

**EFEKTIVITAS PENGADAAN BARANG DAN JASA
DENGAN METODE PENUNJUKAN LANGSUNG
DI PT PELINDO TERMINAL PETIKEMAS**

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 : Novitha Yulianti
NIM : 20131100
Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis
Pembimbing : Soedarmanto, SE, MM.

**STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN BARUNAWATI
SURABAYA
2023**

LEMBAR PERNYATAAN

Yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Novitha Yulianti

NIM : 20131100

Program Studi : Ilmu Administrasi Bisnis

Judul Skripsi : Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa dengan Metode Penunjukan Langsung Di PT Pelindo Terminal Petikemas.

Dengan ini menyatakan bahwa hasil penulisan Skripsi yang telah saya tulis ini merupakan hasil karya sendiri dengan merujuk pada sumber-sumber terpercaya. Apabila ternyata di kemudian hari penulisan Skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan terhadap karya orang lain, maka saya bersedia untuk mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di STIA dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak dipaksakan.

Surabaya, 16 Agustus 2023
Penulis,



NOVITHA YULIATI
NIM 20131100

LEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI

EFEKTIVITAS PENGADAAN BARANG DAN JASA DENGAN METODE PENUNJUKAN LANGSUNG DI PT PELINDO TERMINAL PETIKEMAS

DISUSUN OLEH :

NAMA : NOVITHA YULIATI
NIM : 20131100

Telah dipresentasikan di tim penguji dan dinyatakan LULUS pada:
Hari / Tanggal : Rabu / 16 Agustus 2023

TIM PENGUJI

PENGUJI I : Dr. Ir. SUMARZEN MARZUKI, M.MT
NIDK : 8891990018

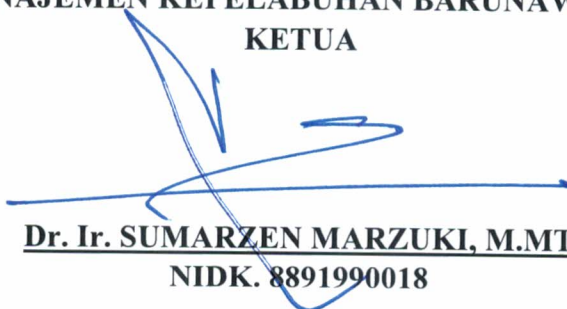


(.....)

PENGUJI II : DIAN ARISANTI, S.Kom,MM
NIDN : 0709058202

(.....)

Mengetahui,
STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN BARUNAWATI SURABAYA
KETUA



Dr. Ir. SUMARZEN MARZUKI, M.MT
NIDK. 8891990018

LEMBAR PERSETUJUAN

SKRIPSI

**EFEKTIVITAS PENGADAAN BARANG DAN JASA
DENGAN METODE PENUNJUKAN LANGSUNG
DI PT PELINDO TERMINAL PETIKEMAS**

DIAJUKAN OLEH :

**NAMA : NOVITHA YULIATI
NIM : 20131100**

TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH:

Menyetujui,
PEMBIMBING

**PEMBIMBING : SOEDARMANTO, SE, MM
NIDN : 0322036902**


(.....)

Mengetahui,
KEPALA PROGRAM STUDI



SOEDARMANTO, SE, MM
NIDN. 0322036902

**STIA DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN BARUNAWATI SURABAYA
KETUA**



Dr. Ir. SUMARZEN MARZUKI, M.MT
NIDK. 8891990018

ABSTRAK

NOVITHA YULIATI, 20131100

**EFEKTIVITAS PENGADAAN BARANG DAN JASA DENGAN METODE
PENUNJUKAN LANGSUNG DI PT PELINDO TERMINAL PETIKEMAS**

Skripsi : Program Studi Ilmu Administrasi Bisnis, 2023

Kata Kunci : Efektivitas dan Proses Pengadaan Barang dan Jasa

Pengadaan Barang dan Jasa adalah merupakan bagian penting yang dilakukan oleh Perusahaan untuk memperoleh barang dan jasa yang bertujuan memenuhi kebutuhan operasional maupun non operasional. PT Pelindo Terminal Petikemas merupakan sub – holding PT Pelabuhan Indonesia (Persero) yang menjalankan bisnis sebagai pengelola terminal petikemas terbesar di Indonesia. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui efektivitas pengadaan barang dan jasa dengan metode penunjukan langsung di PT Pelindo Terminal Petikemas. 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 penunjukan langsung yang dilaksanakan pada periode bulan Maret 2022 sampai dengan Maret 2023. Hasil penelitian ini menunjukkan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di PT Pelindo Terminal Petikemas menggunakan metode penunjukan langsung telah dilaksanakan dengan baik dan telah mematuhi aturan dan standar pedoman yang berlaku di lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas. 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, perbaikan sistem informasi teknologi 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.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan berkah rahmat, nikmat, taufik dan hidayah sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul **“EFEKTIVITAS PENGADAAN BARANG DAN JASA DENGAN METODE PENUNJUKAN LANGSUNG DI PT PELINDO TERMINAL PETIKEMAS”**. Penulisan Skripsi ini disusun sebagai tugas akhir kuliah yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Bisnis di Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Bisnis dan Manajemen Kepelabuhan (STIAMAK) Barunawati Surabaya.

Penulis menyadari dalam penyusunan Skripsi tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dukungan dari berbagai pihak selama penyusunan Skripsi ini. Oleh karena itu, pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr. Ir. Sumarzen Marzuki, M.MT selaku Ketua Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi dan Manajemen Kepelabuhan (STIAMAK) Barunawati Surabaya.
2. Bapak Soedarmanto, SE, MM selaku Ketua Program Studi dan Dosen Pembimbing, beserta Bapak dan Ibu Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi dan Manajemen Kepelabuhan (STIAMAK) Barunawati Surabaya yang telah membimbing dan berbagi ilmu serta pengalaman berharganya.
3. PT Pelabuhan Indonesia III (Persero) yang telah memberikan kesempatan untuk beasiswa transfer dari Diploma III ke Program Sarjana.
4. Keluarga, orang terkasih dan teman – teman yang telah memberikan semangat dan motivasi untuk menyelesaikan studi ini.
5. Para pihak yang terlibat secara langsung dan tidak langsung dalam pembuatan Skripsi ini.

Penulis juga menyadari bahwa dalam penyusunan Skripsi ini masih jauh dari sempurna sehingga penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun dari semua pihak. Demikian yang dapat penulis sampaikan, semoga Skripsi ini dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dan memberikan manfaat nyata untuk masyarakat luas.

Surabaya, 16 Agustus 2023
Penulis,

NOVITHA YULIATI
NIM 20131100

DAFTAR ISI

LEMBAR PERNYATAAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR PERSETUJUAN	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Batasan Masalah	4
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Manfaat Penelitian	4
1.6 Sistematika Penulisan	5
BAB II LANDASAN TEORI	7
2.1 Konsep Efektivitas	7
2.1.1 Pengertian Efektivitas.....	7
2.1.2 Indikator Efektivitas	8
2.2 Pengadaan Barang dan Jasa	9
2.2.1 Pengertian Pengadaan Barang dan Jasa.....	9
2.2.2 Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa	10
2.2.3 Prinsip - Prinsip Pengadaan Barang dan Jasa.....	11
2.2.4 Etika Pengadaan Barang dan/atau Jasa.....	12
2.2.5 Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa	13
2.3 Perencanaan Pengadaan Barang dan Jasa Menggunakan Metode Penunjukan Langsung.....	14
2.3.1 Kriteria Pengadaan Barang dan Jasa Metode Penunjukan Langsung ...	14
2.3.2 Dokumen Persyaratan Permintaan Pelaksanaan Pemilihan Penyedia ...	15
2.3.3 Standar Dokumen Pemilihan Penyedia (SDP)	17
2.4 Tatacara Pengadaan Barang dan Jasa Menggunakan Metode Penunjukan Langsung.....	18
2.4.1 Prakualifikasi	18
2.4.2 Pascakualifikasi	19
2.5 Kerangka Berpikir.....	20
2.6 Penelitian Terdahulu	21
BAB III METODE PENELITIAN	26
3.1 Jenis Penelitian.....	26
3.2 Lokasi Penelitian.....	27
3.3 Fokus Penelitian.....	27
3.4 Sumber Data.....	28
3.4.1 Data Primer.....	28
3.4.2 Data Sekunder	29
3.5 Pengumpulan Data	29
3.5.1 Wawancara	29
3.5.2 Observasi.....	30

3.5.3 Dokumentasi.....	30
3.6 Instrumen Penelitian	31
3.7 Metode Analisis	32
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	36
4.1 Data Perusahaan.....	36
4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan.....	36
4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan	37
4.1.3 Budaya Perusahaan.....	38
4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan.....	39
4.1.5 Struktur Organisasi dan Kewenangan di Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa.....	40
4.2 Pengadaan Barang dan Jasa Metode Penunjukan Langsung	43
4.2.1 Prosedur Pengadaan Barang dan Jasa.....	43
4.2.2 Prosedur Pengadaan Barang Metode Penunjukan Langsung	45
4.3 Efektifitas Pengadaan Barang dan Jasa.....	48
4.4 Kendala dan Cara Mengatasi	55
BAB V PENUTUP	61
5.1 Kesimpulan	61
5.2 Saran	62
DAFTAR PUSTAKA	xii
LAMPIRAN - LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Studi Sebelumnya	21
Tabel 3. 1 Daftar Pertanyaan untuk narasumber	33
Tabel 4. 1 Metode Pengadaan Barang dan Jasa	44
Tabel 4. 2 Kinerja Layanan Pengadaan untuk Metode Penunjukan Langsung.....	51
Tabel 4. 3 Perbandingan Metode Pengadaan Barang dan Jasa	56
Tabel 4. 4 Formulir Penilaian Kinerja Penyedia.....	60

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Pembuatan Purchase Requisition (PR).....	16
Gambar 2. 2 Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa.....	17
Gambar 2. 3 Kerangka Berpikir	20
Gambar 3. 1 Komponen Analisis Data Model Interaktif.....	32
Gambar 3. 2 Skema Metode Analisa.....	33
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Perusahaan	39
Gambar 4. 2 Alur Proses Penunjukan Langsung	46
Gambar 4. 3 Tampilan Paket Penunjukan Langsung.....	49
Gambar 4. 4 Tampilan home aplikasi e-procurement (secure.pelindo.co.id)	55

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Permohonan Ijin Penelitian Skripsi

Lampiran 2 Persetujuan Ijin Penelitian Skripsi

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

PT Pelindo Terminal Petikemas adalah salah satu sub-holding BUMN PT Pelabuhan Indonesia (Persero) dengan fokus bisnis sebagai pengelola terminal petikemas terbesar di Indonesia, sehingga spesialisasi PT Pelindo Terminal Petikemas adalah terminal operator peti kemas. Peran PT Pelindo Terminal Petikemas sangat penting dan strategis dalam mempercepat maupun mendorong pertumbuhan dan pemerataan ekonomi di seluruh Indonesia melalui standarisasi dan jaringan yang terintegrasi antar terminal, sehingga pelayanan yang efektif dan efisien dapat ditingkatkan. Sejak 1 Oktober 2021 telah dilaksanakan merger antara PT Pelabuhan Indonesia 1 sampai dengan 4 (Persero) memiliki tujuan untuk menekan biaya logistik dalam negeri. PT Pelindo Terminal Petikemas memiliki 13 terminal yaitu :

1. TPK Belawan,
2. TPK Semarang,
3. TPK Banjarmasin,
4. TPK New Makassar,
5. TPK Bitung,
6. TPK Ambon,
7. TPK Sorong,
8. TPK Perawang,
9. TPK Pantoloan,
10. TPK Kendari,
11. TPK Kupang,
12. TPK Tarakan dan
13. TPK Jayapura.

Dalam menjalankan kegiatan bisnisnya, diperlukan rangkaian kegiatan manajemen dan operasional satu dari beberapa hal yang termasuk di dalamnya adalah pengadaan barang. Pengadaan Barang dan Jasa adalah proses perolehan

barang dan jasa yang dilakukan di dalam lingkungan perusahaan. Ini mencakup pengadaan berbagai macam barang, pekerjaan konstruksi, jasa konsultansi, dan jasa lainnya yang pendanaannya berasal dari perusahaan atau dianggap sebagai dana perusahaan. Pengadaan barang dan jasa tersebut memperhatikan prinsip efisien, efektif, kompetitif, transparan, akuntabel, adil dan wajar, terbuka serta bernilai tambah untuk Perusahaan.

Proses pengadaan barang dan jasa pada PT Pelindo Terminal Petikemas sudah terpusat sehingga mempermudah proses seluruh pengadaan barang dan jasa pada lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas. Seluruh pengadaan dilakukan melalui sistem aplikasi pengadaan barang dan jasa (e-Procurement) dengan alamat website eproc.pelindo.co.id, dan pada 2022 bertransformasi menjadi secure.pelindo.id., setahun setelah merger antara PT Pelabuhan Indonesia 1 sampai dengan 4 (Persero). Dalam sistem tersebut, Peraturan Direksi No. PER.0013/HK.01.06/PLTP-2021 tanggal 1 Desember 2021 Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa Di Lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas, terdapat 4 (empat) metode penentuan pelaksana pekerjaan (pemilihan penyedia) dapat dilaksanakan dengan berbagai cara atau metode yaitu :

1. Tender Umum;
2. Tender Terbatas;
3. Penunjukan Langsung;
4. Pengadaan Langsung.

Setelah dilakukan merger selama 1 (satu) tahun ini metode Pemilihan Penyedia dilakukan pengembangan dengan metode Pengadaan Langsung melalui *e-Purchasing* atau *e-Market Place*. Metode ini dilakukan untuk mempermudah Pengguna dalam melaksanakan pengadaan barang dan jasa, upaya dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Platform yang digunakan pada saat ini ada *e-catalogue* dan PaDi UMKM (Pasar Digital Usaha Mikro Kecil dan Menengah). *E-catalogue* ini dikelola oleh PT Pelabuhan Indonesia (Persero) sebagai induk dari PT Pelindo Terminal Petikemas, sedangkan PaDi UMKM adalah platform digital yang mempertemukan UMKM dengan BUMN, yang mana BUMN dapat ikut serta untuk meningkatkan ekonomi masyarakat.

Metode Penunjukan Langsung merupakan salah satu metode yang menempati porsi penting dalam keseluruhan pilihan metode lainnya, metode ini akan berjalan baik jika memiliki :

1. Dasar hukum yang jelas, penunjukan langsung harus didukung oleh dasar hukum yang jelas dan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Ada ketentuan atau keadaan khusus yang memungkinkan penunjukan langsung sebagai opsi yang sah.
2. Alasan yang Mendasar, penunjukan langsung harus memiliki alasan yang kuat dan mendasar untuk melibatkan pihak tertentu tanpa melalui proses lelang atau seleksi terbuka. Alasan tersebut dapat berupa keadaan darurat, kebutuhan mendesak, atau alasan objektif lainnya yang dapat dibenarkan secara hukum dan etis.
3. Transparansi dan Akuntabilitas, penunjukan dilakukan dengan pemilihan penyedia tanpa persaingan terbuka, penting untuk memastikan adanya transparansi dan akuntabilitas dalam proses tersebut. Hal ini melibatkan pencatatan yang jelas tentang alasan pemilihan, dokumentasi yang lengkap, dan penyediaan informasi yang memadai kepada pihak terkait.
4. Profesionalisme dan Integritas, dilakukan dengan profesionalisme dan integritas yang tinggi. Proses tersebut harus bebas dari benturan kepentingan, nepotisme, atau praktik yang tidak etis. Keputusan harus didasarkan pada pertimbangan objektif dan kepentingan organisasi.
5. Evaluasi yang cermat, meskipun penunjukan langsung tidak melalui proses persaingan terbuka, penting untuk melakukan evaluasi yang cermat terhadap pihak yang dipilih. Ini termasuk memastikan bahwa pihak tersebut memiliki kapabilitas, pengalaman, dan kualifikasi yang sesuai untuk melaksanakan pekerjaan atau menyediakan barang dan jasa yang dibutuhkan.

Dengan mengacu pada penjelasan di atas, penulis bermaksud untuk melakukan penelitian mengenai topik yang telah disebutkan yaitu efektivitas penggunaan metode Penunjukan Langsung, yang meliputi apakah sudah sesuai dengan peraturan yang berlaku, efektif waktunya dan efisien harganya. Penulis akan mengangkat permasalahan dengan judul **“Efektivitas Pengadaan**

Barang dan Jasa dengan Metode Penunjukan Langsung Di PT Pelindo Terminal Petikemas”.

1.2 Rumusan Masalah.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka perlu diteliti lebih lanjut terhadap masalah :

1. Bagaimana tata cara pengadaan barang dan jasa dengan metode penunjukan langsung yang sesuai dengan Peraturan Direksi yang berlaku?
2. Seberapa efektifkah metode penunjukan langsung yang dilaksanakan pada pengadaan barang dan jasa?

