

KINERJA UNIT LAYANAN PENGADAAN BARANG / JASA DI SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN BANJAR

NOORAFNI FARIDA

Program Studi Magister Ilmu Pemerintahan
Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik
Universitas Lambung Mangkurat

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar saat ini dan mencermati apakah faktor-faktor yang menghambat/mendukung Kinerja ULP Kabupaten Banjar. Metode penelitian dengan pendekatan kualitatif, tipe deskriptif. Teknik Pengumpulan data dengan observasi, wawancara dan dokumentasi. Key informan adalah Kepala Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar. Analisis data dengan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil Penelitian memperlihatkan bahwa kinerja ULP belum optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa aspek. *Kesatu*, responsivitas belum optimalnya pembinaan terhadap kegiatan pelaksanaan barang/jasa, dan masih adanya anggota Pokja yang mengabaikan dan kurang fokus dalam melaksanakan tugasnya seperti memonitoring dan menjawab sanggahan. *Kedua*, tanggungjawab yang memperlihatkan masih adanya pelelangan ulang terhadap pekerjaan lelang, belum terlaksana sepenuhnya penyebaran informasi mengenai perubahan kebijakan/aturan. *Ketiga*, akuntabilitas yang memperlihatkan bahwa tingkat konsistensi kebijakan dengan kegiatan di ULP masih kurang maksimal khususnya dalam pengelolaan pelaksanaan barang/jasa, kurangnya tingkat kemampuan pemahaman teknis pelaksanaan pengadaan barang/jasa.

Kata kunci : Kinerja, Unit Layanan Pengadaan.

1. Latar Belakang

Di era otonomi daerah dewasa ini kebutuhan akan pembangunan sangat diperlukan oleh suatu daerah. Setiap daerah berusaha untuk membangun daerahnya, pemerintah dalam hal ini sebagai institusi yang mempunyai fungsi mengatur, pembangunan, pelayanan publik, dan pemberdayaan dituntut untuk dapat menjadi sarana dalam membangun daerahnya. Salah satu kebutuhan dalam pembangunan adalah kebutuhan akan pengadaan barang dan jasa, sistem pengadaan barang dan jasa pemerintah selama ini masih menjadi ladang subur bagi praktek korupsi. Hal tersebut dikarenakan pada proses pengadaan barang dan jasa, banyak sekali uang yang beredar, sering terjadi kontak tertutup antara penyedia barang/jasa dan panitia lelang, dan

prosedur lelang yang harus diikuti sangat kompleks. Untuk mengatasi masalah tersebut, perlu dilakukan proses yang terbuka dalam pengadaan barang dan jasa. Proses yang transparan ini akan memberikan kesempatan yang sama kepada penyedia barang dan jasa dan dalam pelaksanaannya akan mendapatkan pengawasan dari masyarakat.

Pengadaan barang/jasa secara umum dapat didefinisikan sebagai suatu proses untuk mendapatkan barang atau jasa mulai dari kegiatan perencanaan, penentuan standar, pengembangan spesifikasi, pemilihan penyedia, negosiasi harga, manajemen kontrak, pengendalian, penyimpanan dan pelepasan barang serta fungsi-fungsi lainnya yang terkait dalam proses tersebut, untuk memenuhi kebutuhan

pengguna dalam suatu organisasi. Proses ini diharapkan dapat dilakukan dengan biaya yang terbaik untuk memperoleh nilai terbaik dari dana yang terbatas dengan cara mengendalikan komponen pengadaan yaitu; kualitas, kuantitas, waktu, tempat dan harga.

Pengadaan barang/jasa dalam kegiatan pembangunan di pemerintah memiliki porsi yang cukup besar, baik dilihat dari besaran porsi anggarannya. Mengingat pentingnya pengaturan yang baik dalam kegiatan pengadaan maka diperlukan suatu sistem yang dapat mengubah proses pengadaan barang/jasa dari kegiatan transaksional yang hanya melihat pengadaan sebagai proses administratif dari upaya mendapatkan barang/jasa dengan beberapa pilihan kegunaan dapat diubah menjadi suatu kegiatan strategis sebagai satu kesatuan yang utuh dan berkesinambungan dalam menjalankan fungsinya sebagai pelayan masyarakat.

Dengan adanya pemenuhan kebutuhan untuk memiliki suatu organisasi sebagai wadah tempat pelayanan, tukar pikiran, diskusi ataupun mencari informasi terhadap pengadaan barang dan jasa, maka perlu adanya suatu ULP di Kementerian/Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah dan institusi lainnya (K/L/D/I) tidak dapat dielakkan.

Unit Layanan Pengadaan (ULP) merupakan unit yang berfungsi melaksanakan pengadaan barang/jasa di Kementerian/Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah dan institusi lainnya (K/L/D/I) yang bersifat permanen. ULP dapat berdiri sendiri atau melekat pada unit yang sudah ada. Pasal 14 Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 (Perpres 54/2010) menyatakan bahwa K/L/D/I diwajibkan mempunyai ULP yang dapat memberikan pelayanan/pembinaan di bidang Pengadaan Barang/Jasa.

Seperti dikutip menurut Kajian Ringkas Biro Hukum Kementerian PPN/Bappenas (2012 : 2-3) yaitu : Adanya ULP diharapkan banyak manfaat yang bisa diperoleh antara lain :

- Dengan dibentuknya ULP maka diharapkan dapat meningkatkan

kapasitas institusi (ULP) secara terencana dan berkelanjutan, termasuk di dalamnya pembinaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia ULP dan pengembangan prosedur dan tata kerja terkait pengadaan.

- Karena sifatnya yang permanen, maka diharapkan informasi-informasi terkait pengadaan dapat terkompilasi dan terintegrasi dengan baik dan lengkap sehingga dapat dimanfaatkan sebagai pusat informasi pengadaan. ULP dapat menjadi pusat informasi yang dapat menjadi rujukan bagi organ pengadaan lain seperti Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran (PA/KPA), Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), dan pihak terkait lainnya yang membutuhkan berbagai data dan informasi seperti (daftar hitam penyedia, daftar asuransi/bank penjamin/lembaga penjaminan, rincian harga pasar, dan lain sebagainya).
- ULP dalam hal ini dapat melaksanakan fungsi konsultatif bagi organ pengadaan lain, misalnya PA/KPA dalam membuat Rencana Umum Pengadaan ataupun PPK dalam melaksanakan tugasnya (menyusun Harga Perkiraan Sendiri, rancangan kontrak, dan lain sebagainya). ULP pun dapat melaksanakan fungsi pengembangan dan pendidikan keahlian di bidang pengadaan barang/jasa bagi staf dilingkungan K/L/D/I.
- Peembentukan ULP juga diharapkan dapat mencegah terjadinya KKN yang dapat dilakukan antara Panitia dan Penyedia.

Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 (Perpres 54/2010) tentang pengadaan barang/jasa pemerintah mewajibkan pembentukan Unit Layanan Pengadaan (ULP), dimana ULP merupakan unit organisasi pemerintah yang berfungsi melaksanakan Pengadaan Barang/Jasa di K/L/D/I yang bersifat permanen, dapat berdiri sendiri atau melekat pada unit yang sudah ada. Pasal 14 Perpres 54/2010 menyatakan bahwa K/L/D/I diwajibkan mempunyai ULP yang dapat memberikan pelayanan/pembinaan di bidang Pengadaan

Barang/Jasa. Sedangkan Pasal 130 menyatakan bahwa ULP pada K/L/D/I tersebut sudah harus terbentuk dan berfungsi pada tahun anggaran 2014. Dengan demikian, ide dan persiapan pembentukan ULP harus dimulai sebelum tahun 2014.

Untuk Pemerintah Kabupaten Banjar sendiri sudah terdapat Unit Layanan Pengadaan (ULP) berdasarkan Peraturan Bupati Banjar Nomor 02 Tahun 2011 tentang Pembentukan Unit Layanan Pengadaan/ULP Barang/Jasa Pemerintah lingkup Pemerintah Kabupaten Banjar. Namun organisasi tersebut belum dalam bentuk terstruktur, organisasi ULP Kabupaten Banjar melekat di Sekretariat Daerah Pemkab Banjar, tepatnya berada melekat di Bagian Pembangunan Setda Banjar.

ULP Kabupaten Banjar terdiri dari Ketua, Sekretaris dan Anggota termasuk didalamnya memuat anggota Pokja (Kelompok Kerja) yang berasal dari berbagai instansi/dinas/badan di lingkungan Kabupaten Banjar, yang kebanyakan anggota Pokja sendiri mempunyai tupoksi jabatan struktural pada dinas/instansi mereka berasal. Dalam tugasnya terkadang ketika ditunjuk sebagai anggota Pokja untuk kegiatan pengadaan tertentu dapat terjadinya kelalaian dalam pengawasan terhadap jadwal proses lelang yang mengakibatkan jadwal ulang kemungkinan harus diulang kembali, ini disebabkan antara lain salah satunya karena anggota Pokja tersebut juga sedang fokus melaksanakan tupoksi mereka di Dinas/Instansi mereka, selain itu lelang ulang juga dapat disebabkan karena ketidaksiapan dari dinas/instansi agen pengadaan, atau juga karena belum adanya satupun penawaran yang masuk. Beberapa contoh lelang ulang pada tahun 2011 diantaranya yaitu lelang Rehabilitasi Sungai Jabar dan Keliling Kecil, Penambahan Ruang Kelas SMPN 4 Karang Intan, Penambahan Ruang Kelas SMPN 4 Karang Intan dan pada tahun 2012 diantaranya yaitu Pembuatan Bangunan Prasedimentasi IPA II Pinus.

Dari segi Sumber Daya Manusia walaupun anggota Pokja bersertifikat namun dalam kenyataannya masih ada yang kurang memahami proses pengadaan barang/jasa tersebut dalam keseharian di lapangan, seperti proses tahapan dalam lelang antara lain mulai dari Pengumuman Pascakualifikasi, Pemberian Penjelasan, Evaluasi penawaran, Evaluasi Dokumen Kualifikasi dan Pembuktian Kualifikasi, Penetapan pemenang, Masa Sanggah Hasil Lelang, sampai proses penandatanganan kontrak. Serta untuk jenjang karir, sampai sekarang belum ada kejelasan status jenjang karir untuk kedepannya sebagai anggota Pokja. Untuk intensive honor, sampai sekarang intensive biaya honorarium sebagai anggota Pokja masih terlalu kurang dan rendah sehingga menyebabkan adanya anggota Pokja yang kemungkinan dapat menerima suap uang, padahal pekerjaan sebagai Pejabat Pengadaan/Anggota Pokja ULP memiliki resiko yang tinggi dalam tanggung jawab pekerjaan. Dengan resiko pekerjaan yang tinggi namun tidak didukung dengan pembagian waktu tugas kerja yang sesuai dan juga tidak didukung dengan penghargaan biaya intensive yang sesuai dengan resiko kerja, maka mengakibatkan ada beberapa anggota Pokja ataupun Pejabat Pengadaan yang bersertifikat sebagai anggota Pokja menghindari dari tugas menangani pekerjaan pengadaan, yang mana ini dapat dilihat dari adanya beberapa pegawai yang sudah bersertifikat namun tidak aktif dalam Pokja ULP.

Untuk Kabupaten Banjar proses lelang sendiri sudah menggunakan Layanan Pengadaan Secara Elektronik yang selanjutnya disingkat LPSE adalah unit kerja K/L/D/I yang dibentuk untuk menyelenggarakan sistem pelayanan pengadaan barang/jasa secara elektronik. Untuk proses ini sampai sekarang terkadang masih terkendala pada Pihak Penyedia Jasa/Barang ataupun pada Pihak anggota ULP karena masih saja ada yang kurang mengenal ataupun mahir dalam menggunakan aplikasi tersebut.

Berdasarkan pengamatan awal dari peneliti dan informasi yang diterima dari

Kepala ULP di Sekretariat Daerah Kabupaten Banjar (wawancara dengan Kepala Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar, Kencanawati, ME, Agustus & September 2012), secara umum dapat dikatakan masih kurang maksimalnya kinerja ULP dilihat dari permasalahan-permasalahan yang telah diuraikan diatas.

2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan pengkajian terhadap kinerja Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar, maka dapat dikemukakan suatu rumusan masalah yaitu :

1. Bagaimana Kinerja Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar?
2. Faktor-faktor apa yang menghambat kinerja Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar?

3. Tinjauan Pustaka

A. Kinerja

Henry (1988) dalam Permana (2002) mengatakan bahwa organisasi merupakan suatu koneksitas manusia yang kompleks dan dibentuk untuk tujuan tertentu, dimana hubungan antara anggotanya bersifat resmi (*impersonal*), ditandai oleh aktivitas kerjasama, terintegrasi dalam lingkungan yang lebih luas, memberikan pelayanan dan produk tertentu dan tanggungjawab kepada hubungan dengan lingkungannya.

Sesuai dengan konsep di atas, maka dalam konteks penelitian ini organisasi yang dimaksud adalah organisasi Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Banjar yang merupakan unsur pelaksana pemerintah daerah di bidang pelayanan pengadaan barang/jasa.

Unit Layanan Pengadaan mempunyai tugas pokok dan fungsi yang harus dilaksanakan dalam rangka pencapaian tujuan. Bagi setiap organisasi, penilaian terhadap kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat penting. Penilaian tersebut dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu (Keban, 1995 dalam Permana, 2002).

Kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertian dalam *strategic planning* (Mahsum, 2009 : 25 dalam Sembiring, 2012). Selanjutnya, Bernadin dan Russel pada Ruky (2006 : 15) dalam Sembiring (2012) memberikan definisi tentang Kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diproduksi dari fungsi-fungsi jabatan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.

