensi, sementara di sisi lain juga menghasilkan output yang berkualitas.

## 2. Akuntabilitas (*Accountability*)

Akuntabilitas adalah kewajiban pihak pemegang amanah (*agent*) untuk memberikan pertanggung jawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya kepada pihak pemberi amanah (*participal*) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggung jawaban tersebut (Mardiasmo, 2018). Dalam kesempatan wawancara dengan Kepala Pengadaan Regional 3 Bapak, beliau mengatakan “Sebagai salah satu wujud komitmen penitias Tender dan peserta Penyedia barang dan Jasa sebelum memulai proses Tender diwajibkan menandatangani pakta integritas, hal ini merupakan komitmen bersama untuk melaksanakan Tender sesuai dengan aturan perundang undangan dan sebagai komitmen bersama menghindari praktik KKN”

Dalam hal akuntabilitas, PT Pelabuhan Indonesia (Persero) regional 3 berupaya untuk menjadi *akuntable* dalam proses pelaksanaan Pengadaan barang dan Jasa melalui media elektronik (*e-Procurement*) dalam hal ini metode tender terbatas melalui aplikasi P-EPROC. Melanjutkan hasil wawancara di atas peneliti melanjutkan wawancara kepada *Staf* Unit Pengadaan Regional 3 masih perihal Rapat Penyemapaian Penjelasan (*aanwijzing*) pertanyaan peneliti adalah “Pada saat rapat *aanwijzing* apabila terjadi pertanyaan maupun konfirmasi yang kemudian menghasilkan

perubahan detail spesifikasi apa dokumentasi hasil dari diskusi tersebut dan prosedur nya bagaimana?” Staf Unit Pengadaan Regional 3 memberikan contoh dokumen Berita Acara Rapat Penjelasan sebagai berikut:



**BERITA ACARA RAPAT PENJELASAN**

Nomor : 0300001086/D/A.AAN/WUZ/NG/002

**PEKERJAAN**  
**PENGADAAN 2 UNIT FORKLIFT ELEKTRIK UNTUK TERMINAL PETKEMAS SEMARANG**

Pada hari ini, SENIN tanggal DUA PULUH TIGA bulan MEI tahun DUA RIBU DUA PULUH DUA (23-05-2022), mulai pukul 09:00 WIB sampai dengan selesai telah diadakan rapat pemberian penjelasan / *aanwijzing* untuk pekerjaan di atas.

Rapat *aanwijzing* dilaksanakan secara online melalui website [secure.pelindo.co.id](https://secure.pelindo.co.id) dengan masalah penjelasan terlampir.



Berita Acara ini mengikat dan merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari Dokumen Lelang.

Bagi peserta yang tidak mengikuti pelaksanaan rapat *aanwijzing* online harus mengikuti apa yang sudah ditetapkan dalam rapat *aanwijzing* online ini.


Peserta/Calon Penyedia yang tidak hadir pada saat rapat pemberian penjelasan (*aanwijzing*) diperkenankan menyampaikan Dokumen Penawaran, tetapi wajib tunduk pada Dokumen Pemilihan dan Berita Acara rapat pemberian penjelasan (*aanwijzing*)


Rapat *aanwijzing* online diikuti oleh:

**PANITIA :**



NO	NAMA	APPROVAL QR CODE
1.	<input type="text"/> MS.	
2.	<input type="text"/>	

**UNIT PENGGUNA :**

NO	NAMA	APPROVAL QR CODE
1.	<input type="text"/>	



**REKANAN :**

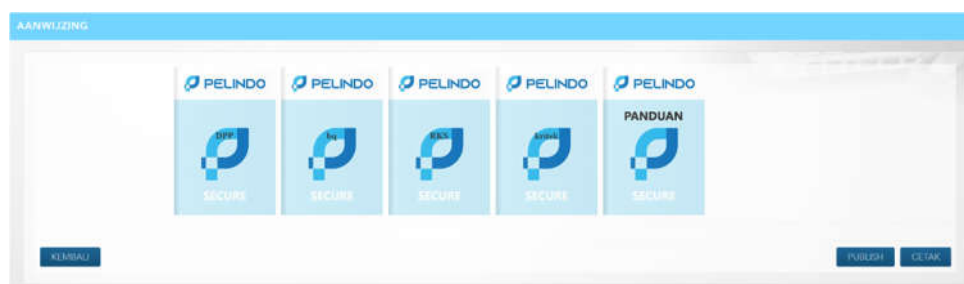
NO	NAMA	APPROVAL QR CODE
1.	226517000223	
2.	226518000228	