1.3 Batasan Masalah

Mengingat pembahasan yang luas, maka permasalahan akan dibatasi pada metode pengadaan barang dan jasa yang diteliti adalah metode Penunjukan Langsung pada PT Terminal Petikemas Indonesia periode Maret 2022 - Maret 2023.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang disampaikan, sehingga penulis memiliki tujuan yang akan dicapai adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui tata cara pengadaan barang dan jasa dengan metode penunjukan langsung yang sesuai dengan Peraturan Direksi yang berlaku.
2. Untuk mengetahui seberapa efektifkah metode penunjukan langsung yang dilakukan pada pengadaan barang dan jasa.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan hasilnya dapat bermanfaat bagi pihak - pihak terkait maupun pihak lainnya, dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti

Dengan adanya penelitian ini maka peneliti dapat menambah pengetahuan dan wawasan tentang proses pengadaan barang dan jasa khususnya dengan metode penunjukan langsung.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk PT Pelindo Terminal Petikemas dalam pemilihan penyedia jasa secara tepat, efektif dan efisien.

3. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan tentang proses pengadaan barang dan jasa.

1.6 Sistematika Penulisan

Sebagai bentuk upaya untuk memberikan kemudahan dalam memahami isi karya ilmiah ini secara keseluruhan dan agar terdapatnya susunan yang logis dan sistematis, maka penulisan dalam penelitian ini mengacu pada sistematika sebagai berikut :

1. BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menerangkan hal kerangka penelitian adalah konsep sudah efektifkah metode penunjukan langsung pada proses pemilihan penyedia jasa di Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa Barang dan Jasa di PT Pelindo Terminal Petikemas. Dalam hal ini pula menguraikan kesimpulan permasalahan selaku batas penelitian, setelag itu uraian terpaut tujuan penelitian, partisipasi penelitian bagus dengan cara akademis ataupun efisien, serta penataan ulasan.

2. BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab ini adalah paparan serta penjelasan filosofi selaku dasar yang dipakai untuk penelitian guna penelitian objektif ini. Filosofi ini juga dapat digunakan untuk instrument analisa informasi yang sudah diterima oleh penelitian di lokasi penelitian.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tata cara penelitian apa yang dipakai oleh peneliti dalam penelitian ini. Tata cara penelitian ini terdiri dari : jenis penelitian, fokus penelitian, pemilihan lokasi dan situs penelitian, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian dan analisis data.

4. BAB IV PEMBAHASAN

Bab ini mengulas hasil dari penelitian di lokasi penelitian dan menyuguhkan informasi pokok serta informasi yang sudah diterima oleh peneliti dikala turun ke lokasi penelitian. Penyajian informasi yang dihadangkan merujuk pada kesimpulan permasalahan cocok dengan fokus penelitian yang sudah ditentukan.

5. BAB V PENUTUP

Bab ini menjelaskan kesimpulan dari penyajian informasi dan analisa bersumber pada pengamatan teoritik, empiric, serta normatif. Kesimpulan pada penelitian ini adalah berkas totalitas dari cara analisa bersumber

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Konsep Efektivitas

2.1.1 Pengertian Efektivitas

Efektivitas berasal dari kata dasar "efektif", yang memiliki makna sebagai efek, pengaruh, akibat, atau kemampuan untuk mencapai hasil. Dengan demikian, efektivitas dapat diartikan sebagai tingkat keaktifan, kegunaan, atau keberhasilan dalam menjalankan suatu tugas dengan mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Winardi (2015:8) beranggapan bahwa efektivitas terkait dengan interaksi antara suatu organisasi dan lingkungannya. Sedangkan menurut Handoko (2018:7) berpendapat bahwa efektivitas mencakup kemampuan dalam memilih tujuan yang tepat dan memilih alat atau sarana yang sesuai untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam kata lain, seorang manajer yang efektif memiliki kemampuan dalam memilih tugas yang perlu dilakukan dan memilih metode yang tepat guna mencapai tujuan.

Menurut Badrudin (2016:11) mengatakan efektif adalah kemampuan mengerjakan sesuatu dengan benar. Hubungan antara efektivitas dan tujuan sangat erat karena semakin organisasi mendekati tujuannya, semakin tinggi tingkat efektivitasnya. Sadad (2014:29) menyatakan bahwa efektivitas adalah konsep yang komprehensif dan melibatkan berbagai faktor tergantung pada sudut pandang yang digunakan. Secara umum, efektivitas terkait dengan berbagai metode untuk mencapai tujuan, baik dalam hal proses maupun waktu.

Menurut Amirullah et al. (2015:32) efektivitas mencerminkan kemampuan suatu perusahaan untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan dengan tepat. Keberhasilan dalam mencapai hasil akhir yang sesuai dengan target waktu, ukuran, dan standar yang ditetapkan menunjukkan bahwa perusahaan tersebut memperhatikan efektivitas operasional yang baik.

Mahmudi (2017:28) mendefinisikan efektivitas merupakan hubungan antara output dengan tujuan, semakin besar kontribusi (sumbangan) output terhadap pencapaian tujuan, maka semakin efektif organisasi, program atau kegiatan. Berdasarkan pendapat tersebut, bahwa efektivitas mempunyai hubungan timbal balik antara *output* dengan tujuan. Efektivitas berfokus pada *outcome* (hasil), program, atau kegiatan yang dinilai efektif apabila *output* yang dihasilkan dapat memenuhi tujuan yang diharapkan atau dikatakan *spending wisely*. *Output* merupakan segala sesuatu yang diharapkan langsung dapat dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berwujud (*intangible*) dan *outcome* merupakan segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah yang mempunyai efek langsung.

2.1.2 Indikator Efektivitas

Bahwa dalam rangka mendukung transformasi perusahaan menuju visi misi perusahaan diperlukan Pedoman Pengelolaan Kinerja Perusahaan dimana PT Pelindo Terminal Petikemas menyusun dan menetapkan *Key Performance Indicators* (KPI). KPI ini berperan sebagai pondasi dalam menilai akuntabilitas Direksi terkait tingkat keberhasilan dalam mencapai target-target kinerja selama satu periode di perusahaan.

Sesuai dengan Peraturan Direksi PT Pelindo Terminal Petikemas Nomor: PER.0006/PR.07.01/PLTP-2021 tanggal 10 November 2021 Tentang Pedoman Pengelolaan Kinerja Perusahaan Di Lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas bahwa salah satu pengelolaan kinerja di lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas adalah KPI Divisi. KPI Divisi merupakan KPI yang dimiliki oleh masing-masing divisi sesuai dengan tugas, fungsi, dan tanggung jawabnya dalam lingkup yang dipimpinnya. Variabel KPI yang dipilih merupakan variabel KPI yang memiliki prioritas tertinggi dan sangat penting, karena mampu secara akurat mengukur kemampuan perusahaan dalam merespons dengan optimal terhadap peluang dan tantangan utama yang muncul dalam lingkungan bisnis yang dinamis. Variabel KPI yang telah terpilih memberikan jaminan bahwa upaya standarisasi nilai oleh setiap

perusahaan akan terlaksana dengan efektif, sejalan dengan pertumbuhan dan keberlanjutan kinerja, serta peningkatan daya saing perusahaan.

Divisi Pengadaan memiliki KPI adalah sebagai berikut :

1. Efisiensi biaya, dengan nilai 3% dengan rumusan =
 $100\% - (\text{Nilai Total Pekerjaan setelah Negosiasi/Nilai Total Harga Perkiraan Sendiri tanpa PPN})$
2. Pencapaian value creation yang setiap tahunnya nilainya telah ditentukan, berikut rumusannya =
 $(\text{Harga Perkiraan Sendiri} - \text{Nilai Kontrak}) / \text{Harga Perkiraan Sendiri} \times 100\%$
3. Terlaksananya pengadaan barang dan jasa sesuai dengan peraturan yang berlaku;
4. Standarisasi single *e-procurement* pada Anak Perusahaan.

Pada metode penunjukan langsung akan dihitung efisiensi biaya sehingga mendukung untuk pencapaian *value creation* dan memenuhi pencapaian keseluruhan KPI Divisi sehingga dapat meningkatkan efektivitas pengendalian kinerja Perusahaan. Efektivitas pengadaan barang dan/atau jasa dengan metode penunjukan langsung juga dapat dihitung melalui waktu proses yang dilaksanakan apakah sesuai dengan *Service Level Agreement* (SLA) yang telah ditetapkan.

2.2 Pengadaan Barang dan Jasa

2.2.1 Pengertian Pengadaan Barang dan Jasa

Proses pengadaan barang dan jasa melibatkan berbagai tahapan, termasuk identifikasi kebutuhan, penyusunan spesifikasi, pengajuan dan evaluasi penawaran, negosiasi dengan penyedia, pembuatan kontrak, pengiriman, pemeriksaan, dan pembayaran. Hal ini dapat dilakukan oleh berbagai jenis organisasi, termasuk perusahaan swasta, lembaga pemerintah, Lembaga non-profit, atau lembaga publik lainnya. Tujuan utama dari pengadaan barang dan jasa adalah untuk memenuhi kebutuhan organisasi

dengan cara yang terencana, terstruktur, dan sesuai dengan kebijakan dan peraturan yang berlaku.

Menurut Peraturan Direksi Nomor : PER.0013/HK.01.06/PLTP-2021 tanggal 01 Desember 2021 tentang Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa di Lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas mendefinisikan sebagai aktivitas yang menyangkut empat hal yaitu pengadaan Barang, Pekerjaan Konstruksi, Jasa Konsultansi, dan Jasa Lainnya dengan biaya yang dibebankan pada perusahaan.

2.2.2 Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa

Kebijakan adalah panduan atau kerangka kerja yang ditetapkan oleh suatu entitas atau organisasi untuk mengatur proses pengadaan barang dan jasa yang dilakukan. Kebijakan yang baik dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuan pengadaan yang efisien, efektif, dan transparan. Hal ini juga membantu melindungi kepentingan organisasi dan memastikan bahwa pengadaan dilakukan dengan mengikuti prinsip – prinsip tata kelola yang baik serta peraturan yang berlaku.

Menurut Peraturan Direksi Nomor : PER.0013/HK.01.06/PLTP-2021 tanggal 01 Desember 2021 tentang Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa di Lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas, Pengadaan Barang dan Jasa terdapat ketentuan yang diintisarikan sebagai berikut :

1. Terjadi peningkatan yang dilakukan oleh pihak terkait dalam hal merencanakan pengaturan Pengadaan Barang dan Jasa yang bertujuan untuk mencapai nilai uang yang optimal;
2. Terdapat kepastian bahwa tujuan kegiatan dan perusahaan sesuai;
3. Adanya proses yang terbuka, bersaing dan dapat dipertanggungjawabkan;
4. Perlunya pemanfaatan hasil produksi nasional lebih banyak dibandingkan asing;
5. Pemberian peluang kepada UMKM dan pengusaha dalam negeri;
6. Peningkatan kemampuan manajemen dan pegawai pelaksana kegiatan;
7. Penggunaan fasilitas kemajuan IT;

8. Pemberian peluang kepada perusahaan milik pemerintah dan anak-anak serta cucu perusahaannya;
9. Pemberian standarisasi performance assessment dan manajemen resiko.

2.2.3 Prinsip - Prinsip Pengadaan Barang dan Jasa

Peraturan Direksi Nomor : PER.0013/HK.01.06/PLTP-2021 tanggal 01 Desember 2021 tentang Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa di Lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas, pada proses Pengadaan Barang dan Jasa berkewajiban memenuhi aspek – aspek yang terangkum sebagai berikut:

1. Efisien, artinya harga yang paling rendah bukan merupakan acuan utama karena fokus kegiatan adalah memperoleh hasil terbaik dengan waktu terpendek dengan biaya dan usaha yang proporsional. Produk dengan nilai besar dapat mengacu pada Total Cost of Ownership (TCO)
2. Efektif, artinya proses dapat memenuhi target capaian dengan manfaat optimal yang terukur dan terencana
3. Kompetitif, artinya proses kegiatan berlangsung transparan, termasuk dalam hal kesempatan yang sama dan adil kepada penyedia yang telah terverifikasi dengan tingkat kompetisi yang baik
4. Transparan, artinya tata cara evaluasi, syarat teknis administrasi pengadaan, penetapan calon penyedia dan hasil evaluasi diberitahukan secara luas dan jelas kepada publik.
5. Adil dan Wajar, artinya seluruh penyedia diperlakukan dengan seimbang dan proporsional
6. Terbuka, artinya publik mendapatkan kesempatan yang sama untuk bersaing dalam pemilihan pemenang
7. Akuntabel, artinya seluruh proses terjamin pertanggungjawabannya baik dalam hal keuangan , manfaat maupun fisik yang terkait dengan performa perusahaan dan aturan
8. Prudensial, artinya mengimplementasikan manajemen risiko yang baik pada pelaksanaan seluruh proses

Pemenuhan aspek – aspek di atas bertujuan untuk memastikan bahwa pengadaan dilakukan dengan integritas, menghindari konflik kepentingan, dan mencapai hasil yang optimal bagi organisasi atau entitas yang melakukan pengadaan. Prinsip – prinsip ini membentuk kerangka kerja untuk mengarahkan dan mengatur proses pengadaan barang dan jasa sehingga kegiatan ini sesuai dengan tata kelola yang baik di perusahaan.

2.2.4 Etika Pengadaan Barang dan Jasa

Dalam pelaksanaan pengadaan barang dan jasa memiliki etika, yang melibatkan pertimbangan tentang apa yang merupakan tindakan yang etis atau tidak etis, serta mempertimbangkan konsekuensi moral dari tindakan tersebut. Etika memberikan kerangka kerja untuk mengembangkan pandangan moral dan pedoman untuk bertindak dengan integritas dan tanggung jawab.

Menurut Peraturan Direksi Nomor : PER.0013/HK.01.06/PLTP-2021 tanggal 01 Desember 2021 tentang Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa di Lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas, terdapat etika – etika yang harus diusung dalam pelaksanaan proses kegiatan pengadaan, diantaranya adalah yang terangkum sebagai berikut :

1. Proses dilakukan dengan sistematis dan akuntabel agar terpenuhi target capaian yang telah direncanakan
2. Menjaga informasi yang bersifat rahasia dengan sistem kerja yang independen dan kompetensi yang baik
3. Mewujudkan persaingan yang sehat antar peserta dengan cara menghindari hal-hal yang bisa mempengaruhi proses pelaksanaan kegiatan
4. Hasil dan penetapan harus diterima dan dapat dipertanggungjawabkan
5. Mitigasi atas potensi sengketa harus dilakukan secara optimal agar terjadi kompetisi yang baik
6. Mewujudkan efisiensi biaya dan mitigasi potensi kebocoran dana.
7. Mitigasi atas potensi penyelewengan otoritas

8. Mewujudkan proses yang bebas gratifikasi
9. Tidak dengan sengaja menghindari tender dengan cara membagi pekerjaan dalam paket yang lebih kecil
10. Mewujudkan keadilan dengan obyektif baik dalam menentukan syarat, prosedur maupun kriteria
11. Perlakuan terhadap penyedia berdasarkan wilayah adalah sama, tidak terbatas pada domisili yang terdekat dengan perusahaan

2.2.5 Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa

Pengadaan Barang dan Jasa melalui Penyedia dilakukan melalui proses Pemilihan Penyedia dengan metode sebagai berikut :

1. Tender Umum adalah metode Pemilihan Penyedia yang diumumkan secara luas baik melalui website perusahaan maupun media cetak dan diketahui oleh masyarakat umum ;
2. Tender Terbatas adalah metode Pemilihan Penyedia yang mengundang pelaku usaha yang sudah masuk dalam Daftar Pelaku Usaha Terseleksi (DPUT) atau Daftar Rekanan Perusahaan (DRP) minimal 2 (dua) Pelaku Usaha;
3. Penunjukan Langsung adalah metode Pemilihan Penyedia dengan ketentuan menunjuk 1 (satu) Pelaku Usaha yang yang tercantum dalam DPUT/DRP dan memenuhi kriteria persyaratan Penunjukan Langsung, berdasarkan justifikasi dari Pengguna yang telah disetujui oleh Pejabat yang berwenang atau melalui beauty contest oleh Pengguna;
4. *E-marketplace* atau *e-commerce* adalah tempat pembelian secara online antar perusahaan.

Proses Pemilihan Penyedia dilakukan secara elektronik menggunakan sistem pengadaan perusahaan yaitu melalui eproc.pelindo.co.id dan mulai berganti di bulan November 2022 menjadi secure.pelindo.co.id, kecuali diatur lain dalam petunjuk teknis pengadaan barang dan jasa.

2.3 Perencanaan Pengadaan Barang dan Jasa Menggunakan Metode Penunjukan Langsung

Sesuai dengan Peraturan Direksi No. PER.0013/HK.01.06/PLTP-2021 tanggal 01 Desember 2021 tentang Pedoman Pengadaan Barang dan/atau Jasa di Lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas, mendefinisikan metode tersebut sebagai proses seleksi penyedia tunggal yang terverifikasi pada Daftar Pelaku Usaha Terseleksi (DPUT) / Daftar Rekanan Perusahaan (DRP) dan sesuai dengan syarat dan ketentuan yang disebutkan pada peraturan yang ditentukan oleh pengguna (user) berdasarkan seleksi terpilih yang telah disetujui oleh otoritas terkait.

Dalam proses pengadaan barang dan/atau jasa diharapkan dilakukan perencanaan pengadaan yang baik agar hasil yang dicapai bermanfaat untuk perusahaan dan sesuai dengan *Good Corporate Governance* (GCG).