Pengukuran kinerja organisasi sektor publik, sulit untuk ditemukan alat ukur kinerja yang sesuai, karena tujuan organisasi sektor publik bukan orientasi keuntungan dan bersifat kompleks. Bila dikaji dari tujuan dan misi utama kehadiran organisasi sektor publik adalah untuk memenuhi kebutuhan dan melindungi kepentingan publik, kelihatannya sederhana ukuran kinerja organisasi tersebut. Namun kenyataannya tidaklah demikian, karena hingga kini belum ditemukan kesepakatan tentang ukuran kinerja organisasi sektor publik.

Namun demikian Dwiyanto (2008 : 50) dalam Sembiring (2012) mengemukakan ada beberapa hal yang biasanya dapat digunakan untuk melihat kinerja birokrasi publik sebagai berikut :

1. Responsivitas

Responsivitas adalah kemampuan organisasi untuk mengenali kebutuhan masyarakat menyusun agenda dan prioritas pelayanan dan mengembangkan program-program pelayanan publik sesuai dengan kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Responsivitas yang rendah menunjukkan ketidakselarasan antara pelayanan dengan kebutuhan masyarakat. Organisasi yang memiliki responsivitas yang rendah, dengan sendirinya memiliki kinerja yang jelek pula.

2. Responsibilitas

Responsibilitas menjelaskan apakah pelaksanaan kegiatan organisasi publik ini dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar atau

sesuai dengan kebijakan organisasi, baik yang eksplisit maupun implisit.

3. Akuntabilitas

Akuntabilitas publik menunjukkan pada seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik tunduk pada para pejabat politik yang dipilih oleh rakyat, asumsinya adalah bahwa para pejabat politik tersebut karena dipilih oleh rakyat, dengan sendirinya akan selalu merepresentasikan kepentingan rakyat. Dalam konteks ini, konsep akuntabilitas publik dapat digunakan untuk melihat seberapa besar kebijakan dan kegiatan organisasi publik konsisten dengan kehendak masyarakat. Suatu kegiatan organisasi publik memiliki akuntabilitas yang tinggi kalau kegiatan itu dianggap benar dan sesuai dengan nilai dan norma yang berkembang dalam masyarakat.

Dalam konteks penelitian ini berdasarkan penelitian yang telah disebutkan sebelumnya, maka konsep yang akan digunakan untuk mengukur kinerja organisasi adalah konsep yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Banjar dan berdasarkan data empiris di lapangan, yaitu Responsivitas, Responsibilitas dan Akuntabilitas.

Dalam menemukan faktor-faktor yang menghambat atau mendukung kinerja organisasi Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Banjar, penulis mencoba mengacu pada beberapa kerangka teori dan model yang dikembangkan oleh beberapa ahli. Dengan mengacu pada kerangka teori yang digunakan para ahli pada penelitian kinerja organisasi, diharapkan kerangka teori tersebut dapat dijadikan pedoman dalam melihat fenomena yang terjadi dalam kinerja organisasi Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Banjar, walaupun dalam pelaksanaannya disesuaikan dengan kenyataan di lapangan.

Dengan mengacu pada berbagai teori yang dijelaskan di atas dan dihubungkan dengan fenomena di lapangan (*actionable causes*), maka penulis membatasi hanya melihat pengaruh faktor internal organisasi.

Dari faktor yang ada, tidak semua faktor obyek penelitian diungkapkan. Hanya faktor yang dianggap penting saja (memiliki pengaruh besar) yang digunakan untuk mengkaji permasalahan penelitian kinerja organisasi ini. Jika dikaitkan dengan masalah yang telah dirumuskan, yakni faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja organisasi Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa, penulis menggunakan *theoretical frame work* Gogin dan Joedono dalam Permana (2002) bahwa struktur organisasi, sumber daya manusia dan finansial berpengaruh terhadap kinerja organisasi Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar.

B. Pengadaan Barang/Jasa

Pengertian Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Dalam Pasal 1 angka 1 Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, adalah kegiatan untuk memperoleh Barang/Jasa oleh Kementerian/Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah/Institusi lainnya yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh Barang/Jasa.

Sebagaimana telah diuraikan dalam bagian Pendahuluan bahwa dalam Perpres 54 Tahun 2010 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah telah memperkenalkan unit pengadaan yang bersifat permanen di Kementerian/Lembaga/SKPD/Institusi lainnya (K/L/D/I). Lembaga ini diarahkan untuk menggantikan panitia pengadaan yang bersifat sementara (*ad hoc*) dalam menjalankan proses pemilihan penyedia barang/jasa di K/L/D/I. Beberapa pengaturan penting mengenai ULP dalam Perpres 54 Tahun 2010 adalah sebagai berikut :

1. Umum

ULP adalah unit organisasi pemerintah yang berfungsi melaksanakan Pengadaan Barang/Jasa di K/L/D/I yang bersifat permanen, dapat berdiri sendiri atau melekat pada unit yang sudah ada.

ULP pada K/L/D/I dibentuk oleh Menteri/Pimpinan Lembaga/Kepala Daerah/Pimpinan Institusi tersebut. ULP

wajib dibentuk untuk melaksanakan pekerjaan:

- a. Pengadaan Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa lainnya dengan nilai di atas Rp100.000.000,00 (seratus juta rupiah);
- b. Pengadaan Jasa Konsultansi dengan nilai di atas Rp50.000.000,00 (lima puluh juta rupiah).

2. Personil dan Organisasi ULP

- a. Anggota ULP berasal dari pegawai negeri, baik dari instansi sendiri maupun instansi lainnya. Dalam hal Pengadaan Barang/Jasa bersifat khusus dan/atau memerlukan keahlian khusus, ULP dapat menggunakan tenaga ahli yang berasal dari pegawai negeri atau swasta.
- b. Jumlah ULP di masing-masing K/L/D/I disesuaikan dengan rentang kendali dan kebutuhan. ULP dapat dibentuk setara dengan eselon II, eselon III atau eselon IV sesuai dengan kebutuhan K/L/D/I dalam mengelola Pengadaan Barang/Jasa.
- c. Perangkat organisasi ULP ditetapkan sesuai kebutuhan yang paling kurang terdiri atas:
 - 1) kepala;
 - 2) sekretariat;
 - 3) staf pendukung; dan
 - 4) kelompok kerja.
- d. Kelompok kerja (Pokja) bertugas melakukan Pemilihan Penyedia Barang/Jasa.

Anggota Pokja berjumlah gasal beranggotakan paling kurang 3 (tiga) orang dan dapat ditambah sesuai dengan kompleksitas pekerjaan. Dalam melaksanakan tugasnya, Pokja dapat dibantu oleh tim atau tenaga ahli pemberi penjelasan teknis (*aanmijzer*).

3. Rangkap Jabatan

Anggota ULP dilarang merangkap menjadi

- a. PPK;
- b. Pengelola Keuangan; dan
- c. Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP), terkecuali menjadi anggota

ULP untuk Pengadaan Barang/Jasa yang dibutuhkan instansinya.