**RISAL PENJELASAN DOKUMEN PEMILIHAN PENYEDIA**

NO	LABEL BUKU	JALAN MAN	SEBELUM	SETELAH
1.	RKS	3	Pasal 5 point 4 (Dimensi) - Overall width : Maksimal 1180 mm - Overall Length : Maksimal 3620 mm - Turning radius : Maksimal 2250 mm	Pasal 5 point 4 (Dimensi) - Overall width : Maksimal 1280 mm - Overall Length : Maksimal 3620 mm - Turning radius : Maksimal 2260 mm
2.	RKS	3	Pasal 5 point 4 (Dimensi) - Overall width : Maksimal 1180 mm - Overall Length : Maksimal 3620 mm - Turning radius : Maksimal 2250 mm	Pasal 5 point 4 (Dimensi) - Overall width : Maksimal 1280 mm - Overall Length : Maksimal 3620 mm - Turning radius : Maksimal 2260 mm

Gambar 4.11 Berita Acara Penjelasan Dokumen Pemilihan Penyedia  
Sumber : <https://p-proc.pelindo.id>

Selanjutnya Staf Unit Pengadaan Regional 3 dalam sesi wawancara menjelaskan “Sebagai bentuk akuntabilitas panitia lelang berkekeewajiban untuk menyampaikan segala informasi maupun perubahan dokumen pengadaan seperti contoh kasus ini perubahan dokumen teknis dalam bentuk Berita Acara Penjelasan Dokumen Pemilihan Penyedia, yang selanjutnya pada aplikasi P-EPROC akan di publish ke masing masing peserta Tender Terbatas” Berikut tampilan pada aplikasi P-EPROC :



**Gambar 4.12 Tampilan menu Aanwizing pada aplikasi P-EPROC (2023)**

Sumber : <https://p-eproc.pelindo.id>

Staf Unit Pengadaan Regional 3 dalam sesi wawancara menjelaskan “Selanjutnya vendor akan mempersiapkan dokumen penawaran sesuai dengan persyaratan dokumen pengadaan dan dokumen teknis. Penyampaian penawaran terjadwal secara *system* dengan metode *close bidding*. Panitia tender maupun masing-masing peserta tidak dapat melihat dokumen penawaran maupun besaran harga penawaran sampai batas waktu pembukaan penawaran. Panitia membuka dan mendownload dokumen penawaran kemudian mem *publish* sesuai dengan jadwal pembukaan penawaran. Itu tertuang dalam Berita Acara Pembukaan Penawaran, kemudian dari dokumen penawaran tersebut di lakukan Evaluasi. Evaluasi meliputi evaluasi administrasi dan evaluasi teknis. Untuk evaluasi Teknis dilakukan bersama Unit Pengguna untuk contoh ini adalah Devisi Teknik Subregional Jawa kemudian dituangkan dalam Berita Acara Evaluasi Teknis, Kemudian dilakukan proses Negosiasi untuk peserta dengan harga terenda yang telah lolos evaluasi. Negosiasi dilaksanakan secara online menggunakan media

Aplikasi P-EPROC setelah terjadi kesepakatan, hasil kesepakatan tertuang dalam BA Negosiasi. Selanjutnya dibuatkan Notadinas Usulan pemenang ditujukan ke Regional Head 3. Setelah disetujui dan Dilakukan Proses Pengumuman Pemenang. Dokumen Kontrak tertuang dalam Surat Perjanjian atau Surat Perintah Kerja dan *Purchase Order*”



**BERITA ACARA PEMASUKAN PENAWARAN**

Nomor : 00000150/BA.MASUK/2022

**PEKERJAAN  
PENGADAAN 2 UNIT FORKLIFT ELEKTRIK UNTUK TERMINAL PETIKEMAS SEMARANG**

Pada hari ini, SENIN tanggal TIGA PULUH bulan MEI tahun DUA RIBU DUA PULUH DUA (30-05-2022), telah dilaksanakan pemasukan penawaran dengan uraian sebagai berikut.