2.3.1 Kriteria Pengadaan Barang dan Jasa Metode Penunjukan Langsung

Menurut Peraturan Direksi No. PER.0013/HK.01.06/PLTP-2021 tanggal 01 Desember 2021 tentang Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa di Lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas, proses dengan menggunakan metode ini harus memenuhi minimal kriteria persyaratan yang dirangkum sebagai berikut :

1. Sangat dibutuhkan untuk mendukung kegiatan operasional terbesar serta bersifat segera;
2. Tidak ada penyedia lain yang memenuhi kriteria yang disebutkan dalam peraturan;
3. Perlunya pengetahuan yang luas dan mendalam atas produk yang dibutuhkan;
4. Proses Tender Umum atau Tender Terbatas mengalami dua kali kegagalan;
5. Produk tersebut memiliki hak paten atau garansi resmi dari pabrikan melalui authorised dealer;

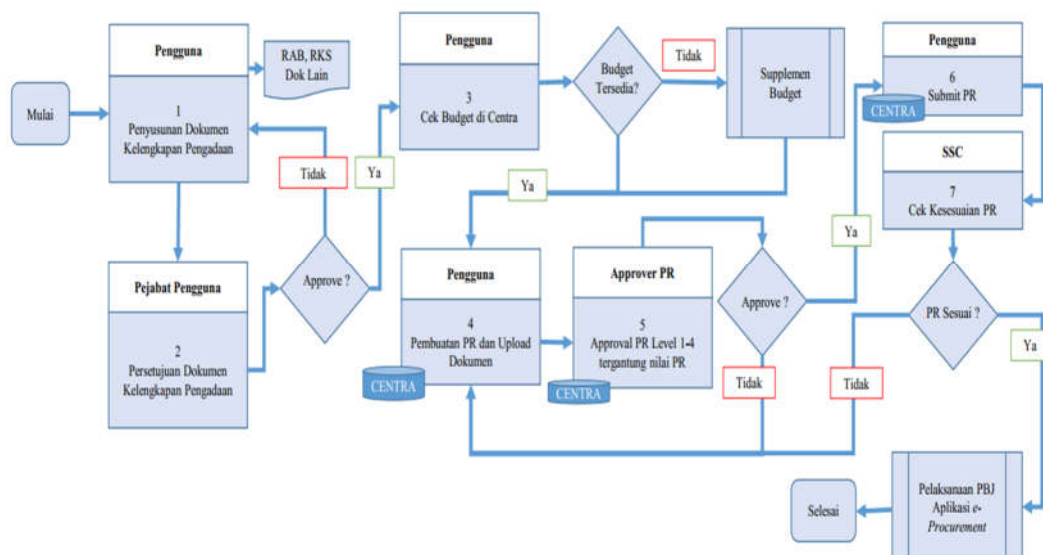
6. Produk untuk kebutuhan emergency terkait K3;
7. Telah membeli produk serupa sebelumnya dan mendapatkan potensi potongan harga dengan mutu yang setara;
8. Produk untuk kebutuhan emergency terkait kebencanaan dalam skala tertentu;
9. Produk yang terkait erat dengan pekerjaan yang telah atau sedang berlangsung dan bersifat berkelanjutan secara teknis;
10. Perusahaan penyedia adalah milik pemerintah beserta anak cucu perusahaannya dengan syarat produk yang disediakan akuntabel, bermutu dengan harga kompetitif serta menjadi produk yang mencerminkan bidang bisnis perusahaan tersebut;
11. Penetapan yang dilakukan oleh Direksi dan diketahui oleh Komisaris;
12. Konsultan yang bersifat khusus karena adanya kasus darurat tertentu.

2.3.2 Dokumen Persyaratan Permintaan Pelaksanaan Pemilihan Penyedia

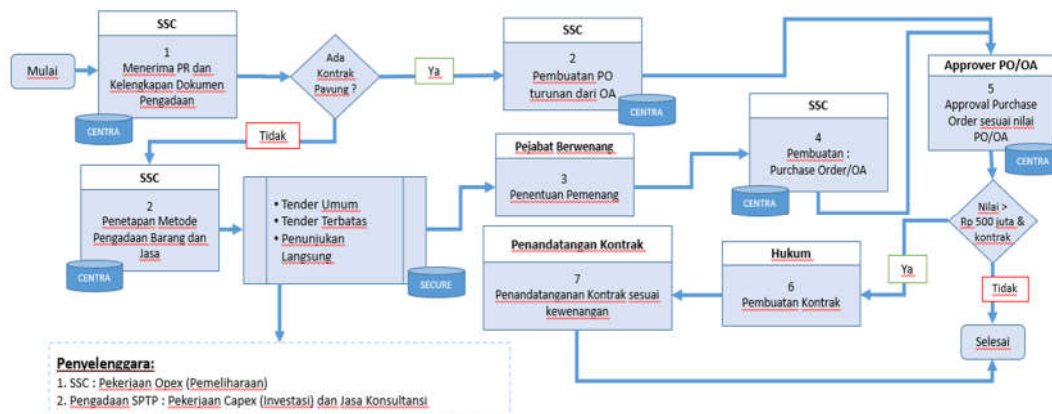
Setiap permohonan pelaksanaan Pemilihan Penyedia yang diajukan oleh Pengguna harus melengkapi dokumen sebagaimana di bawah ini :

1. *Purchase Requisition* (PR) atau dapat digunakan Surat Permintaan Pelaksanaan Pekerjaan/Surat Permintaan Pengadaan Barang (SPPP/SPPB);
2. HPS (Harga Perkiraan Sendiri)/OE (*Owner Estimate*), yang memuat rincian pekerjaan lumpsum dan/atau harga satuan dan dapat melampirkan referensi harga;
3. Rencana Anggaran Biaya (RAB), khusus Pekerjaan Konstruksi dan Jasa Lainnya dengan Kesehatan, Keamanan dan Lingkungan (K3L) ditambahkan rincian perkiraan biaya K3L (bila diperlukan);
4. Dokumen Teknis:
 - a. RKS Teknis/Kerangka Acuan Kerja (KAK)/*Term of Reference* (TOR)/Kriteria Desain yang ditandatangani oleh Pejabat Unit Pengguna;

- b. Gambar-gambar/Basic Drawing atau rancangan (apabila diperlukan);
- c. Kriteria Evaluasi Teknis (apabila diperlukan) sesuai dengan jenis pekerjaan, yang terdiri dari pengalaman pekerjaan, kebutuhan minimal tenaga ahli/personil, peralatan, jangka waktu, metode tender, jenis kontrak (harga satuan atau lumpsum atau gabungan (harga satuan dan lumpsum)), beauty contest dan lainnya yang diperlukan;
- d. Justifikasi (sesuai dengan persyaratan metode Pemilihan Penyedia); dan
- e. Khusus untuk Pekerjaan Konstruksi dan Jasa Lainnya yang memiliki risiko tinggi kecelakaan kerja, kesehatan dan lingkungan dilengkapi dengan dokumen *hazard and risk assessment* Kesehatan, Keselamatan, Keamanan dan Lingkungan (K3L) (apabila diperlukan).



Gambar 2. 1 Pembuatan *Purchase Requisition (PR)*



Gambar 2. 2 Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa

2.3.3 Standar Dokumen Pemilihan Penyedia (SDP)

Standar Dokumen Pemilihan Penyedia dalam hal ini yang menyusun adalah panitia pengadaan barang dan/atau jasa atau disebut dengan Penyelenggara. Dokumen Pemilihan Penyedia disampaikan kepada Penyedia sebagai acuan pengajuan Dokumen Penawaran.

Standar Dokumen Pemilihan Penyedia meliputi ketentuan dokumen administrasi, dokumen teknis dan dokumen harga yang terdiri dari :

1. Instruksi Umum;
2. Syarat Umum Kontrak;
3. Tata Cara dan Kriteria Evaluasi;
4. Bill of Quantity (BQ);
5. RKS (Rencana Kejadian Syaratt – Syarat)/KAK (Kerangka Acuan Kerja)/TOR (Term of Reference)/Kriteria Desain;
6. Gambar/Basic Drawing (apabila ada);
7. Lampiran;
8. Dokumen lain (apabila ada).

2.4 Tatacara Pengadaan Barang dan Jasa Menggunakan Metode Penunjukan Langsung

Tatacara Pengadaan Barang dan Jasa menggunakan Metode Penunjukan Langsung dapat menggunakan salah satu dari dua metode kualifikasi yaitu Prakualifikasi dan Pascakualifikasi.

2.4.1 Prakualifikasi

Prakualifikasi merupakan tahap yang terintegrasi dalam proses Pengadaan Barang dan Jasa, di mana tujuannya adalah untuk mengevaluasi kompetensi, kemampuan usaha, serta pemenuhan persyaratan tertentu lainnya dari Penyedia sebelum mereka mengajukan penawaran. Prakualifikasi dilaksanakan pada pelaksanaan pemilihan Penyedia untuk Pengadaan Barang dan Jasa yang bersifat kompleks.

Prakualifikasi dilakukan dengan langkah – langkah sebagai berikut:

1. Pengumuman atau undangan;
2. Pendaftaran dan pengambilan dokumen prakualifikasi;
3. Penyampaian dokumen prakualifikasi;
4. Evaluasi dokumen prakualifikasi ;
5. Penyedia dinyatakan lulus prakualifikasi apabila memenuhi persyaratan kualifikasi yang ditentukan dalam dokumen prakualifikasi;
6. Persetujuan (penetapan) Penyedia yang lulus Prakualifikasi oleh Pejabat sesuai kewenangannya sebagaimana yang ditentukan dalam Peraturan Direksi ini ;
7. Pemberitahuan/pengumuman hasil prakualifikasi sekurang - kurangnya memuat:
 - a. Nama dan alamat penyedia;
 - b. Keputusan lulus/tidaknya setiap calon penyedia.
8. Masa sanggah prakualifikasi;
9. Dalam rangka efisiensi pelaksanaan penilaian kualifikasi, Penyelenggara wajib menyediakan Formulir Isian Kualifikasi Penyedia yang memuat ringkasan informasi dari persyaratan kualifikasi;

10. Penyedia diharapkan mengisi dan menandatangani formulir tersebut dengan menyatakan kebenaran informasi yang diberikan serta kesediaannya untuk menghadapi konsekuensi pidana dan/atau perdata, termasuk kemungkinan dimasukkan dalam daftar hitam selama 2 (dua) tahun, sehingga tidak boleh mengikuti pengadaan untuk 2 (dua) tahun berikutnya apabila terbukti informasi yang disampaikan tidak benar/palsu;
11. Formulir isian sebagai pengganti dokumen yang dipersyaratkan. Bentuk dokumen prakualifikasi (Formulir Isian Kualifikasi) sebagaimana yang ditentukan dalam Peraturan Direksi ini.

2.4.2 Pascakualifikasi

Secara umum, proses pascakualifikasi meliputi pemasukan Dokumen Kualifikasi bersamaan dengan pemasukan Dokumen Penawaran. Terhadap Penyedia yang ditetapkan/diusulkan untuk menjadi pemenang, dilakukan evaluasi dokumen Administrasi, Keuangan, Teknis dan Harga. Pascakualifikasi dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

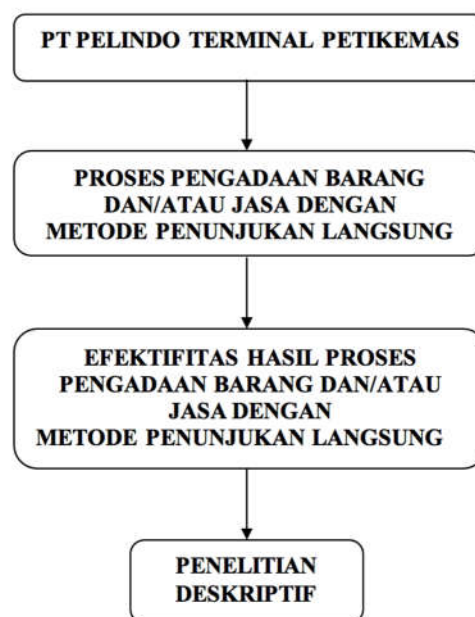
1. Pengumuman atau undangan;
2. Pendaftaran dan pengambilan Dokumen Pemilihan Penyedia;
3. Pengambilan Dokumen Pemilihan Penyedia dilakukan terhadap calon Penyedia yang memenuhi syarat pendaftaran;
4. Pemberian penjelasan (aanwijzing) dokumen isian kualifikasi bersamaan dengan Dokumen Pemilihan Penyedia;
5. Penyampaian dokumen isian kualifikasi dilakukan bersamaan dokumen penawaran dengan waktu yang cukup;
6. Evaluasi dokumen penawaran dilakukan untuk penilaian terhadap data isian kualifikasi, data teknis dan/atau data keuangan dan data harga;
7. Penyedia yang dinyatakan lulus penawaran apabila memenuhi persyaratan evaluasi pada angka 6 di atas;
8. Pemenuhan persyaratan harus dilakukan oleh penyedia, jika penawaran persyaratan tersebut tidak dipenuhi maka akan dinyatakan gugur;

9. Penyelenggara melaporkan hasil tender dan mengusulkan calon pemenang atas tender yang diproses;
10. Pejabat/Pemberi Tugas sesuai kewenangan menetapkan pemenang;
11. Penyelenggara mengumumkan pemenang tender.

2.5 Kerangka Berpikir

Menurut (Sugiyono, 2018:60) mengemukakan bahwa kerangka berpikir adalah suatu konsep konseptual yang menggambarkan hubungan antara teori dengan faktor-faktor yang dianggap penting sebagai masalah. Kerangka berpikir yang efektif akan secara teoritis menjelaskan hubungan antara variabel yang akan diteliti, dan hal ini kemudian akan dirumuskan dalam bentuk paradigma penelitian. Setiap penyusunan paradigma penelitian harus didasarkan pada kerangka berpikir yang telah terbentuk.

Dengan mengacu pada penjelasan sebelumnya, dalam penelitian ini telah dikembangkan suatu kerangka berpikir yang berlandaskan pada tinjauan teori. Kerangka berpikir tersebut dapat dilihat dalam bentuk model penelitian sebagai berikut.



Gambar 2. 3 Kerangka Berpikir

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang pengadaan barang dan/atau jasa telah banyak dilakukan, di antaranya adalah :

Tabel 2.1
Studi Sebelumnya

No	Nama	Judul	Metode	Hasil
1.	Rajagukguk, P., Haryono, B., Hardan, H., & Fadhol, A. (2022).	Sistem Pengadaan Barang Dan Jasa Pada Satuan Pembekalan Dan Angkutan Markas Besar TNI Angkatan Darat Dengan Metode Penunjukan Langsung	Deskriptif kualitatif	Sistem pengadaan barang dan jasa pada Markas Besar TNI Angkatan Darat khususnya di Satuan Pembekalan dan Angkutan Jakarta menggunakan metode pengadaan langsung dan penunjukkan langsung, berpedoman pada Keputusan Presiden No 12 Tahun 2021. Proses pengadaan dan jasa melalui beberapa tahapan sesuai dengan pedoman. Dalam melaksanakan proses pengadaan barang dan jasa dengan metode penunjukan langsung harus lebih teliti dalam penyeleksian baik calon penyedia atau dalam mengajukan penawaran supaya mendapatkan penyedia dan penawaran yang terbaik.
2.	Putra Teguh Wicaksono (2022)	Analisis Sistem dan Prosedur Pengadaan Barang atau Jasa di PT PAL	Kualitatif	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sistem Pengadaan Barang dan Jasa di PT PAL Indonesia menggunakan Metode Penunjukan Langsung dengan kriteria tertentu. 2. Dalam pelaksanaan rencana ini, PAL Indonesia dan vendornya menghadapi beberapa tantangan utama. Tantangan – tantangan tersebut

No	Nama	Judul	Metode	Hasil
				meliputi kualitas barang yang rendah, batasan waktu yang singkat, dan jumlah karyawan yang terbatas di Divisi.
3.	Faisal, N. I., Morasa, J., & Mawikere, L. M. (2017)	Analisa sistem pengadaan barang dan jasa (penunjukan langsung) pada dinas pekerjaan umum dan penataan ruang di Kota Manado	Kualitatif	<p>Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan dalam mengevaluasi Pengadaan Barang dan Jasa Khususnya Penunjukan Langsung Pengadaan Mobil Dinas pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Manado sebagai berikut:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Manado meliputi Penunjukan langsung, sudah sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 4 Tahun 2015 tentang Perubahan keempat Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah 2. Prosedur Penunjukan Langsung Mobil Dinas pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Manado Sudah Mengikuti Peraturan dan Prosedur yang berlaku 3. Persiapan Negosiasi harga 4. Negosiasi harga 5. Surat perjanjian kerjasama pengadaan kendaraan roda empat

No	Nama	Judul	Metode	Hasil
				<p>pemerintah antara Dinas PU dengan PT. Hasrat Abadi (Penyedia Kendaraan)</p> <p>6. Pemesanan Kendaraan</p>
4.	Paulus J S (2017)	Efektivitas pengadaan barang dan jasa secara elektronik/ <i>e-procurement</i> untuk pembangunan pos perbatasan (studi kasus <i>e-procurement</i> di wilayah Kodam VI/MLW)	Kualitatif	<p>Wewenang pemerintah dalam pengadaan barang/jasa pemerintah sangat berpengaruh, karena pemerintah selain menjadi perancang anggaran daerah pemerintah juga merupakan pembeli barang/jasa dari penyedia barang/jasa yang akan dilakukan, tetapi pemerintah tidak mempunyai kewenangan yang mutlak. Dalam menetapkan dan menyetujui Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN), Pemerintah juga memerlukan dukungan dari Dewan Perwakilan Rakyat (DPR). Begitu juga berlaku kepada pemerintah daerah yang juga harus dibantu oleh Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) dalam menentukan dan mengesahkan Rancangan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Pengadaan barang/jasa pemerintah akan ada jika tercantum dalam RAPBN/RAPBD yang dibuat oleh pemerintah/pemerintah daerah yang dibantu oleh DPR/DPRD yang kemudian akan menjadi APBN/APBD. Apabila</p>