4. Persyaratan Anggota Pokja ULP

Anggota Pokja ULP wajib memiliki persyaratan:

- a. memiliki integritas, disiplin dan tanggung jawab dalam melaksanakan tugas;
- b. memahami pekerjaan yang akan diadakan;
- c. memahami jenis pekerjaan tertentu yang menjadi tugas ULP/Pejabat Pengadaan yang bersangkutan;
- d. memahami isi dokumen, metode dan prosedur Pengadaan;
- e. tidak mempunyai hubungan keluarga dengan Pejabat yang menetapkannya sebagai anggota ULP/Pejabat Pengadaan;
- f. memiliki Sertifikat Keahlian Pengadaan Barang/Jasa sesuai dengan kompetensi yang dipersyaratkan; dan
- g. menandatangani Pakta Integritas.

5. Tugas pokok dan kewenangan ULP

ULP bertugas dan berwenang untuk :

- a. menyusun rencana pemilihan Penyedia Barang/Jasa;
- b. menetapkan Dokumen Pengadaan;
- c. menetapkan besaran nominal Jaminan Penawaran;
- d. mengumumkan pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa di website K/L/D/I masing masing dan papan pengumuman resmi untuk masyarakat serta menyampaikan ke LPSE untuk diumumkan dalam Portal Pengadaan Nasional;
- e. menilai kualifikasi Penyedia Barang/Jasa melalui prakualifikasi atau pascakualifikasi;
- f. melakukan evaluasi administrasi, teknis dan harga terhadap penawaran yang masuk;
- g. khusus untuk ULP:
 1. menjawab sanggahan;
 2. menetapkan Penyedia Barang/Jasa untuk:
 - Pelelangan atau Penunjukan Langsung untuk paket Pengadaan Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Lainnya yang

bernilai paling tinggi Rp100.000.000.000,00 (seratus miliar rupiah); atau

- Seleksi atau Penunjukan Langsung untuk paket Pengadaan Jasa Konsultansi yang bernilai paling tinggi Rp10.000.000.000,00 (sepuluh miliar rupiah);
- 1. menyerahkan salinan Dokumen Pemilihan Penyedia Barang/Jasa kepada PPK;
- 2. menyimpan dokumen asli pemilihan Penyedia Barang/Jasa;
- h. menyerahkan dokumen asli pemilihan Penyedia Barang/Jasa kepada PA/KPA;
- i. membuat laporan mengenai proses dan hasil Pengadaan kepada Menteri/Pimpinan Lembaga/Kepala Daerah/Pimpinan Institusi; dan
- j. memberikan pertanggungjawaban atas pelaksanaan kegiatan Pengadaan Barang/Jasa kepada PA/KPA.

Selain tugas pokok dan kewewenangan ULP sebagaimana diatas, dalam hal diperlukan ULP dapat mengusulkan kepada PPK untuk :

- a. perubahan HPS; dan/atau
- b. perubahan spesifikasi teknis pekerjaan.

4. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Spesifikasi penelitian dalam penulisan tesis ini adalah penelitian deskriptif analitik, Lokasi penelitian adalah Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar di Sekretariat Daerah Kabupaten Banjar dengan fokus untuk melihat bagaimana pelaksanaan Unit Layanan Pengadaan di Sekretariat Daerah Kabupaten Banjar. Berkenaan dengan tujuan penelitian kualitatif tersebut, maka dalam prosedur sampling, yang terpenting adalah bagaimana menentukan informan yang sarat informasi sesuai dengan fokus penelitian. Sehingga untuk memilih sampel yang digunakan bukanlah sampel statistik seperti yang dilakukan pada penelitian kuantitatif. namun lebih bersifat selektif, dimana peneliti

menggunakan berbagai pertimbangan berdasarkan konsep/teoritis yang dipergunakan.

Informan dipilih secara sengaja (purposive), Pemilihan informan ini didasarkan atas subjek penelitian yang menguasai masalah, memiliki data dan bersedia memberikan data. Dalam penelitian ini yang menjadi informan awal adalah Kepala ULP kabupaten Banjar, Kepala Sub Bagian Pelembagaan Bagian Organisasi Setda Banjar. Dan yang akan menjadi *key informan* adalah Kepala ULP Kabupaten Banjar.

Dalam penelitian kualitatif ini yang menjadi instrumen adalah Peneliti sendiri. Disini untuk mempermudah pengumpulan data, dalam kesempatan ini cenderung menggunakan panduan wawancara. Disamping itu juga digunakan teknik pengumpulan data melalui observasi maupun dokumentasi. Data primer adalah data yang akan terkumpul dari hasil observasi dan wawancara, data sekunder adalah data yang akan terkumpul dari literatur atau buku, laporan-laporan atau peraturan-peraturan perundangan yang relevan dengan topik penelitian. Sebagai sumber pengumpulan data dalam penelitian ini adalah semua pihak yang berhubungan dengan pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa di Kabupaten Banjar, yaitu :

1. Kepala Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Banjar
2. Sekretariat Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Banjar
3. Kepala Sub Bagian Kelembagaan Sekretariat Daerah Kabupaten Banjar
4. Pejabat Pengadaan/Anggota Pokja
5. Pejabat Pembuat Komitmen
6. Penyedia Barang/Jasa

Analisis Data dengan model interaktif, analisis data kualitatif yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

5. Hasil Penelitian dan Pembahasan

A. Gambaran Umum Organisasi ULP Kabupaten Banjar

Pada tahun 2008, Pemerintah Kabupaten Banjar telah melakukan peralihan dari lelang manual menjadi *electronic procurement (e-proc)*

melalui pembentukan Tim Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE). Pengembangan LPSE ini baru kemudian diikuti dengan pembentukan Unit Layanan Pengadaan (ULP) sejak tanggal 21 Januari 2011 yang ditetapkan dengan Peraturan Bupati Banjar Nomor 02 Tahun 2011 tentang Pembentukan Unit Layanan Pengadaan (ULP) Barang/Jasa Pemerintah Kabupaten Banjar. ULP tersebut dibentuk dalam rangka memenuhi ketentuan yang diatur dalam Keputusan Presiden Nomor 80 Tahun 2003 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah beserta dengan perubahannya.

Unit Layanan Pengadaan (ULP) dibentuk dengan tujuan :

- a. Membuat proses pengadaan barang/jasa pemerintah menjadi lebih terpadu, efektif, dan efisien;
- b. Meningkatkan efektivitas tugas dan fungsi SKPD dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi;
- c. Menjamin persamaan kesempatan, akses dan hak bagi penyedia barang/jasa agar tercipta persaingan usaha yang sehat; dan
- d. Menjamin proses pengadaan barang/jasa pemerintah yang dilakukan secara profesional.
- e. ULP pada Pemerintah Kabupaten Banjar bersifat non struktural yang ditetapkan oleh Peraturan Bupati. ULP melekat pada Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Banjar. Kepala ULP sekarang dijabat oleh Kepala Bagian Pembangunan, sedangkan Sekretaris dijabat oleh Kasubbag Pelaporan di Bagian Pembangunan tersebut. Akan tetapi uraian tugas pada Bagian Pembangunan didalam Peraturan Bupati Banjar Nomor 14 Tahun 2009 tentang Rincian Tugas dan Fungsi Sekretariat Daerah Kabupaten Banjar, tidak memuat fungsi pengadaan barang/jasa.