1. 220517000223				
N o.	Nama Dokumen	Nama File	Ukuran	Tgl Upload
<b>I Dokumen Administrasi</b>				
1.	Surat Pernyataan Untuk Penyedia Tunggal - 2.2.2	02. SURAT PERNYATAAN_20220530092648_bask_compression.pdf	72.52 Kb	30-05-20 22 09:26
2.	Pakta Integritas - 2.2.3	03. PAKTA INTEGRITAS_20220530091414_bask_compression.pdf	71.64 Kb	30-05-20 22 09:21
3.	Surat Pernyataan dan Komitmen 2.3.4	04. SURAT PERNYATAAN dan KOMITMEN_20220530092810_bask_compression.pdf	72.84 Kb	30-05-20 22 09:28
<b>II Dokumen Teknis</b>				
1.	Daftar pengalaman perusahaan (F.TEK-1)	DAFTAR PENGALAMAN PERUSAHAAN_20220530092900_bask_compression.pdf	379.92 Kb	30-05-20 22 09:29
2.	Spesifikasi Teknis dan Brosur (F.TEK-2)	Spesifikasi Teknis dan Brosur 123_20220530095526_bask_compression.pdf	17448.59 Kb	30-05-20 22 09:56
3.	Jadwal pelaksanaan pekerjaan (F.TEK-3)	Jadwal Waktu Pelaksanaan_20220530092304_bask_compression.pdf	64.98 Kb	30-05-20 22 09:23
<b>III Dokumen Harga</b>				
1.	Surat Penawaran Harga - 5.2.1	06. LAMPIRAN PENAWARAN HARGA_20220530093014_bask_compression.pdf	84.45 Kb	30-05-20 22 09:30
2.	Rindan Penawaran Harga - 5.2.2	07. RENCANA ANGGARAN BIAYA_20220530093041_bask_compression.pdf	76.01 Kb	30-05-20 22 09:30

**PANITIA PENGADAAN BARANG DAN JASA**

No	Nama	Approval QRCode



**Gambar 4.13 Dokumen Berita Acara Pemasukan Penawaran**  
Sumber : <https://p-eproc.pelindo.id>

Peneliti menarik kesimpulan dari wawancara dan dengan ditunjukkannya contoh dokumen dan prosedur penyampaian berita acara kepada peserta Tender Terbatas hal tersebut telah memenuhi *Good Corporate Governance* prinsip Akuntabilitas (Accountability) pada proses tender terbatas di PT Pelabuhan Indonesia (Persero).

### 3. Partisipasi (*Participation*)

Partisipasi Pelaku Usaha penyedia barang dan jasa biasa disebut vendor. Penyedia Barang dan Jasa adalah BUMN, Anak Perusahaan, Perusahaan Afiliasi, atau Perusahaan Terafiliasi sepanjang kualitas, harga, dan tujuannya dapat dipertanggung jawabkan serta Barang dan Jasa yang dibutuhkan merupakan produk atau Layanan sesuai dengan bidang usaha dari Penyedia Barang dan Jasa bersangkutan.

Perusahaan mempunyai tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan serta harus menaati peraturan perundang-undangan yang berlaku sehingga dapat terpeliharanya kesinambungan usahanya dalam jangka panjang. Kepatuhan terhadap perundang-undangan dan peraturan pihak yang berwenang serta pemenuhan tanggung jawab terhadap masyarakat dan lingkungan, adalah factor kesinambungan usaha yang terpelihara dalam jangka panjang.

Pada sesi wawancara bersama Staf Unit Pengadaan Regional 3 menjelaskan “Pada pelaksanaan Tender Terbatas calon-calon peserta pelaku usaha (vendor) dapat diajukan oleh Unit Pengguna melalui media email Corporate” Peneliti mengajukan pertanyaan kepada Staf Unit Pengadaan Regional 3 “Apa saja yang harus dilakukan agar proses pemilihan vendor tepat dan sesuai dengan peraturan perusahaan dan perundang undangan?” Dalam kesempatan tersebut dijawab “Pengecekan dan verifikasi kesesuaian dokumen perizinan bidang usaha harus sesuai dengan persyaratan dokumen Pengadaan Tender Terbatas, misalnya untuk pekerjaan kontruksi jalan. Vendor yang akan diundang harus memenuhi persyaratan memiliki ijin usaha Konstruksi Bangunan Sipil Jalan”



Berikut contoh Dokumen Perizinan Berusaha Berbasis Risiko dengan Nomer Induk Berusaha, yang dikeluarkan dan ditandatangani oleh Menteri Investasi/ Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal yang dapat juga dilakukan pengecekan keabsahannya pada situs <https://oss.go.id>.



**PEMERINTAH REPUBLIK INDONESIA**

**PERIZINAN BERUSAHA BERBASIS RISIKO**  
**NOMOR INDUK BERUSAHA: 0**

Berdasarkan Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2020 tentang Cipta Kerja, Pemerintah Republik Indonesia menerbitkan Nomor Induk Berusaha (NIB) kepada:

1. Nama Pelaku Usaha 2. Alamat Kantor  No. Telepon Email 3. Status Penanaman Modal 4. Kode Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) 5. Skala Usaha	<div style="border: 1px solid black; height: 150px; width: 100%;"></div>
---	--

NIB ini berlaku di seluruh wilayah Republik Indonesia selama menjalankan kegiatan usaha dan berlaku sebagai hak akses kepastian, pendaftaran kepesertaan jaminan sosial kesehatan dan jaminan sosial ketenagakerjaan, serta bukti pemenuhan laporan pertama Wajib Laport Ketenagakerjaan di Perusahaan (WLPK).