No	Nama	Judul	Metode	Hasil
				sudah ada tercantum dalam APBN/APBD maka pengadaan barang/jasa akan dijalankan oleh dinas-dinas yang sudah ditentukan anggarannya oleh pemerintah/pemrintah daerah. Dinasdinas tersebut sudah mempunyai sumber keuangan untuk melakukan pengadaan barang/jasa.
5.	Crisye Y (2022)	Efektivitas perencanaan pengadaan barang dan jasa dalam meningkatkan pelaksanaan kegiatan operasional pemerintah di Kota Jayapura Provinsi Papua	Kualitatif	Penulis menyimpulkan bahwa efektivitas perencanaan pengadaan barang dan jasa dalam meningkatkan pelaksanaan kegiatan operasional pemerintahan di Kota Jayapura, Provinsi Papua belum berlangsung secara efektif walaupun sudah berjalan sesuai dengan peraturan yang berlaku. Hambatan yang dialami oleh Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) dalam merencanakan pengadaan barang dan jasa dalam meningkatkan kegiatan operasional pemerintahan di Kota Jayapura. yang pertama, masih banyak kasus korupsi dalam hal ini adalah mark-up perilaku koruptif dapat terjadi karena beberapa hal, dorongan dari pegawai untuk menyalah gunakan uang, keadaan yang memungkinkan, pola pikir dan etika pegawai dan kapasitas pegawai. Yang kedua, belum baiknya struktur organisasi

No	Nama	Judul	Metode	Hasil
				<p>pengadaan barang dan jasa. Yang ketiga, masih kurangnya sumber daya manusia (SDM). Upaya yang dilakukan oleh pemerintah daerah dalam mengatasi hambatan dalam perencanaan pengadaan barang dan jasa di Kota Jayapura dengan mendesain organisasi pengadaan yang berstruktur lebih horisontal sehingga sesama petugas dapat saling mengawasi dan saling mengendalikan satu sama lain, serta merancang proses pengadaan barang dan jasa melalui metode elektronik.</p>
6.	Randy (2015)	Studi efektivitas pengadaan barang dan jasa pemerintah secara tradisional dan elektronik	Kualitatif	<p>Dengan adanya hasil Analisa data yang menunjukkan bahwa bila ditinjau dari aspek biaya, waktu dan kepuasan tidak ada hubungan antara pengadaan barang dan jasa secara tradisional dan elektronik dan adanya perbedaan antara pengadaan barang dan jasa secara tradisional dan secara elektronik, hal tersebut dapat disimpulkan bahwa efektivitas pengadaan barang dan jasa secara elektronik memiliki tingkat efektivitas sedang dalam meminimalisir modus yang dapat menghambat perkembangan penggunaan anggaran pemerintah</p>

Sumber : Data diolah (2023)

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kualitatif dimana penelitian ini tidak menggunakan perhitungan numerik. Menurut Moleong (2017:6) penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian seperti perilaku, persepsi, motivasi, tindakan dan lain-lain secara holistik dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dengan memanfaatkan berbagai metode alamiah. Penelitian kualitatif menurut Hendryadi, et. al, (2019:218) merupakan proses penyelidikan naturalistik yang mencari pemahaman mendalam tentang fenomena sosial secara alami. Menurut Muntahanah (2014) merujuk penelitian kualitatif sebagai penelitian yang mendapatkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dari orang atau sampel yang digunakan sebagai informan penelitian.

Pada penelitian ini peneliti menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif eksplorasi. Penelitian deskriptif merupakan analisis yang hanya sampai taraf deskripsi, dimana akan melakukan analisa dan menyajikan data secara sistemik, sehingga dapat lebih mudah dipahami dan disimpulkan. Penelitian eksploratif adalah jenis penelitian yang bertujuan untuk menemukan hubungan – hubungan atau hal baru yang terdapat pada suatu permasalahan yang luas dan kompleks. Penelitian deskriptif eksploratif yaitu penelitian yang berusaha untuk menuturkan pemecahan masalah yang ada sekarang berdasarkan data – data, dimana akan dilakukan penyajian data, analisis dan interpretasi.

Pada penelitian akan dilakukan pengumpulan data sebanyak – banyaknya untuk dianalisis dan diharapkan untuk hasilnya akan dapat menjadi kesimpulan, Penelitian memiliki keterbatasan subjek, sehingga tidak memungkinkan untuk mengambil sampel atau responden yang berjumlah besar. Maka dari itu peneliti

menggunakan penelitian kualitatif deskriptif eksploratif, yang dimana penelitian ini akan menggambarkan keadaan atau status fenomena.

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kualitatif deskriptif eksploratif untuk menganalisa efektivitas pengadaan barang dan/atau jasa dengan metode penunjukan langsung di PT Pelindo Terminal Petikemas. Sehingga peneliti dapat melakukan klasifikasi dimana penelitian ini sesuai dengan permasalahan yang akan diselidiki. Menurut Bungin (2011:49), masalah dalam penelitian kualitatif berwilayah pada ruang yang sempit, dengan tingkat variasi yang rendah, namun memiliki kedalaman bahasan yang tidak terbatas. Sementara itu, masalah dalam penelitian kuantitatif biasanya bersifat umum, memiliki wilayah yang luas dan tingkat variasi yang kompleks, namun berlokasi di permukaan.

3.2 Lokasi Penelitian

Penulis melakukan penelitian dengan berlokasi di Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa PT Pelindo Terminal Petikemas yang beralamat di Jalan Perak Timur Nomor 478 Surabaya 60165 dan membawahi 13 (tiga belas) terminal operasional di seluruh Indonesia yang bergerak di bidang petikemas.

3.3 Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa efektifkah metode tender penunjukan langsung yang dilakukan pada pemilihan penyedia mulai dari proses tender sampai dengan mendapatkan pemenang tender atau pelaksana pekerjaan. Menurut Moleong (2017 : 97) fokus pada dasarnya merupakan permasalahan utama yang berasal dari pengalaman peneliti ataupun melalui wawasan yang diperolehnya melalui pustaka ilmiah atau yang lain. Jika peneliti memiliki fokus penelitian maka dapat membatasi arah penelitian yang akan diteliti. Salah satu unsur yang menjadi fokus dalam penelitian ini adalah berdasarkan tujuan perusahaan yang dimana mendukung kegiatan bisnis pada PT Pelindo Terminal Petikemas untuk mendapatkan barang dan jasa yang dibutuhkan dengan memperhatikan prinsip efisien, efektif, kompetitif, transparan, akuntabel, adil dan wajar, terbuka serta bernilai tambah untuk perusahaan. Sehingga peneliti akan

melakukan penelitian pada metode tender Penunjukan Langsung pada PT Pelindo Terminal Petikemas periode Maret 2022 - Maret 2023.

3.4 Sumber Data

Data utama bersumber pada deskripsi kalimat pada wawancara dan perilaku subjek, kemudian disempurnakan dengan data tambahan yang berasal dari dokumen perusahaan. Sumber data merupakan subjek utama dalam proses penelitian untuk masalah pada penelitian ini. Adapun sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

3.4.1 Data Primer

Menurut Sugiyono (2018:456) Data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data dikumpulkan sendiri oleh peneliti langsung dari sumber pertama atau tempat objek penelitian dilakukan. Peneliti menggunakan hasil wawancara yang didapatkan dari informan mengenai topik penelitian sebagai data primer. Pada penelitian ini sumber data primer adalah kata – kata dari informan. Informan adalah orang yang memberikan informasi atau juga bisa disebut narasumber, dimana seseorang ini mengetahui dan memahami tentang objek penelitian. Peneliti berinteraksi dengan informan ini dengan melalui wawancara, dimana peneliti telah menyusun pertanyaan yang nantinya akan diajukan dan dijawab oleh informan, hasil dari wawancara ini akan mempermudah peneliti dalam mengumpulkan data dan menganalisanya.

Peneliti telah memiliki daftar informan/narasumber yang akan diwawancarai berdasarkan pemahaman, pengetahuan, pengalaman dan keahlian para informan/narasumber. Informan/narasumber yang dipilih dilatarbelakangi oleh masalah yang akan diteliti yaitu terkait proses tender dengan menggunakan metode penunjukan langsung pada PT Pelindo Terminal Petikemas. Berikut beberapa informan/narasumber yang akan diwawancarai :

1. Vice President (VP) Pengadaan PT Pelindo Terminal Petikemas sebagai Ketua Penyelenggara;
2. Senior Vice President (SVP) Hukum PT Pelindo Terminal Petikemas sebagai Pejabat Pengguna;
3. Staf Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa (UKPBJ) PT Pelindo Terminal Petikemas sebagai Person in Charge;
4. Staf Departemen Pelabuhan Peralatan PT Pelindo Terminal Petikemas sebagai staf pengguna;
5. Senior Manager (SM) Komersial PT Berkah Industri Mesin Angkat (BIMA) sebagai Pejabat Penyedia.

3.4.2 Data Sekunder

Menurut Sugiyono (2018:456) data sekunder yaitu sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, misalnya lewat orang lain atau lewat dokumen. Data sekunder juga dapat berupa dokumen, arsip – arsip, peraturan perundang – undangan dan lainnya yang dapat menunjang penelitian.

Sumber data sekunder yang digunakan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Peraturan Direksi tentang Pedoman Pengadaan Barang dan/atau Jasa di Lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas;
2. Daftar tender metode penunjukan langsung periode Maret 2022 – Maret 2023;
3. Formulir penilaian penyedia barang dan/atau jasa;
4. Standard *Operating Procedure (SOP)* Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa.

3.5 Pengumpulan Data

3.5.1 Wawancara

Wawancara digunakan sebagai salah satu metode untuk menghimpun data dalam penelitian. Metode ini melibatkan komunikasi dua arah dengan

tujuan untuk memperoleh informasi dari narasumber yang relevan. Menurut Yusuf (2014:372) Wawancara adalah suatu kejadian atau proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai melalui komunikasi secara langsung atau bertanya secara langsung mengenai suatu objek yang diteliti. Pada saat wawancara peneliti akan memanfaatkan potensi diri untuk menggali informasi dari informan/narasumber untuk mendapatkan data.

3.5.2 Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang melibatkan pengamatan langsung di lokasi yang menjadi fokus penelitian yakni pada Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa di PT Pelindo Terminal Petikemas. Pengamatan ini dilakukan secara langsung dan sistematis terhadap objek atau suatu proses kejadian. Menurut Sugiyono (2018:229) observasi merupakan teknik pengumpulan data yang mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain. Observasi juga tidak terbatas pada orang, tetapi juga objek – objek alam yang lain. Penelitian ini dilakukan untuk melihat proses tender penunjukan langsung yang berlangsung di PT Pelindo Terminal Petikemas.

3.5.3 Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu metode yang digunakan untuk mengumpulkan data yang berbentuk catatan atau lisan sesuai keinginan peneliti. Dokumentasi dapat berbentuk foto, video, dokumen, rekaman dan lainnya yang dijadikan sebagai data untuk bukti keakuratan penelitian. Menurut Sugiyono (2018:476) dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Bentuk-bentuk ini dapat berupa laporan dan keterangan yang memberikan dukungan pada penelitian.

3.6 Instrumen Penelitian

Penelitian ini bersifat subjektif sesuai dengan kriteria penelitian kualitatif di atas yang berpusat pada peneliti yang harus memiliki keahlian untuk mengamati dan menganalisis kedalaman data sehingga menghasilkan suatu penelitian yang lengkap dengan hasil yang akurat. Pada penelitian ini menggunakan instrumen antara lain :

1. Peneliti

Peneliti memiliki kedudukan yang sangat penting yaitu perencana, pelaksana dalam pengumpulan data, melakukan analisa, menafsirkan data – data yang diperoleh dan menyusun laporan penelitian

2. Pedoman wawancara atau *Interview Guide*

Peneliti menyusun pedoman wawancara sebelum melakukan wawancara, sehingga pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam wawancara terarah ditujukan untuk mengumpulkan data yang spesifik dan terfokus pada topik atau variabel penelitian yang telah ditentukan sebelumnya. Wawancara terarah juga disebut sebagai wawancara terstruktur. Dalam wawancara terarah, pewawancara harus mempersiapkan daftar pertanyaan yang terstruktur dan terkait dengan topik penelitian, serta harus memahami dengan baik konteks penelitian dan tujuan dari wawancara. Pewawancara juga harus memastikan bahwa pertanyaan yang diajukan dapat dipahami dengan baik oleh responden dan tidak menimbulkan ambiguitas atau kebingungan.

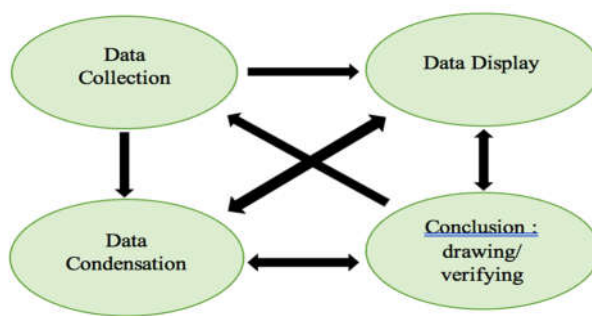
3. Peralatan penunjang yang digunakan seperti :

- a. Rekaman audio atau video digunakan untuk merekam wawancara sehingga dapat dianalisis dan di review kembali secara lebih rinci. Hal ini dapat membantu peneliti untuk menghindari kesalahan penulisan selama wawancara berlangsung.
- b. Catatan wawancara digunakan untuk mencatat jawaban responden atau informasi penting yang disampaikan selama wawancara berlangsung. Catatan wawancara juga dapat membantu pewawancara dalam mengevaluasi dan memahami data yang diperoleh.

- c. Alat tulis dan bahan catatan: digunakan untuk menulis catatan wawancara dan mencatat informasi yang disampaikan oleh responden. Pemilihan alat tulis yang sesuai dapat membantu pewawancara untuk menuliskan catatan dengan lebih mudah dan efisien.

3.7 Metode Analisis

Teknik analisis data pada penelitian ini peneliti menggunakan analisis model interaktif yang dicetuskan oleh Miles, Huberman dan Saldana (2014:33). Berikut model analisis data interaktif yang dikemukakan sebagai berikut :

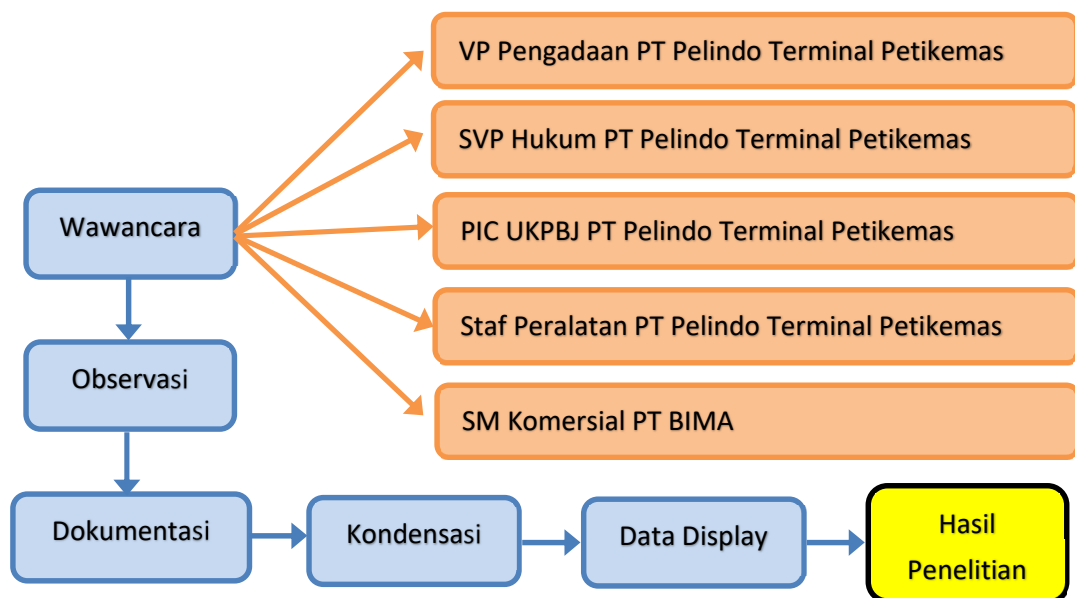


Gambar 3. 1 Komponen Analisis Data Model Interaktif

Sumber : Miles, Huberman dan Saldana (2014 : 33)

1. *Data Collection* : tahap ini melibatkan pengumpulan data kualitatif seperti wawancara, observasi, dan dokumen. Dalam tahap ini, peneliti juga memikirkan tentang desain penelitian dan pertanyaan penelitian untuk memastikan data yang dikumpulkan dapat menjawab pertanyaan penelitian.
2. *Data Condensation* : bertujuan untuk menyederhanakan data yang kompleks dan memungkinkan untuk menggali tema dan pola dari data yang terkumpul. Tahap ini dilakukan untuk mereduksi data kualitatif yang sebelumnya kompleks menjadi bentuk yang lebih sederhana dan dapat dipahami. Hal ini memudahkan untuk mengidentifikasi pola, tema, atau konsep dari data yang terkumpul dan memberikan pandangan yang lebih komprehensif tentang topik penelitian. Teknik data condensation juga memungkinkan untuk bekerja dengan data yang lebih efisien dan efektif dalam proses analisis data kualitatif.