Berdasarkan Peraturan Bupati Nomor 02 Tahun 2011, Perangkat Organisasi Unit Layanan Pengadaan/ULP Kabupaten Banjar terdiri atas :

1. Kepala;
2. Sekretariat; dan
3. Pokja.

Jumlah personal ULP Kabupaten Banjar saat ini adalah 89 orang. Keanggotaan ULP saat ini terdiri atas 1 orang Ketua, 1 orang Sekretaris, masing-masing 1 orang Staf Pendukung Keuangan, Administrasi, Evaluasi & Pelaporan, 84 orang anggota Pokja dan seluruh anggotanya diharuskan memiliki sertifikat ahli pengadaan barang/jasa. Karena sifat ULP masih *ad hoc* maka jumlah ini dapat berubah setiap tahunnya tergantung dari kebutuhan.

B. Hasil Penelitian

1. Responsivitas

Dalam kaitannya dengan responsivitas ini merupakan kemampuan organisasi dalam mengenali kebutuhan masyarakat dalam memberikan pelayanan, yang akan dilihat dari tingkat kepekaan terhadap permintaan akan pelayanan dalam pengadaan barang/jasa baik itu dalam hal pelaksanaan pengadaan maupun terhadap kebutuhan akan informasi kebijakan mengenai pengadaan barang/jasa, baik itu berasal dari Pejabat Pembuat Komitmen, Penyedia Barang/Jasa, ataupun aparatur pemerintah lainnya yang memerlukan pelayanan dalam pengadaan barang/jasa .

Responsivitas Organisasi Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar, jika dilihat dari aspek tingkat tingkat usaha untuk pembinaan di bidang pengadaan barang/jasa, maka sebagaimana telah diuraikan pada awal bahasan, bahwa Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar salah satu tugasnya adalah melaksanakan bimbingan teknis dan advokasi terhadap seluruh pelaksanaan pengadaan barang/jasa serta melaksanakan pembinaan sumber daya manusia bidang pengadaan.

Pengadaan barang/jasa dalam pelaksanaannya menyangkut pihak-pihak terkait antara lain Pengguna Anggaran/Kuasa Pengguna Anggaran, Pejabat Pembuat Komitmen, Pejabat Pengadaan/Pokja, Pejabat Penerima Hasil Pekerjaan dan Penyedia

Barang/Jasa, yang mana mereka perlu mengetahui dan memahami tentang proses pelaksanaan pengadaan barang/jasa tersebut.

Seperti yang didapat dari sumber LKPP dalam sosialisasi ULP percontohan di Kabupaten Banjar, lingkup tugas kegiatan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah terdiri dari Perencanaan Pengadaan, Pemilihan Penyedia/Lelang, Manajemen Kontrak, dan Manajemen Aset terkait Pengadaan.

Untuk perencanaan pengadaan barang/jasa dimulai dari tahapan Perencanaan umum PBJP, Perencanaan paket & biaya PBJP, Perencanaan strategi PBJP, Perencanaan organisasi PBJP, Perencanaan pelaksanaan PBJP. Kemudian dilanjutkan dengan tahapan Pemilihan Penyedia Barang/Jasa antara lain Perencanaan pemilihan penyedia, Penyusunan dokumen pemilihan penyedia, Penjelasan pemilihan, Evaluasi dokumen penawaran, Penetapan pemenang, E-Procurement, Pembuatan kontrak. Kemudian tahap manajemen kontrak antara lain persiapan Pelaksanaan Kontrak, Pengelolaan program manajemen mutu/risiko, Pengendalian kontrak, penilaian prestasi, Pengelolaan jaminan, Penyelesaian perselisihan, Penanganan kegagalan teknis, Pengakhiran kontrak, Penerimaan dan penyerahan, Swakelola, Pelaporan. Dan terakhir tahap manajemen aset terkait pengadaan antara lain penataan aset, pemanfaatan aset, pemeliharaan aset, pemulihan dan pengembangan aset, serta penghapusan aset.

Bahwa dari realisasi kegiatan untuk meningkatkan kesadaran informasi tentang pelaksanaan barang/jasa sudah dilakukan, namun tidak semua pihak yang terkait dengan proses pengadaan barang/jasa di instansi pemerintah seperti misalkan anggota Pokja ataupun PPK bersedia meluangkan waktu untuk menghadiri kegiatan bimbingan teknis tersebut, mungkin dengan alasan kesibukan

ataupun alasan lainnya, padahal kegiatan bimbingan teknis ini sangat bagus dan penting karena berkaitan dengan kegiatan pengadaan barang/jasa dan terkait dengan pembangunan suatu daerah.

Selain itu berdasarkan pengamatan di lapangan, Unit Layanan Pengadaan belum pernah melakukan bimbingan teknis secara khusus untuk Pejabat Penerima Hasil Pekerjaan (PPHP), padahal PPHP juga sangat berperan penting dalam pelaksanaan pengadaan barang jasa.

Kegiatan pekerjaan pengadaan dengan proses yang terakhir adalah Serah Terima Pekerjaan, untuk kegiatan ini dilaksanakan oleh Panitia/Pejabat Penerima Hasil Pekerjaan (PPHP). PPHP berasal dari Pegawai Negeri, baik dari instansi sendiri maupun instansi lainnya.

Berdasarkan pengamatan di lapangan, untuk Pejabat Penerima Hasil Pekerjaan (PPHP) ada yang tidak memahami tugas dan tanggung jawab dia sebagai Pejabat Penerima Hasil Pekerjaan, padahal tugas mereka dalam hal ini dilihat dari tugas dan kewenangannya mempunyai arti yang sangat penting bagi pelaksanaan pengadaan barang/jasa. Seperti yang terlihat pada wawancara dengan PPHP :

“ saya tidak tahu pekerjaan/barang yang diadakan itu seperti apa kondisinya, karena saya diminta menanda tangani berita serah terima barang saja, jadi saya percaya saja sama atasan”.

(wawancara tanggal 3 Desember 2012).

Dari situ terlihat bahwa masih ada PPHP yang tidak menganggap serius betul tentang tugas dan tanggung jawabnya sebagai pejabat penerima hasil pekerjaan. Padahal sudah ada beberapa kasus pengadaan, PPHP juga dapat terlibat dalam masalah hukum dibidang pengadaan. Hal ini dimungkinkan karena belum adanya pembinaan khusus untuk PPHP, sehingga tidak semua

PPHP mengetahui besar resiko mereka sebagai PPHP.

Apabila responsivitas dilihat dari aspek tingkat usaha untuk daya tanggap anggota Pokja dalam menanggapi dan menyelesaikan sanggahan dari Penyedia Barang/Jasa, anggota pokja seperti yang tercantum dalam Perbup No.2 Tahun 2011, salah satu tugasnya adalah menjawab sanggahan. Sanggahan pada Pasal 81 yang tertera dalam Konsolidasi Perpres No.54 Tahun 2010 dan perubahannya.