Pelaku Usaha dengan NIB tersebut di atas dapat melaksanakan kegiatan berusaha sebagaimana terlampir dengan tetap memperhatikan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Diterbitkan di Jakarta, tanggal: 1 Juli 2020  
Perubahan ke-36, tanggal: 6 Oktober 2022

**Menteri Investasi/  
Kepala Badan Koordinasi Penanaman Modal,**

  
Ditandatangani secara elektronik

Dicetak tanggal: 11 Oktober 2022

**Gambar 4.14 Dokumen Izin Usaha**

Sumber : <https://p-eproc.pelindo.id>

Pengetahuan terkait izin usaha bidang pekerjaan dan sub bidang pekerjaan sangat beraneka ragam, hal ini menjadi sangat penting Unit Pengguna dan Panitia Tender mengetahui jenis pekerjaan yang akan dikejakan dan pencocokan kesesuaian dengan kepemilikan izin usaha peserta Penyedia Barang dan Jasa yang akan diundang.

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Penelitian menggunakan metode kualitatif, menyimpulkan bahwa proses pengadaan barang dan jasa metode Tender Terbatas pada PT PELabuhan Indonesia (Persero) Regional 3 yang berbasis elektronik (*e-Procurement*) melalui sebuah aplikasi P-EPROK telah efektif. Peneliti menarik kesimpulan dari wawancara diatas dan melihat alur dan dokumentasi proses pengadaan barang dan jasa metode Tender Terbatas penerapan sesuai dan memenuhi prinsip *Good Corporate Governance* . Indikator GCG Menurut Mahsun dkk (2018:48)

##### 1. Transparansi

Dalam rangka mencapai tujuan tersebut, Proses Tranparansi dilakukan dilakuan dengan upload dokumen pengadaan dan dokumen persyaratan teknis pada aplikasi P-EPROC yang dapat diakses dan didownload oleh masing masing peserta tender (vendor). Ketika adanya infomasi yang bersifat kurang jalan atau butuh dikonfirmasi, Adanya proses Rapat Penjelasan (*aanwijzing*) menjadi solusi untuk mengakomodir pemberiaan penjelasan teknis, pertanyaan dari Pelaku usaha, diskusi dan usulan dari para peserta tender sehingga terpenuhinya prinsip Transparansi (*Transparency*).

##### 2. Akuntabilitas

Menurut (Mardiasmo, 2018) Akuntabilitas adalah Kewajiban pihak pemegang amanah (*agent*) untuk memberikan pertanggung jawaban, menyajikan, melaporkan, dan mengungkapkan segala aktivitas dan kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya kepada pihak pemberi amanah (*participal*) yang memiliki hak dan kewenangan untuk meminta pertanggung jawaban tersebut. Pada proses pelaksanaan Pengdaan Barang dan Jasa Metode Tender Terbatas pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Dokumen dan prosedur penyampaian berita acara kepada peserta Tender telah terdokumentasikan dengan baik sehingga memenuhi *Good Corporate Governance* prinsip Akuntabilitas (*Accountability*).

### 3. Partisipasi

Proses pemilihan peserta Pelaku Usaha Pengadaan Barang dan Jasa Metode Tender Terbatas pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) melalui aplikasi P-EPROC telah sesuai aturan perundang undangan dan sesuai dengan PERATURAN DIREKSI PT PELABUHAN INDONESIA (PERSERO) NOMOR HK.01 /1 /12/1 / ADPG/UTMA/PLND-22 TANGGAL 1 DESEMBER 2022. Pengecekan dan verifikasi kesesuaian dokumen perizinan bidang usaha harus sesuai dengan persyaratan dokumen Pengadaan Tender Terbatas Dengan Pelaku Usaha penyedia barang dan jasa.