3. *Data Display* : tahap ini melibatkan penyajian data kualitatif dalam bentuk yang mudah dipahami oleh peneliti dan pembaca. Penyajian data kualitatif dapat dilakukan dengan cara membuat tabel, grafik, matriks, dan visualisasi yang memungkinkan peneliti untuk melihat pola, tema, atau konsep yang muncul dari data.
4. *Conclusion Drawing and Verification* : tahap ini melibatkan penarikan kesimpulan dan verifikasi temuan. Peneliti melakukan interpretasi temuan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan mengecek keabsahan dan keandalan temuan dengan melakukan triangulasi data dan mencari kemungkinan bias atau kesalahan analisis.



Gambar 3. 2 Skema Metode Analisa

Tabel 3. 1 Daftar Pertanyaan untuk narasumber :

No	Narasumber	Pertanyaan
1	<i>Vice President</i> Pengadaan PT Pelindo Terminal Petikemas	a. Apa yang menjadi dasar hukum penggunaan metode penunjukan langsung dalam pengadaan di perusahaan kita b. Apa saja kriteria atau syarat yang harus dipenuhi untuk dapat menggunakan metode penunjukan langsung

No	Narasumber	Pertanyaan
		<ul style="list-style-type: none"> c. Bagaimana Penyelenggara melakukan efisiensi dan efektif dalam pelaksanaan pengadaan barang dan jasa d. Kendala apa saja dalam proses penunjukan langsung e. Bagaimana mengatasi permasalahan yang muncul pada proses pengadaan barang dan jasa dengan metode penunjukan langsung
2	<p><i>Senior Vice President</i> Hukum PT Pelindo Terminal Petikemas</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. Mengapa metode penunjukan langsung dipilih untuk proses pengadaan pada pekerjaan di Divisi Hukum b. Bagaimana cara Anda memastikan bahwa vendor yang dipilih melalui penunjukan langsung dapat memberikan barang dan jasa dengan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan c. Bagaimana Anda akan memastikan bahwa proses penunjukan langsung ini sesuai dengan peraturan yang berlaku
3	<p>Staf Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa PT Pelindo Terminal Petikemas</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. Berapa tahapan dalam proses pengadaan, dan berapa lama waktu yang biasanya dibutuhkan dari awal hingga akhir? b. Sebagai PIC (<i>person in charge</i>) apa saja yang harus disiapkan untuk melakukan proses tender dengan metode penunjukan langsung c. Apa prosedur yang harus diikuti ketika menggunakan metode penunjukan langsung untuk pengadaan barang atau jasa d. Apa saja kendala dalam proses tender dengan metode penunjukan langsung e. Bagaimana cara langkah dalam proses tender dengan metode penunjukan langsung untuk mendapatkan efisiensi harga dan efektifitas proses f. <i>Tools</i> apa saja yang digunakan untuk proses pengadaan barang dan jasa

No	Narasumber	Pertanyaan
4	Staf Departemen Pelabuhan Peralatan PT Pelindo Terminal Petikemas	<ul style="list-style-type: none"> a. Apa alasan pengguna mengajukan tender dengan metode penunjukan langsung b. Bagaimana penyusunan Harga Perkiraan Sendiri/<i>Owner Estimate</i> yang mana ini adalah acuan proses pengadaan barang dan jasa c. Apa yang harus diperhatikan oleh pengguna/fungsional ketika perusahaan mengajukan metode penunjukan langsung dalam pengadaan barang atau jasa d. Apa manfaat dan kerugian menggunakan metode penunjukan langsung dalam pengadaan barang atau jasa untuk pengguna/fungsional e. Bagaimana hasil pekerjaan pelaksana pekerjaan dengan menggunakan metode penunjukan langsung
5	<i>Senior Manager</i> Komersial PT Berkah Industri Mesin Angkat (BIMA)	<ul style="list-style-type: none"> a. Apa yang menjadi keunggulan PT BIMA sehingga ditunjuk untuk melaksanakan pekerjaan b. Bagaimana aplikasi yang digunakan di PT Pelindo Terminal Petikemas untuk proses pengadaan barang dan jasa c. Bagaimana harga penawaran yang ditawarkan oleh PT BIMA pada saat proses pengadaan barang dan jasa d. Apakah harga yang ditawarkan dapat dilakukan negosiasi harga e. Apakah membutuhkan waktu lama untuk negosiasi f. Bagaimana proses pengadaan barang dan jasa di PT Pelindo Terminal Petikemas g. Komitmen apa yang PT BIMA miliki sebagai penyedia barang dan jasa

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

4.1 Data Perusahaan

4.1.1 Sejarah Singkat Perusahaan

Pendirian Pelindo sebagai hasil integrasi 4 (empat) perusahaan adalah tindakan strategis yang diambil oleh pemerintah sebagai pemegang saham, dengan tujuan untuk menciptakan konektivitas nasional yang lebih baik dan memperkuat jaringan ekosistem logistik. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan konektivitas maritim, baik dalam keterhubungan antar pelabuhan di dalam negeri maupun antara pelabuhan di dalam dan luar negeri.

Dengan kemampuan pengendalian strategi yang lebih kuat dan dukungan dari sumber daya keuangan yang solid, Pelindo dapat meningkatkan koordinasi, standarisasi, dan efisiensi dalam operasional bisnisnya. Hal ini akan memberikan manfaat bagi masyarakat, terutama para pengguna jasa, karena mereka akan mendapatkan pelayanan yang lebih baik dan efisien dari perusahaan ini.

Integrasi Pelindo telah dilakukan per 1 Oktober 2021 dimana dibagi menjadi 4 (empat) unit bisnis (sub-holding) diantaranya :

1. PT Pelindo Multi Terminal di bidang operasi terminal multipurpose di Indonesia, seperti curah cair, curah kering, kargo umum, dan lain sebagainya.
2. PT Pelindo Solusi Logistik salah satu subholding yang bergerak dalam bidang layanan logistik mulai dari *transport*, *handling*, hingga *storage cargo*, dan fokus pada penciptaan *end to end supply chain* yang lebih efisien, dengan menawarkan layanan pengembangan kawasan *Hinterland* yang terhubung secara menyeluruh dengan pelabuhan.
3. PT Pelindo Jasa Maritim bergerak pada jasa kepelabuhanan dalam bidang marine, peralatan pelabuhan (*port equipments*), dan *utilitas (port utilities)*.

4. PT Pelindo Terminal Petikemas bergerak dalam bidang penyediaan jasa terminal petikemas yang dikhususkan untuk menangani kebutuhan logistik dan distribusi barang yang terkait dengan container atau petikemas. Dalam menjalankan aktivitasnya, PT Pelindo Terminal Petikemas berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan melalui berbagai layanan petikemas yang berkualitas dan efisien.

Penulis memfokuskan bahasan pada PT Pelindo Terminal Petikemas, yaitu sebuah perusahaan yang berperan sebagai operator terminal yang menyediakan layanan peti kemas dengan menggunakan sistem jaringan yang terintegrasi dan standar. Perusahaan ini beroperasi di bawah naungan operator pelabuhan terbesar di Indonesia yang memiliki peran strategis sebagai pendorong pertumbuhan dan pemerataan ekonomi nasional melalui layanan dan aktivitasnya.

Pada tahun 2012, berdasarkan inisiatif dari Kementerian BUMN, Pelindo I, II, III, dan IV bergabung dalam sebuah konsorsium untuk mendirikan PT Terminal Petikemas Indonesia (PT TPI), yang kemudian aktif beroperasi pada tahun 2014. Namun, pada tanggal 1 Oktober 2021, terjadi integrasi Pelindo, dan sebagai akibatnya, PT TPI mengalami perubahan nama menjadi PT Pelindo Terminal Petikemas melalui akta perubahan nama yang dikeluarkan pada tanggal 11 Oktober 2021. Saat ini, PT Pelindo Terminal Petikemas merupakan salah satu sub-holding dalam integrasi Pelindo.

4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

Visi dan misi adalah 2 (dua) elemen penting dalam merumuskan tujuan dan arah organisasi atau perusahaan. PT Pelindo Terminal Petikemas sebagai salah satu subholding dari PT Pelabuhan Indonesia (Persero) yang memiliki visi sebagai operator terminal terkemuka yang berkelas dunia, berkomitmen untuk menjadi yang terdepan dalam mengelola terminal petikemas. Sedangkan misinya adalah mendukung ekosistem petikemas yang

terintegrasi melalui keunggulan operasional, optimalisasi jaringan dan kemitraan strategis untuk pertumbuhan ekonomi nasional.

4.1.3 Budaya Perusahaan

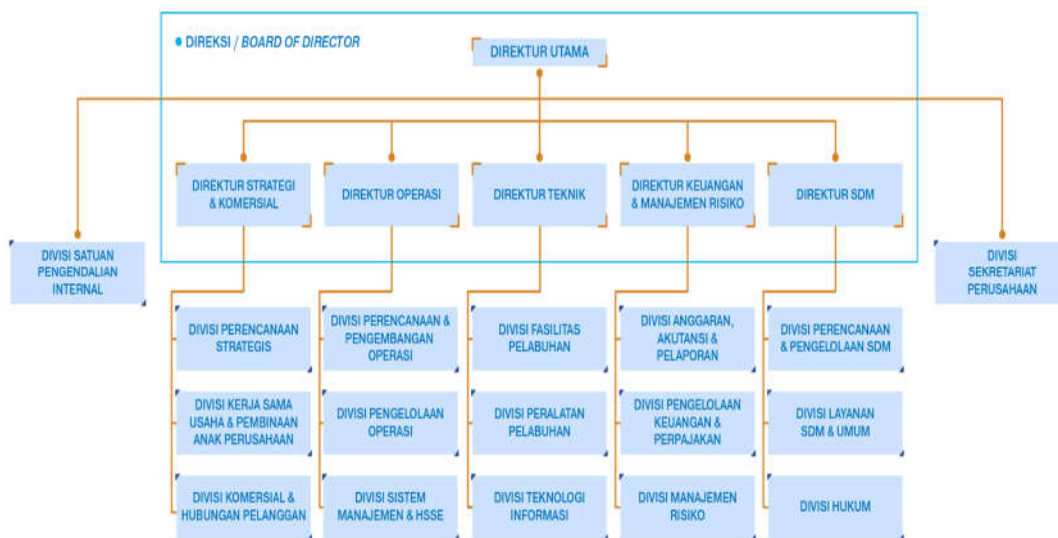
Sebagai perusahaan subholding BUMN PT Pelindo Terminal Petikemas menanamkan nilai – nilai dasar (*Core Values*) BUMN, yang disingkat AKHLAK. AKHLAK menjadi budaya perusahaan berdasarkan terbitnya Surat Edaran Kementerian BUMN Nomor: SE-7/MBU/07/2020 tanggal 1 Juli 2020, yang memiliki arti sebagai berikut :

1. Amanah, yaitu memegang teguh kepercayaan yang diberikan.
Integritas, Terpercaya, Bertanggung Jawab, Komitmen, Akuntabilitas, Jujur, Disiplin
2. Kompeten, yaitu terus belajar dan mengembangkan kapabilitas.
Profesional, Fokus Pelanggan, Pelayanan Memuaskan, Unggul, Excellence, Smart
3. Harmonis yaitu saling peduli dan menghargai perbedaan.
Peduli (*Caring*), Keberagaman (*Diversity*)
4. Loyal, yaitu berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara.
Komitmen, Dedikasi (rela berkorban), Kontribusi
5. Adaptif, yaitu terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan ataupun menghadapi perubahan.
Inovatif, *Agile*, Adaptif
6. Kolaboratif, yaitu membangun kerjasama yang sinergis.
Kerja Sama, Sinergi

Budaya perusahaan ini tercermin pada perilaku kinerja sehari hari dan dapat dipantau melalui aplikasi untuk pengisian KPI (*Key Performance Indicator*) Individu. Hasil dari KPI Individu akan menjadi acuan untuk kenaikan kelas jabatan, promosi, pemberian bonus, dan lain sebagainya yang terkait dengan pengembangan sumber daya manusia di perusahaan.

4.1.4 Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi adalah suatu susunan dan hubungan antar bagian dalam organisasi, dimana setiap bagian memiliki peran, tugas dan tanggung jawab masing- masing. Dengan kerjasama tim dan sinergi antar bagian yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.



Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Perusahaan

Sumber : Website <https://www.pelindotpk.co.id/>

Struktur organisasi PT Pelindo Terminal Petikemas dipimpin oleh Direktur Utama dimana membawahi langsung Divisi Satuan Pengendalian Internal dan Divisi Sekretariat Perusahaan serta membawahi 5 (lima) direktur bidang yaitu :

1. Direktur Strategi dan Komersial membawahi 3 (tiga) divisi yaitu Divisi Perencanaan Strategis, Divisi Kerjasama Usaha dan Pembinaan Anak Perusahaan, dan Komersial dan Divisi Hubungan Pelanggan.
2. Direktur Operasi membawahi 3 (tiga) divisi yaitu Divisi Perencanaan dan Pengembangan Operasi, Divisi Pengelolaan Operasi dan Divisi Sistem Manajemen dan HSSE.
3. Direktur Teknik membawahi 3 (tiga) divisi yaitu Divisi Fasilitas Pelabuhan, Divisi Peralatan Pelabuhan dan Divisi Teknologi Informasi.

4. Direktur Keuangan dan Manajemen Risiko membawahi 3 (tiga) divisi yaitu Divisi Anggaran, Akuntansi dan Pelaporan, Divisi Pengelolaan Keuangan dan Perpajakan dan Divisi Manajemen Risiko
5. Direktur SDM membawahi 3 (tiga) divisi yaitu Divisi Perencanaan dan Pengelolaan SDM, Divisi Layanan SDM dan Umum, dan Divisi Hukum

Dalam organisasi atau perusahaan, terdapat beberapa direktorat yang memiliki peran dan tanggung jawabnya sendiri-sendiri. Meskipun memiliki fungsi dan kewenangan yang berbeda, setiap direktorat bekerja bersama-sama secara sinergi untuk mencapai tujuan organisasi secara menyeluruh. Sinergi ini mencakup kerjasama dalam kegiatan operasional, yang berkaitan dengan proses inti bisnis organisasi, dan juga kegiatan non-operasional, yang dapat mencakup fungsi pendukung seperti sumber daya manusia, keuangan, dan pemasaran.

Dengan berkolaborasi dan berkoordinasi dengan baik, setiap direktorat berusaha untuk saling melengkapi dan mendukung satu sama lain, sehingga keseluruhan organisasi dapat berjalan dengan lebih efisien dan efektif. Dengan memahami peran masing-masing direktorat dan menghargai kewenangan mereka, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan fokus pada pencapaian tujuan bersama. Sinergi ini memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan bisnis, meningkatkan daya saing, dan menghadapi tantangan dengan lebih baik.

4.1.5 Struktur Organisasi dan Kewenangan di Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa

Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa berada dibawah Direktur SDM dan Divisi Layanan SDM dan Umum yang dipimpin oleh *Vice President* Pengadaan. Pada prinsipnya proses pemilihan Penyedia dilaksanakan oleh Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa sebagai Penyelenggara dengan ketentuan sebagai berikut :

1. Vice President Pengadaan sebagai Ketua Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa
2. Staf Pengadaan yang ditunjuk oleh *Vice President* Pengadaan sebagai *Person in Charge*
3. Staf Pengadaan yang ditunjuk oleh *Vice President* Pengadaan sebagai Anggota Penyelenggara.

Anggota Penyelenggara berjumlah gasal, beranggotakan sekurang-kurangnya 3 (tiga) orang yang memahami substansi pekerjaan/kegiatan yang bersangkutan yang dibentuk menjadi panitia untuk melaksanakan wewenang dan tanggung jawab sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Direksi yang berlaku selama periode tertentu.

Penyelenggara atau *Person in Charge* harus memiliki integritas moral, disiplin tinggi, tanggung jawab, dan kualifikasi teknis serta manajerial untuk melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya, memiliki kemampuan untuk mengambil keputusan, bertindak tegas dan keteladanan dalam sikap dan perilaku serta tidak pernah terlibat KKN (Korupsi Kolusi dan Nepotisme).

Dalam pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa, Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa mempunyai wewenang dan tanggung jawab tugas sebagai berikut :

1. Menyusun jadwal dan menetapkan cara pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa;
2. Menyiapkan Dokumen Pemilihan Penyedia, kecuali Dokumen Teknis;
3. Mengumumkan Pengadaan Barang dan Jasa melalui sistem pengadaan perusahaan, media cetak nasional (untuk nilai tertentu) dan jika memungkinkan melalui media elektronik lainnya;
4. Menilai kualifikasi Penyedia melalui prakualifikasi, pascakualifikasi, tender cepat;
5. Menetapkan hasil prakualifikasi sesuai kewenangannya;
6. Menetapkan besaran nominal nilai jaminan penawaran;
7. Melakukan evaluasi terhadap Dokumen Penawaran yang masuk;

8. Melakukan klarifikasi, verifikasi, dan negosiasi terhadap penawaran penyedia terendah/terbaik;
9. Menetapkan dan/atau mengusulkan pemenang tender sesuai kewenangannya;
10. Membuat laporan mengenai proses dan hasil Pengadaan Barang dan Jasa kepada pejabat yang berwenang;
11. Menandatangani atau menyetujui secara elektronik Pakta Integritas.