Dilihat dari uraian diatas jelas yang melakukan tugas jawaban atas sanggahan yang diterima adalah Kelompok Kerja kegiatan Pengadaan yang bersangkutan, namun dalam kenyataannya ada saja anggota Pokja yang tidak memonitoring proses tersebut, hal ini dinyatakan dalam wawancara dengan Kepala ULP bahwa :

“ untuk menjawab sanggahan memang adalah tugas anggota pokja kegiatan pengadaan tersebut, namun ada saja anggota pokja yang menangani pengadaan tersebut tidak memonitor proses kegiatan tersebut, mereka bahkan justru menanyakan keberadaan sanggahan tersebut kepada sekretariat ULP atau pun tim LPSE, padahal jelas-jelas untuk memonitor dan menjawab sanggahan tersebut adalah anggota Pokja yang bersangkutan, karena setiap anggota Pokja sudah mempunyai user dan password tersendiri, dan yang dapat membuka isi sanggahan tersebut hanyalah anggota Pokja itu sendiri”.
(wawancara tanggal 16 Nopember 2012).

Dari pernyataan tersebut, jelas bahwa kegiatan pelaksanaan pengadaan barang/jasa mempunyai dampak positif untuk pembangunan daerah yang memerlukan perhatian yang serius dari semua pihak baik aparat maupun masyarakat. Dan untuk itu diperlukan pembinaan dan responsivitas yang bagus untuk memberikan informasi terhadap para pihak terkait demi

kelancaran keberlangsungan pelaksanaan pengadaan barang/jasa.

2. Responsibilitas

Dalam kaitannya dengan responsibilitas ini akan dilihat dari apakah pelaksanaan kegiatan organisasi dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip administrasi yang benar sesuai dengan kebijakan organisasi, yang diukur dengan tingkat pencapaian realisasi terhadap target paket pekerjaan pengadaan, tingkat antisipasi untuk menghadapi perubahan.

Responsibilitas Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar, dapat dilihat dari tugas utama ULP yaitu melaksanakan pengadaan barang/jasa yang dilakukan melalui pelelangan/seleksi sampai dengan ditandatangani kontrak. Adapun sasarannya adalah tercapainya target pekerjaan pengadaan. Kegiatan pengerjaan pengadaan dimulai dari pemilihan penyedia, penandatanganan kontrak sampai dengan serah terima pekerjaan.

Untuk Kabupaten Banjar sendiri ULP Kabupaten Banjar melayani 23 SKPD, dari keseluruhan SKPD tersebut diatas, ULP sudah melaksanakan pekerjaan pada tahun 2011 dengan jumlah paket lelang sebanyak 270 paket, dan pada tahun 2012 sudah melakukan paket lelang sebanyak 314 paket.

Namun setelah keluarnya Perpres 70 Tahun 2012 semenjak bulan Agustus, terjadi perubahan antara lain pada topik untuk Pengadaan Langsung yaitu pada Perpres Nomor 54 Tahun 2010 menyatakan bahwa Untuk pengadaan barang/pekerjaan konsultasi dan jasa lainnya yaitu untuk pengadaaan \leq Rp.100.000.000,00 (seratus juta rupiah) sedangkan pada Perpres Nomor 70 Tahun 2012 menyatakan Pengadaan Langsung untuk pengadaan barang/pekerjaan konstruksi / jasa lainnya yaitu pengadaan \leq Rp.200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah) sehingga untuk Tahun 2013 nanti lelang dilakukan hanyalah untuk pengadaan diatas

Rp.200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah).

Untuk melihat tingkat antisipasi untuk menghadapi perubahan, berdasarkan hasil pengamatan dan data yang ada, Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar sudah melakukan sosialisasi tentang Perpres Nomor 70 Tahun 2012 mengenai Perubahan Perpres Nomor 54 Tahun 2012 tersebut dengan mengadakan sosialisasi bimbingan teknis dengan mengundang seluruh KPA, PPK, dan anggota Pokja dilingkungan wilayah Kabupaten Banjar.

Namun sosialisasi tersebut lebih menekankan pada perubahan peraturan-peraturan antara Perpres Nomor 54 Tahun 2010 dengan Perpres Nomor 70 Tahun 2012, tetapi tidak ada pembahasan mengenai detail tentang prosedur Pengadaan Langsung itu sendiri. Hal ini menjadi banyak pertanyaan bagi para pihak yang ingin melakukan pengadaan langsung namun masih bingung bagaimana hal-hal yang harus dipenuhi atau surat pertanggungjawaban (SPJ) apa saja yang perlu disediakan untuk melakukan pengadaan langsung tersebut. Seperti yang diamati oleh peneliti langsung di lapangan, masih ada beberapa pejabat yang tidak mengetahui bahwa pengadaan langsung kini sampai dengan kisaran Rp.200.000.000,00 (dua ratus juta rupiah) dan juga mereka tidak mengetahui bagaimana prosedur untuk hal itu, Hal ini juga menjadi keluhan oleh salah satu Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK), seperti dikutip dalam wawancara berikut ini :

“ semenjak ada Perpres Nomor 70 Tahun 2012 ini kami masih mengalami kebingungan bagaimana melakukan pengadaan langsung, jika pengadaan 100 juta rupiah tidak lagi harus melakukan lelang, namun apa-apa saja yang perlu kami siapkan untuk hal tersebut kami belum mengetahui, yang kami inginkan adanya surat edaran ataupun penjelasan mengenai

pengadaan langsung sehingga mempunyai persamaan persepsi mengenai hal-hal yang perlu disiapkan sebagai pelengkap SPJ untuk melaksanakan pengadaan langsung”.

(wawancara tanggal 27 Nopember 2012).

Semua hal tersebut dibuat dalam rangka menunjang terhadap pelaksanaan tugas organisasi untuk menghadapi setiap perubahan kebijakan yang terjadi seperti Perpres Nomor 70 Tahun 2012 adalah dengan maksud untuk mempercepat penyerapan, untuk mengakomodir perubahan kebijakan tersebut maka program yang dilaksanakan adalah penyebaran informasi mengenai kebijakan ataupun aturan mengenai pelaksanaan pengadaan barang/jasa. Adapun kegiatan yang dapat dilaksanakan adalah memberikan pelatihan tentang pengadaan barang/jasa disetiap tahunnya.

Dalam rangka melaksanakan misi dan tujuan organisasi dalam menghadapi perubahan, berdasarkan pengamatan di lapangan, Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar melakukan berbagai upaya baik melalui pembinaan terhadap pihak-pihak yang terkait dalam pelaksanaan barang/jasa maupun perubahan kebijakan dengan berusaha melakukan pembinaan sumber daya manusia ataupun dengan menyebarkan informasi melalui surat edaran.

3. Akuntabilitas

Dalam kaitannya dengan akuntabilitas ini akan dilihat dari konsistensi antara kebijakan dan kegiatan Unit Layanan Pengadaan, khususnya dalam pengelolaan pengadaan barang/jasa, dan tingkat kemampuan meningkatkan pemahaman teknis pelaksanaan pengadaan barang/jasa.