## 5.2 Saran

Peneliti memberikan rekomendari yang mungkin dapat dijadikan pertimbangan bagi perusahaan dan sebagai dasar penelitian selanjutnya, diantaranya :

1. Pengembangan pengetahuan dan kompetensi unit Pengguna, baik kompetensi bidang teknik dan Pengetahuan umum pengadaan.
2. Panitia Tender atau disebut Unit Pelaksana tender perlu dilakukan *update* kompetensi sertifikasi Pengadaan barang dan Jasa. Update pengetahuan klasifikasi bidang usah juga diperlukan. Karena Pemerintah melalui Badan Pusat Statistik (BPS) menyusun Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia (KBLI) sebagai panduan penentuan jenis kegiatan usaha/bisnis. Karena Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia saat ini ada 1.790 kode KBLI.
3. Monitoring dan audit pelaksanaan Tender Tebatas di PT Pelabihan Indonesis (Persero) secara berkala.
4. Bagi peneliti yang akan melakukan penelitian selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat menambah variable yang dapat diajadikan indikator dalam penelitian lanjutan tentang penelitian yang sejenis.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta.
- Bachri, B. S. (2010). "Meyakinkan Validitas Data Melalui Triangulasi Pada Penelitian Kualitatif". *Teknologi Pendidikan*, 10, 46–62.
- Cahyadi, Annang. 2009. *Penerapan Prinsip-Prinsip Good Corporate Governance Dalam Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik (EProcurement) Di Lingkungan Badan Usaha Milik Negara*.
- Crisye Yotam Erastus, F. (2022). *Efektivitas Perencanaan Pengadaan Barang Dan Jasa Dalam Meningkatkan Pelaksanaan Kegiatan Operasional Pemerintahan Di Kota Jayapura Provinsi Papua* (Doctoral dissertation, Institut Pemerintahan Dalam Negeri).
- Dewata, E., Ardiani, S., Sandrayati, S., & Afsari, M. M. (2017). Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Pengadaan Barang dan Jasa Secara Elektronik (E-Procurement) Pada BUMN di PT Semen Baturaja (Persero) Tbk Palembang. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 5(2), 228-241.
- Diansyah, A., Ediyanto, S., & Bahri, S. (2022, April). Analisis Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah Berkelanjutan (Studi Kasus: BP2JK Lampung). In *Seminar Nasional Insinyur Profesional (SNIP)* (Vol. 2, No. 1).
- Fatikasari, Annisa Ginanti (2019). *Penerapan Good Corporate Governance Pada Sistem Eprocurement Di PT. PLN (Persero) Wilayah Maluku*.
- Kamal, M. (2020). Analisis Kebijakan Pengadaan Barang Dan Jasa Pemerintah Berkelanjutan. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 10(02), 131-142.
- Lumintang, M. N., Masinambow, V. A., & Walewangko, E. N. (2020). Analisis Pelaksanaan Pengadaan Barang Dan Jasa Secara Elektronik (E-Procurement) Di Lpse Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal Pembangunan Ekonomi dan Keuangan Daerah Vol*, 21(1).
- Nugrahani, F., & Hum, M. (2014). Metode penelitian kualitatif. *Solo: Cakra Books*, 1(1), 3-4.
- Odi S (2014). *Penerapan Good Corporate Governance (tata keola perusahaan yang baik) dalam pengadaan barang dan jasa secara elektronik (e-Procurement) di PLN Kota Balikpapan*.

Padeli (2018). *Membangun (e-procuremen) pengadaan barang dan jasa dengan prinsip Good Corporate Governance dengan visual UML*

Peraturan Direksi PT Pelindo Nomor HK. 01/25/3/1/HLTI/UTMA/PLND-22 Tentang Pedoman Tata Laksana Kerja Hubungan Dewan Komisaris Dan Direksi (Board Manual).

Peraturan Direksi PT Pelindo Nomor HK.01/1/12/1/ADPG/UTMA/PLND-22 tanggal 1 Desember 2022 Tentang Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa Di Lingkungan PT Pelabuhan Indonesia (Persero).

Putra, M. R. A. (2015). *Analisis Sistem Pengadaan Barang/jasa Dalam Meningkatkan Pengendalian Intern (Studi Pada PT. Pembangunan Jawa-Bali (Pjb) Unit Pembangkit Paiton)* (Doctoral dissertation, Brawijaya University).

Risca (2022). *Pelaksanaan pengadaan barang/jasa secara elektronik di unit layanan pengadaan biro umum, sekretariat presiden.*

Saefudin (2021). *Strategi penerapan system pengadaan barang dan jasa secara elektronik (e-procurement) dalam mewujudkan Good Corporate Governance di PT Pertamina Niaga Tahun 2018.*

Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.

<https://elibrary.unikom.ac.id/>

[www.oss.go.id](http://www.oss.go.id)

[www.pelindo.co.id](http://www.pelindo.co.id)

[www.p-eproc.pelindo.id](http://www.p-eproc.pelindo.id)