Sementara itu, wewenang dan tanggung jawab *Person in Charge* pada Penyelenggara dapat dijelaskan pada poin-poin di bawah ini :

1. Menyusun jadwal dan menetapkan cara pelaksanaan Pengadaan Barang dan/atau Jasa;
2. Menyiapkan Dokumen Pemilihan Penyedia, kecuali Dokumen Teknis;
3. Mengumumkan Pengadaan Barang dan Jasa melalui sistem pengadaan perusahaan, media cetak nasional (untuk nilai tertentu) dan jika memungkinkan melalui media elektronik lainnya;
4. Mengundang peserta/penyedia
5. Menilai kualifikasi Penyedia melalui prakualifikasi, pascakualifikasi, tender cepat;
6. Menetapkan hasil prakualifikasi sesuai kewenangannya;
7. Menetapkan besaran nominal nilai jaminan penawaran;
8. Melakukan evaluasi terhadap Dokumen Penawaran yang masuk;
9. Melakukan klarifikasi, verifikasi, dan negosiasi terhadap penawaran penyedia terendah/terbaik;
10. Mengusulkan pemenang tender sesuai kewenangannya;
11. Membuat laporan mengenai proses dan hasil Pengadaan Barang dan Jasa kepada pejabat yang berwenang;
12. Menandatangani atau menyetujui secara elektronik Pakta Integritas.

Kewenangan tersebut berlaku secara mutlak dan tidak dapat diintervensi oleh pihak manapun. Intervensi dapat berarti campur tangan dari pihak manajemen atau eksekutif tingkat tinggi dalam proses pengadaan, atau

adanya tekanan atau pengaruh dari pihak-pihak eksternal seperti penyedia atau pihak-pihak yang memiliki kepentingan khusus. Ketika Penyelenggara bekerja tanpa intervensi, mereka dapat menjalankan proses pengadaan barang dan jasa dengan adil, transparan, dan sesuai dengan aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan. Hal ini penting untuk mencegah praktik-praktik KKN (Korupsi, Kolusi dan Nepotisme) atau benturan kepentingan yang dapat merugikan perusahaan dan mengurangi integritas dari proses pengadaan itu sendiri. Dengan menjaga independensi penyelenggara, perusahaan dapat memastikan bahwa keputusan pengadaan didasarkan pada pertimbangan yang objektif, kompetisi yang sehat, dan seleksi yang mengutamakan kualitas dan kebutuhan perusahaan. Hal ini akan meningkatkan kepercayaan dalam sistem pengadaan dan memastikan efisiensi serta hasil yang terbaik bagi perusahaan.

Ruang lingkup wewenang PBJ juga mengacu pada jenis anggaran. Anggaran perusahaan dibagi menjadi 2 (dua) yaitu Capex dan Opex. Anggaran Capex (*Capital Expenditure*) adalah anggaran untuk pembiayaan atau peningkatan aset perusahaan yang bersifat jangka panjang, sedangkan anggaran Opex (*Operation Expenditure*) adalah anggaran untuk pembiayaan terkait operasional, pemeliharaan fasilitas perusahaan dan lainnya yang berfungsi sebagai penunjang.

Pada proses pengadaan barang dan jasa di lingkungan PT Pelabuhan Indonesia (Persero) Grup terbagi menjadi 2 (dua) yaitu proses pengadaan di SSC (*Shared Service Center*) dilakukan untuk anggaran Opex (Pemeliharaan) sedangkan proses pengadaan barang dan jasa untuk anggaran Capex (Investasi) dan jasa konsultan adalah di masing - masing Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa Subholding.

4.2 Pengadaan Barang dan Jasa Metode Penunjukan Langsung

4.2.1 Prosedur Pengadaan Barang dan Jasa

Prosedur pengadaan barang dan jasa telah diatur dalam peraturan direksi yang akan menjadi panduan dan aturan – aturan untuk pelaksanaan

proses pengadaan barang dan jasa agar tidak terjadi penyimpangan dari tujuan yang akan dicapai.

Tabel 4. 1
Metode Pengadaan Barang dan Jasa

No	Metode	Nilai Pekerjaan	Jumlah Peserta	Prosedur
1	Tender Terbatas	s.d 15 M	Minimal 2	Dengan undangan
2	Tender Umum	Di atas Rp 15 M	Minimal 2	Pengumuman di aplikasi <i>e- procurement</i> dan/atau koran
3	Pengadaan Langsung	s.d Rp 1,5M	Minimal 1	Dengan undangan
4	Penunjukan Langsung	Tidak dibatasi nilainya	1	Dengan undangan

Sumber : Peraturan Direksi No. PER.0013/HK.01.06/PLTP-2021 tanggal 01 Desember 2021 tentang Pedoman Pengadaan Barang dan/atau Jasa di Lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas

Tabel di atas menjelaskan tentang perbedaan prosedur tiap metode pengadaan barang dan jasa, yang secara umum dimasukkan dalam kategori nilai pekerjaan, jumlah peserta dan prosedur :

1. Tender Terbatas merupakan metode pemilihan penyedia yang mengundang penyedia barang dan jasa dengan minimal 2 (dua) penyedia yang telah memenuhi kualifikasi dan klasifikasi yang sesuai dengan pekerjaan yang akan ditenderkan. Penyedia yang diundang harus telah menjadi Daftar Rekanan Perusahaan (DRP) di aplikasi *e-procurement*. Pekerjaan ini dilaksanakan dengan nilai pekerjaan sampai dengan Rp 15.000.000.000,00.
2. Tender Umum merupakan metode pemilihan penyedia jasa dimana paket tender pekerjaan ini diumumkan secara luas melalui aplikasi *e-procurement* dan/atau sekurang - kurangnya 1 (satu) media cetak nasional guna memberi kesempatan kepada Pelaku Usaha yang memenuhi

kualifikasi dan klasifikasi. Tender Umum dilaksanakan untuk pekerjaan di atas Rp 15.000.000.000,00 dengan minimal penyedia yang mendaftar adalah 2 (dua).

3. Pengadaan Langsung adalah metode pemilihan penyedia yang tanpa melalui Tender Umum, Tender Terbatas dan Penunjukan Langsung dengan mengundang Penyedia yang tercantum dalam Daftar Rekanan Perusahaan (DRP), proses pengadaan langsung lebih pendek daripada metode lain dengan minimal mengundang minimal 1 (satu) penyedia.
4. Penunjukan Langsung merupakan metode pemilihan penyedia dengan ketentuan menunjuk 1 (satu) Pelaku Usaha yang tercantum dalam Daftar Rekanan Perusahaan (DRP) dan memenuhi kriteria persyaratan Penunjukan Langsung, berdasarkan justifikasi dari Pengguna yang telah disetujui oleh Pejabat yang berwenang atau melalui *beauty contest* oleh Pengguna. Batasan nilai untuk metode ini tidak ada batasannya.

DRP yang disebutkan di atas dijabarkan sebagai Pelaku Usaha atau Penyedia yang telah melalui proses verifikasi persyaratan administrasi Pelaku Usaha atau Penyedia dan datanya telah terpenuhi sesuai dengan ketentuan pada Vendor Management System (VMS) atau sistem pengadaan Perusahaan.

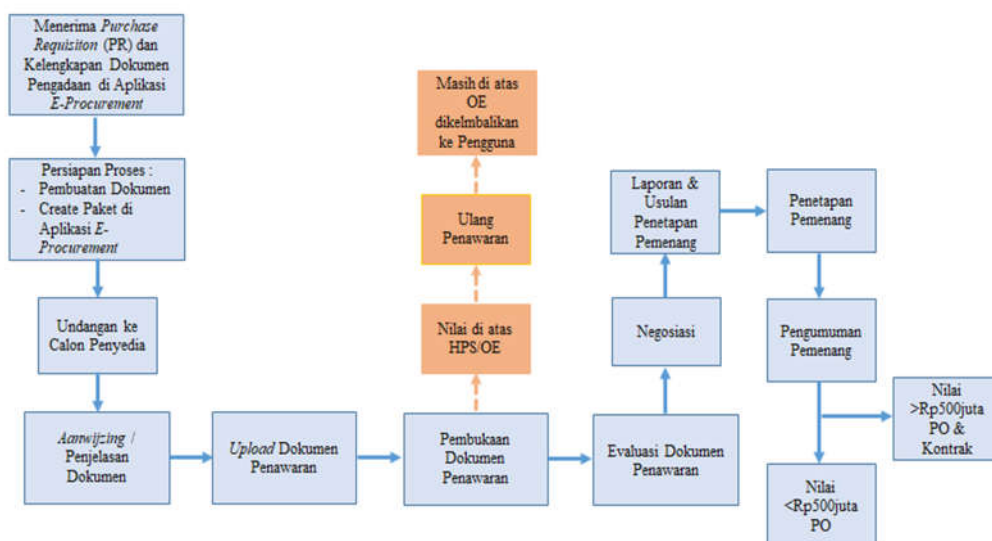
Sebagai tambahan, masing-masing pekerjaan memiliki anggaran yang disebut sebagai HPS (Harga Perkiraan Sendiri/OE (*Owner Estimate*)). HPS (Harga Perkiraan Sendiri/OE (*Owner Estimate*)) terbuka diketahui oleh semua penyedia yang mengikuti tender paket pekerjaan yang dinyatakan dalam nominal total pekerjaan tanpa rincian tiap - tiap komponen. Sehingga semua peserta akan menghitung secara terperinci dan detail agar tidak melebihi HPS (Harga Perkiraan Sendiri/OE (*Owner Estimate*)).

4.2.2 Prosedur Pengadaan Barang Metode Penunjukan Langsung

Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa dimulai pada saat tim SSC (*Service Shared Center*) Pengadaan menerima PR (*Purchase Requisition*) di aplikasi Centra. (*Service Shared Center*) Pengadaan akan melakukan pemilihan mana PR (*Purchase Requisition*) yang menggunakan anggaran

Capex dan jasa konsultan atau Opex. Jika pekerjaan adalah Capex (investasi) dan jasa konsultan maka akan dikirim dari ke aplikasi *e-procurement* pada Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa PT Pelindo Terminal Petikemas.

Unit kerja tersebut kemudian akan menetapkan PR (*Purchase Requisition*) metode pengadaan barang dan jasa yang digunakan yang sesuai. Selanjutnya, dilakukan proses pengadaan barang dan jasa melalui aplikasi *e-procurement* yaitu *secure.pelindo.co.id*. Semua proses dari awal pendaftaran maupun undangan sampai dengan pengumuman pemenang dilaksanakan secara online. Proses pengadaan barang dan jasa metode tender penunjukan langsung di PT Pelindo Terminal Petikemas lebih banyak menggunakan metode kualifikasi Pascakualifikasi. Berikut alur prosesnya :



Gambar 4. 2 Alur Proses Penunjukan Langsung

Prosedur Penunjukan Langsung dilaksanakan sebagai berikut :

1. Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa menyiapkan Dokumen Pemilihan Penyedia Penunjukan Langsung dan mengundang 1 (satu) Penyedia.
2. Penunjukan Langsung dapat dilaksanakan dengan cara Prakualifikasi atau Pascakualifikasi.

3. Apabila diperlukan, dilakukan pemberian penjelasan Dokumen Penunjukan Langsung dan pembuatan berita acara penjelasan dokumen penunjukan langsung.
4. Pemasukan dan pembukaan Dokumen Penawaran dilakukan penyelenggara setelah waktu yang ditentukan dan penyedia telah melakukan pemasukan/*upload* dokumen penawaran.
5. Hasil dari pembukaan dokumen penawaran yang mana nilai penawaran berada Harga Perkiraan Sendiri / *Owner Estimate* maka akan dilakukan pemasukan ulang, jika pemasukan ulang nilai penawaran masih di atas Harga Perkiraan Sendiri / *Owner Estimate* maka akan dilakukan negosiasi dengan maksimal nilai negosiasi adalah nilai Harga Perkiraan Sendiri / *Owner Estimate*. Dan jika masih tidak bersedia maka Penyelenggara akan mengembalikan kepada Pengguna untuk dilakukan revie dokumen teknis dan Rencana Anggaran Biaya atau dapat juga dilakukan ulang tender dengan metode lain sesuai ketentuan yang berlaku.
6. Evaluasi penawaran dilakukan untuk meneliti dokumen penawaran penyedia dengan berpedoman pada kriteria dan tata cara evaluasi yang ditetapkan dalam Dokumen Pemilihan Penyedia. Evaluasi ini terdiri dari evaluasi administrasi, evaluasi teknis dan evaluasi harga. Evaluasi penawaran ini akan dituangkan dalam Berita Acara Evaluasi yang ditandatangani oleh Anggota Penyelenggara. Dalam mengevaluasi penawaran, Penyedia maupun Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa dilarang melakukan tindakan *post bidding*, seperti menambahkan, mengubah atau mengurangi dokumen penawaran.
7. Bila terdapat hal-hal yang kurang jelas/meyakinkan dalam penawaran, dapat melakukan klarifikasi dengan Penyedia yang bersangkutan. Dalam klarifikasi, penyedia hanya diminta untuk menjelaskan hal-hal yang menurut Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa kurang jelas, namun tidak diperkenankan mengubah substansi penawaran.
8. Klarifikasi dilakukan oleh Penyelenggara jika ada penawaran yang, klarifikasi dan negosiasi teknis dan harga terhadap penawaran yang

diajukan Penyedia berdasarkan Dokumen Pemilihan Penyedia. Klarifikasi tidak boleh mengubah sasaran Kerangka Acuan Kerja/Rencana Kerja dan Syarat - Syarat.

9. Negosiasi dilakukan kepada penyedia yang memenuhi persyaratan, negosiasi dapat berupa negosiasi harga penawaran atau negosiasi teknis. Tujuan negosiasi ini adalah mendapatkan efisiensi pekerjaan, akan tetapi tidak mengurangi kualitas barang dan jasa dari penyedia.
10. Penyelenggara melaporkan dan mengusulkan pemenang untuk Penunjukan Langsung kepada Pejabat yang berwenang sesuai yang diatur dalam Peraturan Direksi yang berlaku. Setelah disetujui dan ditetapkan pemenang maka akan dilakukan pengumuman pemenang tender pekerjaan untuk diketahui penyedia.
11. Setelah proses pengadaan barang dan jasa selesai dan mendapatkan pemenang atau pelaksana pekerjaan maka akan dibuatkan PO (*Purchase Order*). Pekerjaan dengan nilai kurang dari Rp 500.000.000,00 (belum termasuk PPN) maka hanya menggunakan PO (*Purchase Order*) sebagai kontrak. Sedangkan, pekerjaan dengan nilai lebih dari Rp 500.000.000,00 belum termasuk PPN akan mendapatkan PO (*Purchase Order*) dan surat perjanjian (kontrak) yang diterbitkan oleh Divisi Hukum.