Akuntabilitas organisasi Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar, dapat dilihat dari pelaksanaan tugas yaitu melaksanakan penyebarluasan

strategi, kebijakan, standar, sistem, dan prosedur pengadaan barang/jasa pemerintah. Kewenangan dalam pengelolaan pelaksanaan pengadaan barang/jasa pemerintah Kabupaten Banjar agar lebih terpadu, telah dilaksanakan dengan menerapkan berbagai kebijakan antara lain: kebijakan eksternal berupa perundang-undangan tentang pengelolaan pelaksanaan pengadaan barang/jasa berupa kebijakan, sedangkan kebijakan internal yaitu berupa kebijakan yang sarannya melalui unit layanan pengadaan itu sendiri antara lain: Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati yang berhubungan dengan kebijakan tentang pelaksanaan pengadaan barang/jasa.

Dibentuknya Unit Layanan Pengadaan sebagaimana pernyataan Ketua ULP bahwa:

“ ULP ini dibentuk dalam melaksanakan amanat Perpres No.54/2010 tentang pembentukan ULP, dulu pengadaan barang/jasa hanya bersifat penunjukan melalui surat keputusan dari PPK/KPA kepada PNS yang mempunyai sertifikat pengadaan barang/jasa. Sekarang setelah dengan dibentuknya ULP diharapkan pelaksanaan pengadaan barang/jasa dapat lebih terpadu. Walaupun begitu sampai sekarang penunjukan anggota struktur ULP termasuk anggota Pokja masih dalam bentuk *ad hoc*, dan diambil dari berbagai macam instansi, diharapkan kedepannya dapat bersifat permanen”.

(wawancara tanggal 5 Nopember 2012).

Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa maksud dibentuknya Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa di Kabupaten Banjar adalah untuk melaksanakan tugas pengelolaan pelaksanaan pengadaan barang/jasa di Kabupaten Banjar dapat lebih terpadu.

Dalam menerapkan berbagai kebijakan yang tertuang dalam Perbup No.2 Tahun 2011, disitu belum ada

disebutkan ataupun tentang anggota Pokja diarahkan agar dengan jabatan fungsional. Sebagaimana hasil wawancara dengan Kepala ULP bahwa:

“kegiatan yang dilaksanakan oleh Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar terdiri dari anggota Pokja yang juga masih bekerja di instansi mereka berasal, karena sampai sekarang di Kabupaten Banjar belum ada aparatur, karena kami pun masih menggu aturan yang jelas dari LKPP mengenai hal tersebut. Namun kami siap jika kami dijadikan ULP Percontohan sebagai ULP yang permanen dan diarahkan untuk aparatur di ULP dan anggota Pokjanya adalah berjabatan fungsional”.

(wawancara tanggal 5 Nopember 2012).

Pernyataan yang dikemukakan Kepala ULP tersebut menjelaskan bahwa pelaksanaan kebijakan dan kegiatan ULP belum sepenuhnya seperti yang diinginkan oleh Perpres 54/2010, karena disitu disebutkan juga bahwa SDM pelaksana pengadaan diinginkan yang profesional, sedangkan dengan aparatur yang masih bersifat paruh waktu dan pelaksanaan kurang fokus karena double jabatan, maka dikhawatirkan profesionalitas tidak akan dapat tercapai. Hal tersebut disadari bahwa sebagai ULP yang baru dibentuk, maka dalam pelaksanaannya masih dalam tahap untuk pembenahan lebih baik lagi dari tahun ke tahun dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Hal tersebut juga disampaikan oleh Deputy Bidang Pengembangan dan Pembinaan SDM dari LKPP dalam Sosialisasi ULP Percontohan di Kabupaten Banjar pada tanggal 15-16 Oktober 2012, bahwa :

- Untuk sekarang dengan pelaksana Pegawai Negeri biasa mempunyai kondisi seperti berikut :
 1. Pelaksana ditunjuk secara *ad hoc*, bisa berganti setiap tahun;

2. Rawan pengaruh kepentingan dan intervensi;
 3. Kemampuan dan kompetensi pelaksana pengadaan sangat beragam;
 4. Profesionalitas tidak terjamin dan tidak terukur;
 5. Pelaksanaan kurang fokus karena pelaksana masih merangkap jabatan/ kegiatan lain;
 6. Akumulasi keahlian, pengalaman, dan keterampilan pelaksana tidak efektif;
 7. Tidak ada jaminan peningkatan karier di bidang PBJP.
- Sedangkan kondisi dengan pelaksana Pejabat Fungsional diharapkan :
1. Pelaksana ditunjuk untuk jangka waktu tertentu atau permanen;
 2. Mandiri/independen dari pengaruh kepentingan dan intervensi;
 3. Kemampuan dan kompetensi pelaksana berjenjang sesuai kualifikasi;
 4. Profesionalitas lebih terjamin dan terukur;
 5. Pelaksanaan lebih fokus karena tidak ada perangkapan jabatan/ kegiatan lain;
 6. Akumulasi keahlian, pengalaman, dan keterampilan pelaksana lebih efektif;
 7. Ada jaminan peningkatan karier di bidang PBJP.

Dari pernyataan tersebut terlihat bahwa perangkat aturan mengenai keperluan pejabat fungsional sangat diperlukan oleh suatu organisasi ULP dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Kemudian kebijakan mengenai persyaratan anggota kelompok kerja ULP / Pejabat Pengadaan Pada Perpres No.54 Tahun 2010 Pasal 17 ayat e yaitu memiliki sertifikat keahlian pengadaan barang/jasa sesuai dengan kompetensi yang dipersyaratkan. Berdasarkan data di lapangan seluruh anggota pokja

Tahun 2012 ini sudah memenuhi persyaratan tersebut.

Sementara itu dalam upaya meningkatkan tingkat kemampuan dalam pengadaan barang/jasa, Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar berusaha membuat program pengembangan SDM melalui pembinaan aparatur dan masyarakat dengan kegiatan yang telah dilaksanakan diantaranya mengadakan bimbingan teknis dengan mengirimkan Tim Teknis LPSE dan sebagian anggota Pokja ke Pemerintah Provinsi Jawa Barat, untuk mendapatkan pengetahuan mengenai sistem *e-procurement* dan Unit Layanan Pengadaan di tempat tersebut yang sudah dapat dijadikan acuan untuk memberikan pelayanan dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa yang lebih baik. Namun untuk bimbingan teknis ke luar kota ini tidak semua anggota ULP baik itu Tim Teknis, Anggota Pokja yang dapat diberangkatkan karena adanya keterbatasan dana. Dari informasi Kepala ULP, Anggota Pokja, dan Tim Teknis yang dikirim ketempat tersebut menyebutkan bahwa dalam bimbingan teknis ke ULP dan Pemprov Jawa Barat tersebut, ULP akan bermaksud untuk membuat SOP dengan mengadopsi SOP di tempat tersebut dengan menyesuaikan dengan kebutuhan di daerah Kabupaten Banjar, karena selama 2 (dua) tahun ini ULP Kabupaten Banjar belum mempunyai SOP, jadi diharapkan tahun 2013 SOP tersebut akan sudah terealisasi. Untuk pelayanan informasi sendiri rencana ULP akan menyediakan screen tahun depan seperti yang terlihat di ULP Pemrov Jawa Barat dan akan diterapkan juga pada ULP Kabupaten Banjar, sehingga Penyedia Jasa jika berkunjung ke ULP dapat langsung melihat informasi pada screen tanpa perlu masuk ke dalam website LPSE, hal ini juga untuk mendukung akuntabilitas kepada publik mengenai pengadaan barang/jasa di Kabupaten Banjar.