PENGADAAN CONSUMABLE PART DAN SPAREPART CONTAINER CRANE (CC) DAN MOBILE HARBOUR CRANE (MHC) PERIODE MARET 2022 (DILUAR KONTRAK SATUAN) TPK BELAWAN

Tgl Pembukaan Paket : 25 Oktober 2022
 Tahun Anggaran : 2022
 Unit Kerja : PT. PELINDO TERMINAL PETKEMAS
 Bidang / Sub Bidang : (B.20.02) PENGADAAN BARANG dan JASA / Bidang sub bidang pemasok barang lainnya / Pemeliharaan/perbaikan alat/pelatihan angkutan udara, laut dan darat., (D.07) JASA LAINNYA / Lain-lain stau yang relevan., (E.20) PENGADAAN BARANG dan JASA / Bidang sub bidang pemasok barang lainnya.
 Unsur Tender : HPS/OE / Rp 138.759.800,- Belum Termasuk PPh
 Lokasi Pekerjaan : TPK Belawan
 Jenis Pekerjaan : Pengadaan Jasa Lainnya
 Metode Tender : Penunjukan Langsung
 Metode Kualifikasi : Pasca Kualifikasi
 Kualifikasi : Kecil / Non-Kecil
 Metode Evaluasi : Biaya Terendah
 Perkiraan Nilai Pekerjaan : 138.759.800,-
 Alamat : Jl. Porek Timur No. 476 Surabaya 60165
 Email : -
 Telepon : (031) 329631-37

Sub Menu

- Sub Menu
- Edit Tender
- Approval Revisi/kead. Jadwal
- Dokumen Tender
- Dokumen Lain
- Dokumen Hasil Tender
- Kriteria Penawaran
- Daftar Panitia
- Cetak Pakta Integritas Panitia
- Daftar Peserta
- Unit Fungsional & Konsultan
- Materi Aamjwing
- Gift Code Dokumen
- Aamjwing
- Pemilihan Aamjwing
- Dokumen Penawaran
- Pembukaan Penawaran
- Evaluasi Penawaran
- Setup Negosiasi
- Negosiasi
- Pengumuman Pemegang
- Pembayaran Pemegang
- Purchase Order
- Kronologi

Langkah Tender

1.	Pembukaan Paket Lelang	25 Oktober 2022
2.	Penunjukan Rakatan	25 Oktober 2022
3.	Pendaftaran Paket Lelang	25 Oktober 2022, 12:00 WIB s.d 26 Oktober 2022, 12:00 WIB
4.	Download dokumen penunjukan langsung lelang	23 Oktober 2022, 12:00 WIB s.d 27 Oktober 2022, 15:00 WIB
5.	Aamjwing Online	26 Oktober 2022, 12:00 WIB s.d 27 Oktober 2022, 11:00 WIB
6.	Upload dokumen penawaran	27 Oktober 2022, 12:00 WIB s.d 28 Oktober 2022, 15:00 WIB
7.	Upload password dokumen penawaran	28 Oktober 2022, 15:00 WIB s.d 28 Oktober 2022, 15:30 WIB
8.	Pembukaan penawaran	28 Oktober 2022, 15:30 WIB s.d 28 Oktober 2022, 16:00 WIB
9.	Evaluasi Penawaran dan kualifikasi	31 Oktober 2022
10.	Negosiasi	31 Oktober 2022, 10:45 WIB s.d 02 November 2022, 17:00 WIB
11.	Pengumuman Hasil Penunjukan Langsung	02 November 2022

pada tahap berlands * rekening diwajibkan tadi

KEMBALI

BATALKAN PAKET
ULANGI PAKET
KEMBALIKAN KE SAP

Copyright © 2017 ALL RIGHTS RESERVED

Gambar 4. 3 Tampilan Paket Penunjukan Langsung

Sumber : Website secure.pelindo.co.id

4.3 Efektifitas Pengadaan Barang dan Jasa

Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) adalah penentuan kegiatan dan alokasi dana berdasarkan masing – masing fungsi yang ada di dalam perusahaan, setiap divisi memiliki RKAP sendiri yang telah disetujui oleh perusahaan. Setelah anggaran yang disahkan dalam RKAP perusahaan pada periode tertentu, masing – masing divisi dapat melaksanakan program - programnya untuk menunjang tercapainya visi dan misi perusahaan.

Setiap divisi memiliki rencana kerja dimana akan memerlukan pihak kedua untuk melaksanakan program tersebut. Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa ini akan membantu divisi lain untuk melakukan proses pemilihan penyedia yang tujuannya adalah mendapat Penyedia Barang dan Jasa yang berkualitas melalui proses yang menerapkan prinsip - prinsip pengadaan barang dan jasa serta sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Pengadaan barang dan jasa yang akan dilaksanakan sesuai dengan permintaan dari pengguna sebagai pemilik anggaran dimana jenis pengadaan barang dan jasa antara lain barang, pekerjaan konstruksi, jasa konsultansi dan jasa lainnya. PT Pelindo Terminal Petikemas sebagai salah satu subholding pada PT Pelabuhan Indonesia (Persero) pada transisi merger ini masih sedikit untuk melakukan pelaksanaan pekerjaan karena kebijakan bahwa pada masa transisi 2 (dua) tahun ini pekerjaan - pekerjaan investasi akan ditenderkan kepada regional yang merupakan asal dari PT Pelabuhan Indonesia I, II, III dan IV (Persero), sehingga jumlah pekerjaan yang dilaksanakan masih terbatas. Periode yang diambil pada penelitian ini adalah periode bulan Maret 2022 - Maret 2023 pada PT Pelindo Terminal Petikemas di Kantor Pusat, dan memiliki RKAP untuk melakukan pengadaan barang dan jasa dengan nilai total sebesar Rp 600.479.889.920,00.

KPI (*Key Performance Indicators*) Unit Kerja Pengadaan salah satunya yaitu efisiensi biaya dimana efisiensi biaya yang ditentukan adalah 3% dalam 1 (satu) tahun. Efisiensi biaya ini dihitung dari rumus = $100\% - (\text{Nilai Total Negosiasi} / \text{Nilai Total Harga Perkiraan Sendiri})$, sehingga Unit Kerja Pengadaan akan bekerja sesuai ketentuan yang berlaku berdasarkan Peraturan Direksi tentang Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa di Lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas agar capaian KPI dapat sesuai atau melebihi target.

Perusahaan ini juga memiliki tolak ukur kinerja layanan, salah satunya yang dimiliki pada Unit Kerja Pengadaan adalah kinerja layanan pengadaan barang dan jasa dimana terdapat jaminan ketepatan waktu tahapan proses pengadaan barang dan jasa. Kinerja ini digunakan untuk penilaian kinerja dari penyelenggara yakni Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa. Namun, mengingat durasi waktu pengadaan yang bergantung dari kompleksitas pekerjaan, jumlah peserta/penyedia tender, dan

adanya potensi risiko – risiko lainnya, maka ketidaktepatan durasi waktu tahapan pengadaan bukan merupakan penyimpangan proses pengadaan barang dan jasa.

Kinerja Layanan Pengadaan sebagai berikut :

1. Sejak menerima permintaan pengadaan/SPPP/SPPB/PR¹
Unit Kerja Pengadaan memiliki waktu maksimal 5 (lima) hari kerja setelah permintaan pengadaan atau SPPP/SPPB atau PR diterima untuk memulai proses pengadaan.
2. Kinerja Layanan Pengadaan dihitung sejak penerbitan Undangan/Pengumuman Tender.

Tabel 4. 2

Kinerja Layanan Pengadaan untuk Metode Penunjukan Langsung

Tahapan / Proses	Keterangan	Penunjukan Langsung							
		Pascakualifikasi				Prakualifikasi			
		1 Sampul		2 Sampul		1 Sampul		2 Sampul	
		O	P	O	P	O	P	O	P
Pendaftar-an	Minimal selama 1 (satu) hari kerja setelah undangan paket pekerjaan	1	2	1	2	1	2	1	2
Verifikasi / pemeriksaan data pendaftaran	-	1	2	1	2	1	2	1	2
Respon Rekanan	Respon rekanan atas verifikasi /pemeriksaan data pendaftaran.	1	1	1	1	1	1	1	1
Pemasukan / Upload isian prakualifikasi	-	-	-	-	-	3	5	3	5
Evaluasi Prakualifikasi	Termasuk penetapan hasil prakualifikasi dari	-	-	-	-	3	5	3	5

¹ SPPP/SPPB = Surat Permintaan Pengadaan Pekerjaan/Barang
PR (*Purchase Requisition*) adalah permintaan Pengadaan Barang dan Jasa kepada Penyelenggara yang diajukan oleh Pengguna melalui sistem ERP (*Enterprise Resource Planning*)

Tahapan / Proses	Keterangan	Penunjukan Langsung							
		Pascakualifikasi				Prakualifikasi			
		1 Sampul		2 Sampul		1 Sampul		2 Sampul	
		O	P	O	P	O	P	O	P
	pejabat yang berwenang.								
Pengumuman hasil prakualifikasi	Maksimal 1 (satu) hari kerja setelah penetapan hasil evaluasi prakualifikasi	-	-	-	-	1	1	1	1
Masa Sanggah Prakualifikasi	Maksimal 1 (satu) hari kerja setelah pengumuman prakualifikasi	-	-	-	-	1	1	1	1
Download dokumen pemilihan penyedia	Dapat didownload sebelum jadwal Aanwijzing s.d batas akhir pemasukan/upload dokumen penawaran	-	-	-	-	-	-	-	-
Aanwijzing/ Rapat Penjelasan	Maksimal 3 (tiga) hari kerja	1	3	1	3	1	3	1	3
Site Visit	Maksimal 3 (tiga) hari kerja	1	3	1	3	1	3	1	3
Pemasukan Dokumen Penawaran	Maksimal 10 (sepuluh) hari kerja setelah Aanwijzing dan tergantung jenis serta kompleksitas pekerjaan	3	10	3	10	3	10	3	10
Pembukaan Dokumen Penawaran Sampul I	Pelaksanaannya setelah batas akhir Pemasukan Dokumen Penawaran	-	-	1	1	-	-	1	1
Evaluasi Sampul I	Maksimal 10 (sepuluh) hari kerja termasuk pemberitahuan hasil evaluasi Sampul I dan tergantung jenis serta kompleksitas pekerjaan	3	5	3	5	3	5	3	5

Tahapan / Proses	Keterangan	Penunjukan Langsung							
		Pascakualifikasi				Prakualifikasi			
		1 Sampul		2 Sampul		1 Sampul		2 Sampul	
		O	P	O	P	O	P	O	P
Pembukaan Dokumen Penawaran Sampul II	Maksimal 2 (dua) hari kerja sejak pengumuman Evaluasi Sampul I	-	-	1	2	-	-	1	2
Evaluasi Sampul II	Tergantung jumlah penyedia, jenis dan kompleksitas pekerjaan	1	3	1	3	1	3	1	3
Negosiasi	Maksimal 2 (dua) hari kerja	2	2	2	2	2	2	2	2
Penetapan & Pengumuman	Penetapan dari pejabat yang berwenang.	1	3	1	3	1	3	1	3
Pembuatan Purchase Order (PO)	-	1	1	1	1	1	1	1	1
JUMLAH		16	35	18	38	23	46	25	49
Jika <i>Aanwijzing</i> dan <i>Site Visit</i> tidak dilaksanakan		14	29	16	32	21	40	23	43

Keterangan : O = Optimis; P = Pesimis

Dilihat pada tabel di atas dimana metode penunjukan langsung dapat dilakukan secara prakualifikasi atau pascakualifikasi dengan 1 (satu) sampul atau 2 (dua) sampul bergantung pada kualifikasi teknis dan harga yang terpisah atau tidak. Ini dikarenakan setiap pekerjaan memiliki kebutuhan dan kesulitan masing-masing, sehingga proses pengadaan barang dan jasa menyesuaikan dengan kebutuhan dari pengguna atau pemilik anggaran tanpa mengurangi tujuan untuk mendapatkan penyedia barang dan jasa yang berkualitas.

Pascakualifikasi maupun prakualifikasi memiliki ketentuan waktu kinerja yang sama yaitu pendaftaran dilakukan minimal 1 (satu) hari kerja, pemasukan dokumen penawaran baik secara prakualifikasi maupun pascakualifikasi maksimal 10 (sepuluh) hari kerja, evaluasi penawaran maksimal dilaksanakan 10 (sepuluh) hari kerja atau tergantung dengan kompleksitas pekerjaannya. Total waktu optimis

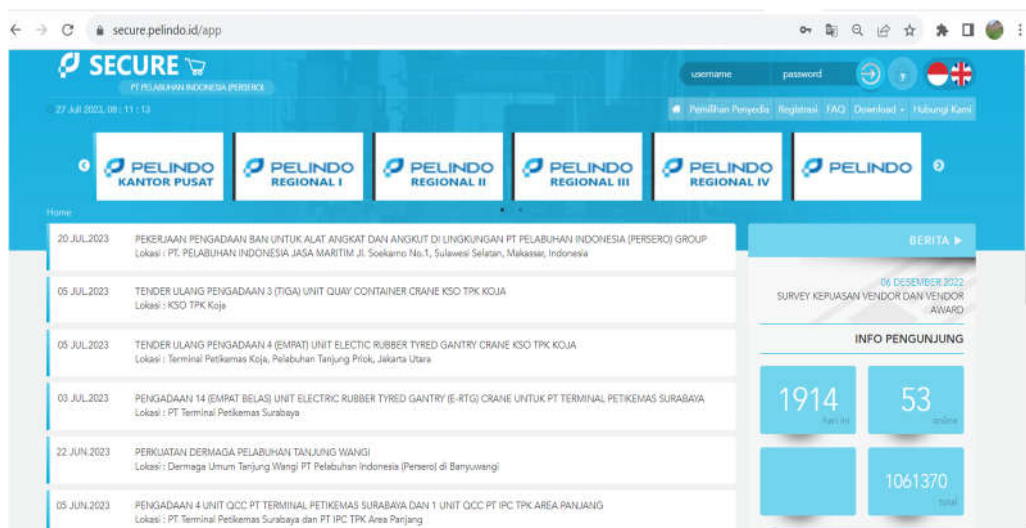
yang diperlukan untuk proses penunjukan langsung pascakualifikasi 1 (satu) sampul adalah 14 (empat belas) hari kerja dan untuk 2 (dua) sampul adalah 18 (delapan belas) hari kerja, sedangkan untuk prakualifikasi 1 (satu) sampul adalah 23 (dua puluh tiga) hari kerja dan untuk 2 (dua) sampul adalah 25 (dua puluh lima) hari kerja. Total waktu tersebut jika *aanwijzing* dan *site visit* dilaksanakan, jika tidak melaksanakan dapat dikurangi 2 (dua) hari kerja pada masing-masing proses.

Seluruh proses dilaksanakan melalui sistem online. Aplikasi yang digunakan untuk proses pengadaan barang dan jasa memakai aplikasi *e-procurement* yaitu eproc.pelindo.co.id. Pada tanggal 1 November 2023 dilakukan integrasi aplikasi *e-procurement* yang akan digunakan oleh seluruh grup PT Pelabuhan Indonesia (Persero) menjadi [secure https://secure.pelindo.id/app](https://secure.pelindo.id/app). Aplikasi *e-procurement* ini digunakan sebagai *tools* utama pada Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa yang memberikan kinerja yang efektif dan efisien dalam proses pengadaan barang dan jasa.

Tujuan menggunakan aplikasi *e-procurement* pada keseluruhan proses pengadaan barang dan jasa sebagai berikut :

1. Mempercepat proses pengadaan, dengan menggunakan aplikasi *e-procurement*, pengadaan barang dan jasa dapat dilakukan secara cepat karena semua proses berlangsung dalam sistem elektronik.
2. Meminimalkan kesalahan, aplikasi *e-procurement* dapat mengevaluasi semua informasi yang diberikan pengguna dan membantu meminimalkan kesalahan yang mungkin terjadi selama proses pengadaan.
3. Transparansi, sistem elektronik memungkinkan transparansi selama proses pengadaan, karena semua informasi pengadaan dapat diakses oleh semua pihak yang berkepentingan.
4. Efisiensi biaya, dengan aplikasi *e-procurement*, biaya proses pengadaan dapat dihemat, seperti biaya cetak formulir, pengirim pos, dan waktu yang diperlukan untuk mengumpulkan informasi.
5. Memudahkan pelacakan, aplikasi *e-procurement* menyediakan rekaman lengkap dari proses pengadaan yang memudahkan pelacakan terhadap setiap transaksi pengadaan barang dan jasa.

- Menjamin keamanan, aplikasi *e-procurement* memberikan tingkat keamanan yang tinggi dengan adanya proteksi data dan akses terbatas pada pengguna yang telah mendapatkan otorisasi.



Gambar 4. 4 Tampilan home aplikasi *e-procurement* (*secure.pelindo.co.id*)

4.4 Kendala dan Cara Mengatasi

Dalam proses pelaksanaan pengadaan barang dan jasa tidak semua proses berjalan dengan lancar, terdapat kendala – kendala yang dihadapi panitia pengadaan dalam proses pengadaan. Begitu juga proses pengadaan barang dan jasa dengan metode penunjukan langsung. Berikut kendala – kendala yang pernah dihadapi oleh panitia pengadaan :

- Tidak tercapainya efisiensi biaya pada metode penunjukan langsung, dimana metode penunjukan langsung ini banyak dilaksanakan. Jika pada metode penunjukan langsung tidak mencapai efisiensi biaya maka dapat mempengaruhi efisiensi biaya yang dicapai secara keseluruhan.

Pada periode Maret 2022 – Maret 2023 Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa PT Pelindo Terminal Petikemas melaksanakan 4 (empat) metode pengadaan barang dan jasa yaitu metode penunjukan langsung, tender terbatas, tender umur dan pengadaan langsung dengan perbandingan sebagai berikut :

Tabel 4. 3
Perbandingan Metode Pengadaan Barang dan Jasa

No	Metode Tender	Jumlah Paket	Total Nilai HPS/OE	Total Nilai Negosiasi	Efisiensi Biaya
1	Penunjukan Langsung	270	514.670.260.763	503.570.223.210	2,16%
2	Tender Terbatas	16	27.561.615.636	25.015.087.932	9,24%
3	Tender Umum	1	4.219.360.000	4.150.000.000	1,64%
4	Pengadaan Langsung	552	54.028.653.521	49.630.843.613	8,14%
	TOTAL	839	600.479.889.920	582.366.154.755	3,02%

Sumber : Olah Data 2023

Dapat dilihat pada tabel di atas pada metode penunjukan langsung dengan 270 paket efisiensi biaya secara adalah 2,16% lebih rendah dari yang ditentukan pada KPI Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa. Hasil ini mempengaruhi total efisiensi biaya secara keseluruhan pada departemen pengadaan, walaupun secara keseluruhan telah mencapai target efisiensi biaya lebih dari 3%. Dibandingkan dengan metode lain yaitu tender terbatas dan pengadaan langsung yang memiliki efisiensi biaya lebih dari 3%.

2. Kendala negosiasi harga dimana penyedia untuk memberikan nilai negosiasi tidak lebih dari 3%, sehingga ini mempengaruhi tercapai atau tidak KPI Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa dengan efisiensi sebesar 3%. Metode penunjukan langsung ini merupakan metode pengadaan yang menunjuk 1 (satu) penyedia yang masuk dalam daftar rekanan perusahaan dan memenuhi kriteria persyaratan, berdasarkan justifikasi dari Pengguna yang telah disetujui oleh Pejabat yang berwenang, karena hanya 1 (satu) penyedia yang diundang sehingga tidak ada persaingan antara penyedia. Salah satu alasan dari penyedia yaitu mereka telah memberikan harga terbaik dan menjamin kualitas pekerjaannya. Dari sisi pengadaan harga terbaik yang diberikan penyedia ini terkadang tidak masuk dalam KPI Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa

dimana memiliki efisiensi 3%. Panjangnya waktu negosiasi yang melebihi waktu yang telah ditentukan juga akan mempengaruhi kinerja Departemen Pengadaan.

3. Metode penunjukan langsung dapat juga gagal karena penawaran di atas Harga Perkiraan Sendiri/Owner Estimate sehingga dilakukan proses penunjukan langsung ulang, jika sudah dilakukan penunjukan langsung ulang, masih di atas Harga Perkiraan Sendiri/Owner Estimate maka Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa memberikan pilihan kepada pengguna untuk melakukan review dokumen teknis atau dengan melakukan tender dengan metode lain.
4. Seluruh proses pengadaan barang dan jasa di lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas ini telah menggunakan aplikasi *e-procurement*. Aplikasi yang digunakan adalah secure.pelindo.co.id. Aplikasi ini telah digunakan oleh semua PT Pelabuhan Indonesia Persero (Pelindo) Group. Sehingga ada kalanya saat terjadi lonjakan *traffic* pada penggunaan aplikasi ini terjadi server down, yang mengakibatkan aplikasi tidak dapat digunakan. Pada saat server down ini maka baik penyedia, penyelenggara maupun pengguna tidak dapat mengakses dan proses yang berjalan akan terhenti. Terhambatnya proses pengadaan barang dan jasa ini akan mengalami penambahan waktu proses.
5. Penyedia barang dan jasa yang memiliki kinerja kurang maksimal dalam mengikuti proses pengadaan barang dan jasa, yang mana tidak tepat waktu dalam mengikuti jadwal yang telah ditentukan, seperti banyaknya data yang kurang pada saat melakukan penawaran sehingga panitia pengadaan harus melakukan klarifikasi dan analisis untuk evaluasi. Ini mengakibatkan kinerja layanan pengadaan tidak maksimal.

Kendala – kendala yang timbul dalam proses pengadaan barang dan jasa untuk metode penunjukan langsung memang tidak terhindarkan, akan tetapi kendala yang dialami harus segera dilakukan perbaikan – perbaikan sehingga kendala tersebut tidak berlarut – larut dan mengganggu proses yang berjalan. Berikut beberapa cara mengatasi kendala yang dihadapi, antara lain :

1. Melakukan negosiasi harga secara maksimal untuk mendapatkan efisiensi biaya serta mendapatkan barang atau barang dan jasa yang berkualitas sesuai dengan spesifikasi yang dipersyaratkan serta mengumpulkan data – data yang mendukung untuk dasar dilakukan negosiasi harga secara maksimal. Untuk panitia juga diperlukan *skill* untuk melakukan analisa harga dan negosiasi.
2. Dalam melakukan penyusunan Rencana Anggaran Biaya (RAB), perlu memperhatikan beberapa hal seperti mengidentifikasi dan memperkirakan semua biaya yang terkait dengan proyek, menghitung harga material dan tenaga kerja, serta menentukan waktu dan sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan proyek. Selain itu, perlu juga mempertimbangkan faktor risiko dan melihat kembali anggaran yang telah disusun untuk memastikan bahwa rencana sesuai dengan target proyek dan ketersediaan dana yang ada.
3. Panitia pengadaan melaksanakan evaluasi dokumen penawaran dengan memperhatikan ketentuan tata cara evaluasi dan prosedur pelaksanaan evaluasi yang telah ditetapkan pada dokumen pemilihan penyedia yang diketahui oleh penyedia, konsisten dalam melaksanakan evaluasi terhadap penawaran terutama terkait metode pelaksanaan dan harga penawaran yang ditawarkan.
4. Memberikan arahan, panduan dan penjelasan kepada penyedia dalam Daftar Penyedia Usaha Terseleksi (DPUT) tentang apa saja yang harus diperhatikan dalam mengikuti proses pengadaan barang dan jasa di PT Pelindo terminal Petikemas. Dengan hal seperti ini akan meminimalisir kegagalan proses tender yang dilakukan dan sesuai dengan peraturan yang berlaku.
5. Dilakukannya pemeliharaan oleh tim IT (*Information and Technology*) pada aplikasi *e-procurement* dan menambah kapasitas penyimpanan serta meningkatkan keamanan pada server. Karena keamanan data penyedia adalah yang terpenting. Begitu juga dengan data pada proses pengadaan barang dan jasa itu sendiri.
6. Melakukan penilaian kinerja vendor/penyedia barang dan jasa untuk paket pekerjaan secara umum, dan khususnya paket pekerjaan penunjukan langsung. Sehingga dapat dianalisa penyedia mana saja yang memiliki kinerja baik dalam pelaksanaan proses pengadaan barang dan jasa sebagai bahan catatan proses

kedepannya. Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa dapat melakukan sosialisasi tentang proses pengadaan barang dan jasa sesuai ketentuan yang berlaku. Berikut contoh form penilaian penyedia.

Tabel 4. 4
Formulir Penilaian Kinerja Penyedia

Unit Kerja :		Nama Vendor :			
Metode Pengadaan : <input type="checkbox"/> Penunjukan Langsung <input type="checkbox"/> Tender Terbatas <input type="checkbox"/> Tender Umum <input type="checkbox"/> Lainnya		Pekerjaan :			
NO	URAIAN	KRITERIA PENILAIAN	BOBOT	NILAI (%)	HASIL
1	Penawaran Harga atau Nilai Kontrak		10		
	- Besar nilai kontrak sampai dengan 80% dari OE/HPS	dinilai 100%			
	- Besar nilai kontrak diatas 80% – 95% dari OE	dinilai proporsional			
	- Besar nilai kontrak di atas 95%	dinilai 0%			
2	Keterlambatan penyelesaian pekerjaan		40		
	- Tidak ada keterlambatan	dinilai 100%			
	- Keterlambatan 1 – 20 hari kalender	dinilai proporsional (60%-80%)			
	- Keterlambatan 21 – 40 hari kalender	dinilai proporsional (30%-60%)			
	- Keterlambatan 41 – 50 hari kalender	dinilai proporsional (20%-30%)			
	- Keterlambatan lebih dari 50 hari kalender	dinilai 0%			
3	Penyelesaian perbaikan dalam masa pemeliharaan		10		
	- Tidak ada kerusakan	dinilai 100%			
	- Ada kerusakan dan vendor memperbaiki	dinilai maksimal 80% tergantung respon dan hasil perbaikan			
4	Manajemen Pelaksanaan				
4.1	Kualitas Pekerjaan, sesuai dengan spesifikasi teknis (tepat mutu dan volume)		10		
4.2	Kesesuaian rencana dengan realisasi pelaksanaan		10		
4.3	Rencana kerja, metode pelaksanaan (K3 dll)		15		
4.4	Penyusunan dan ketepatan pembuatan laporan pelaksanaan		5		
TOTAL NILAI			100		
Kesimpulan :		Catatan :			
• Sangat Baik = mempunyai nilai 90s.d 100		Harga Kontrak			
• Baik = mempunyai nilai 80 s.d 89		HPS / OE			
• Cukup = mempunyai nilai 70 s.d 79		Prosentase (%) thd OE			
• Kurang = mempunyai nilai 50 s.d 69					
• Kurang Sekali = mempunyai nilai < 50					
Mengetahui, [Pejabat Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa] *)		[Pempro / Pengawas / Pengguna Barang-Jasa] *)			
(NAMA LENGKAP) Jabatan		(NAMA LENGKAP) Jabatan			

*) Pilih salah satu atau ganti dengan yang relevan

BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai efektifitas pengadaan barang dan jasa di PT Pelindo Terminal Petikemas melalui metode Penunjukan Langsung dapat disimpulkan bahwa :

1. Proses pengadaan barang dan jasa yang dilaksanakan di PT Pelindo Terminal Petikemas dengan menggunakan metode Penunjukan Langsung telah sesuai dengan prosedur Peraturan Direksi yang berlaku dan tujuan, prinsip – prinsip dan etika pengadaan barang dan jasa.
2. Proses pengadaan barang dan jasa yang dilaksanakan di PT Pelindo Terminal Petikemas dengan menggunakan metode Penunjukan Langsung melalui aplikasi *e-procurement* yaitu secure.pelindo.co.id telah memberikan kemudahan dan efektif dalam prosesnya baik dari pihak internal (penyelenggara dan pengguna) dan pihak eksternal (penyedia). Proses pengadaan barang dan jasa ini sudah seluruhnya dilakukan secara *online*, dimana penyedia barang dan jasa tidak perlu hadir dalam setiap tahapan proses pengadaan. Proses pengadaan menggunakan aplikasi, dapat timbul juga masalah dimana terjadi *server down* yang mana dapat menghambat proses pengadaan karena membutuhkan waktu untuk memperbaiki.
3. Penentuan KPI (*Key Performance Indikator*) pada Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa, target ini akan membuat Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa akan bekerja dengan strategi, baik dalam kinerja layanan pengadaan barang dan jasa umumnya, dan negosiasi harga pada khususnya. Secara khusus metode Penunjukan Langsung ini belum mencapai efisiensi biaya yang ditentukan yaitu 3% pada keseluruhan paket pekerjaan dengan metode Penunjukan langsung pada periode Maret 2022 – Maret 2023. Akan tetapi secara umum untuk seluruh pekerjaan pada periode tersebut telah mencapai efisiensi biaya yang ditentukan. Pada proses negosiasi ini memerlukan keahlian untuk menganalisa pekerjaan dan strategi melakukan negosiasi yang baik agar tercapai tujuan yang ditentukan

dan melaksanakan proses sesuai dengan peraturan yang berlaku.

5.2 Saran

1. Pelatihan bagi Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa untuk meningkatkan keahlian dan keterampilan di bidang pengadaan barang dan jasa. Sehingga dapat membuat strategi dan terobosan – terobosan yang memberikan perbaikan dan manfaat bagi perusahaan untuk pencapaian visi dan misi.
2. Program bimbingan teknis, workshop, diskusi internal, dan konsultasi secara berkelanjutan kepada para pembuat kebijakan dengan tujuan untuk meningkatkan kompetensi Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa. Tujuan akhir dari program ini adalah agar nantinya dapat menghadapi permasalahan yang terus berkembang dengan lebih baik.
3. Perbaikan yang terus menerus dilakukan pada aplikasi e-procurement yaitu secure.pelindo.co.id sebagai tools pada proses pengadaan barang dan jasa yang dimana semua proses sudah dikerjakan secara online (tidak manual). Ini akan memudahkan pihak - pihak terkait mengaksesnya dimanapun berada tanpa harus bertatap muka.
4. Melakukan seleksi atau evaluasi yang lebih teliti dan ketat kepada calon – calon penyedia yang akan diundang untuk tender dengan metode Penunjukan Langsung dengan tujuan penyedia yang ditunjuk nantinya memberikan harga penawaran dan kualitas yang terbaik.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta.
- 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).
- Efrianti, D. (2014). Pengaruh Pengendalian Persediaan Just In Time Terhadap Efisiensi pengadaan Persediaan Bahan Baku. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 2(1), 099-108.
- Endah, E. J. F. S. A., & Farista, W. R. H. (2018). Analisis komparatif efektifitas dan efisiensi e-procurement dalam proses pengadaan barang dan jasa. *Jurnal Riset Terapan Akuntansi*, 2(1), 16-24.
- Faisal, N. I., Morasa, J., & Mawikere, L. M. (2017). Analisis Sistem Pengadaan Barang dan Jasa (Penunjang Langsung) pada di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Manado. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern*, 12(2), 2017.
- 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.
- Peraturan Direksi PT Pelindo Terminal Petikemas No : PER.0006/PR.07.01/PLTP-2021 tanggal 10 November 2021 Tentang Pedoman Pengelolaan Kinerja Perusahaan Di Lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas
- Peraturan Direksi PT Pelindo Terminal Petikemas No. PER.0013/HK.01.06/PLTP-2021 tanggal 1 Desember 2021 tentang Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa Di Lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas.
- 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).
- Rajagukgu, P., Haryono, B., Hardan, H., & Fadhol, A. (2022). Sistem Pengadaan Barang Dan Jasa Pada Satuan Pembekalan Dan Angkutan Markas Besar Tni Angkatan Darat Dengan Metode Penunjukan Langsung. *Jurnal Sistem Informasi dan Teknologi (SINTEK)*, 2(2), 36-44.
- Ramadhanti, L. C., Bustommy, A. Y., & Sugiarto, E. (2021). Perbandingan Produktivitas Pada Alur Distribusi Material Di Industri Perminyakan Dengan Metode Pemilihan Langsung dan Penunjukan Langsung. *Akselerator: Jurnal Sains Terapan dan Teknologi*, 2(1), 50-60.
- Simbolon, P. J. (2018). Efektifitas Pengadaan Barang dan Jasa Secara Elektronik/E-Procurement Untuk Pembangunan Pos Perbatasan (Study Kasus E-Procurement Di Wilayah Kodam Vi/MLW). *Ekonomi Pertahanan*, 3(3).
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Teguh Wicaksono, P. (2022). *Analisis Sistem Dan Prosedur Pengadaan Barang Atau Jasa Di PT. PAL Indonesia (PERSERO)* (Doctoral dissertation, STIA Manajemen dan Kepelabuhan Barunawati Surabaya).

LAMPIRAN - LAMPIRAN

Lampiran 1 Permohonan Ijin Penelitian Skripsi



SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI DAN MANAJEMEN KEPELABUHAN STIAMAK BARUNAWATI

Jl. Perak Barat 173 Surabaya

Website : www.stiamak.ac.id

Telp. (031) 3291096

E-mail : info@stiamak.ac.id

Nomor : SKL / 99 / STIAMAK / IV / 2023
Klasifikasi : Biasa
Lampiran : -
Perihal : Permohonan ijin penelitian Skripsi

Surabaya, 18 April 2023

Yth. SVP Pengelolaan dan Pembelajaran SDM
PT. Pelindo Terminal Petikemas
di

SURABAYA

- Sehubungan dengan Kalender Akademik Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi dan Manajemen Kepelabuhan (STIAMAK) Barunawati Surabaya Tahun 2022/2023, dan dalam rangka meningkatkan kualitas pendidikan mahasiswa STIAMAK Barunawati Surabaya, untuk kepentingan dimaksud STIAMAK Barunawati menugaskan para mahasiswa Semester akhir untuk melaksanakan penelitian dan menyusun laporan Tugas Akhir/Skripsi.
- Tersebut butir 1 di atas, bersama ini mohon perkenan Bapak/Ibu memberikan ijin kepada mahasiswa kami, atas nama:

No.	Nama	NIM
1	Novitha Yuliaty	20131100
2	Rudi Suryadinata	20131101
3	Yudhi Prasetyo	20131103

Untuk melaksanakan Penelitian di perusahaan PT. Pelindo Terminal Petikemas yang Bapak/Ibu pimpin. Adapun jadwal pelaksanaan penelitian mahasiswa kami dapat menyesuaikan kesiapan Perusahaan.

- Demikian atas perhatian dan persetujuannya kami mengucapkan terima kasih.

STIAMAK BARUNAWATI SURABAYA
KETUA


Dr. Ir. SUMARZEN MARZUKI, M.MT

NIDK. 6894680018

Lampiran 2 Persetujuan Ijin Penelitian Skripsi



Nomor : DL.02/20/4/1/PGDA/PRGS/PLTP-23 Surabaya, 20 April 2023
Lampiran : -
Perihal : Persetujuan Pelaksanaan Penelitian

Kepada Yth. Ketua STIAMAK Barunawati Surabaya

- Menindaklanjuti surat Saudara perihal Permohonan Ijin Penelitian Skripsi :
 - Nomor : SKL/89/STIAMAK/IV/2023 tanggal 11 April 2023
 - Nomor : SKL/99/STIAMAK/IV/2023 tanggal 18 April 2023
- Sehubungan dengan hal tersebut di atas, disampaikan bahwa permohonan untuk melakukan penelitian skripsi bagi mahasiswa atas nama :

No	Nama	NIM
1	Afitta Suryaningrum	20131093
2	Evi Astuti	20131098
3	Novitha Yulianti	20131100
4	Rudi Suryadinata	20131101
5	Yudhi Prasetyo	20131103

pada prinsipnya dapat disetujui dengan memerhatikan beberapa ketentuan sebagai berikut :

- Periode pelaksanaan pengambilan data terhitung mulai tanggal 21 April 2023 sampai dengan selesai bertempat di PT Pelindo Terminal Petikemas.
 - Mahasiswa wajib menjaga rahasia Perusahaan dan mempergunakan data yang diberikan dengan sebaik – baiknya dan penuh rasa tanggung jawab.
- Demikian disampaikan, atas perhatiannya diucapkan terima kasih.

PT PELINDO TERMINAL PETIKEMAS
SVP PERENCANAAN DAN PENGELOLAAN SDM

UMI SYARIFAH AMBARWATI
NIP : 103563