Penelitian ini memfokuskan pada tiga faktor internal di dalam organisasi yang diduga kuat mempengaruhi kinerja organisasi Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar, yakni struktur organisasi, sumber daya manusia, dan finansial, yang akan dibahas secara berurutan berikut ini.

1. Struktur Organisasi

Apabila Struktur organisasi dilihat dari tingkat pendelegasian wewenang yang ada dalam organisasi Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar akan nampak ketika tugas pokok serta kewenangan ULP dibagi habis kepada aparatur-aparatur yang ada di dalam organisasi.

Tugas dan kegiatan yang harus dilaksanakan oleh Unit Layanan Pengadaan, merupakan tugas dan kegiatan yang memang hanya dilaksanakan oleh Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar, ULP sendiri dibentuk untuk melaksanakan Perpres 54 Tahun 2012.

Apabila struktur organisasi dilihat dari tingkat pemanfaatan pegawai yang sesuai dengan spesialisasi, maka struktur organisasi Unit Layanan Pengadaan yang ada yang dikaitkan dengan tugas pokok dan fungsinya, yang menuntut SDM yang memiliki kemampuan teknis dan profesional, maka struktur tersebut nampaknya belum memadai. Karena tidak adanya jabatan fungsional, sementara kebutuhan tenaga professional pengadaan sangat dibutuhkan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Unit Layanan Pengadaan, menyatakan bahwa :

“untuk mengadakan pelayanan pengadaan barang/jasa yang lebih efektif kedepannya, diperlukan struktur jabatan fungsional agar dapat memiliki SDM yang lebih professional dan fokus dalam melaksanakan pengadaan barang/jasa. Untuk kedepannya

Kabupaten Banjar sangat membutuhkan tenaga ahli pengadaan profesional”.

(wawancara tanggal 5 Nopember 2012).

Apabila unit organisasi Unit Layanan Pengadaan dilihat dari struktural pembentukan organisasi, maka Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar dibentuk sebagai unit organisasi yang bersifat non struktural dan berkedudukan di Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Banjar. Dengan sifatnya yang non struktural, para aparatur yang menjabat di dalam organisasi ULP, berasal dari pejabat/staf di Bagian Pembangunan ataupun pejabat/staf dari organisasi perangkat daerah lainnya dilingkungan Pemerintah Kabupaten Banjar, sehingga menyebabkan terkadang adanya ketidak fokusan dalam menjalankan tugas di ULP karena adanya juga tuntutan tugas di unit asal yang bersangkutan. Selain hal tersebut dari pengamatan di lapangan ULP Kabupaten Banjar masih belum memiliki Standar Operasional Prosedur (SOP) untuk menunjang kegiatan operasional pekerjaan.

Seperti berdasarkan wawancara dengan Kepala Unit Layanan Pengadaan :

“karena ULP masih belum bersifat struktural, maka perangkat organisasi ULP diisi pegawai tidak hanya dari Bagian Pembangunan namun juga dari organisasi lainnya dilingkungan Pemerintah Kabupaten Banjar, yang dianggap mampu dalam melaksanakan pengadaan barang/jasa”

“...untuk SOP benar kami ULP sampai saat ini belum mempunyai SOP, tapi rencana tahun depan kami akan membuatnya”

(wawancara tanggal 5 Nopember 2012).

Kasubbag Kelembagaan Bagian Organisasi Setda Banjar juga menyatakan bahwa :

“untuk sementara mungkin unit organisasi ULP Kabupaten Banjar dapat melayani pekerjaan pengadaan lingkup Kabupaten Banjar, namun untuk kedepannya mungkin tidak hanya berupa unit non struktural lagi, karena selain memikirkan prospek pekerjaan pengadaan kedepan, namun juga dikhawatirkan akan mengganggu tupoksi Bagian Pembangunan itu dimana tempat ULP itu melekat”

(wawancara tanggal 5 Nopember 2012).

Sedangkan LKPP sebagai Lembaga yang mengatur Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dalam kesempatan sosialisasi ULP Percontohan dari LKPP, yang dilaksanakan tepatnya di Sekretariat Daerah Kabupaten Banjar, yang disampaikan oleh Deputi Bidang Pengembangan dan Pembinaan SDM LKPP, menyampaikan bahwa :

“kriteria ULP yang diinginkan/kondisi ideal adalah ULP telah menjadi institusi yang mandiri, permanen dan struktural serta didirikan berdasarkan dasar hukum yang kuat untuk tingkat daerah adalah Peraturan Daerah (PERDA) Provinsi, Kabupaten/Kota yaitu berbentuk Badan, Kantor. Sebagaimana besar atau seluruh anggota POKJA ULP telah diangkat sebagai Pejabat Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah”

(wawancara tanggal 16 Oktober 2012).

Untuk itu perlu adanya kebijakan penataan struktur organisasi yang dapat bersifat struktural yang diarahkan untuk memantapkan fungsi-fungsi organisasi yang diisi oleh tenaga-tenaga pengelola yang profesional yang memenuhi syarat baik jumlah maupun kualitasnya yang lebih mengarah pada pengembangan jabatan fungsional. Apabila struktur organisasi tersebut mampu memanfaatkan pegawai berdasarkan spesialisasi, maka

kemungkinan organisasi dapat berjalan karena orang-orang dapat bekerja sesuai dengan keahliannya.

Berdasarkan uraian di atas, maka dalam rangka melaksanakan tugas pokok dan fungsi organisasi untuk mencapai misi dan tujuan organisasi, Unit Layanan Pengadaan mutlak harus dapat mengkoordinasikan program-program yang ada demi tercapainya misi dan tujuan organisasi. Apabila melihat struktur organisasi yang ada, maka perlunya perubahan unit organisasi menjadi bentuk yang terstruktur untuk menghadapi perkembangan pembangunan kedepannya di Kabupaten Banjar.

2. Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia yang dilihat dari tersedianya pegawai secara kuantitas dan kualitas yang ada dalam organisasi Unit Layanan Pengadaan, sebagaimana telah diuraikan dalam gambaran umum tentang ULP, bahwa sumber daya manusia yang melaksanakan tugas di Unit Layanan Pengadaan untuk Tahun 2012 ini berjumlah 89 orang termasuk 84 orang merupakan anggota Pokja.

Berdasarkan pengamatan dan data yang ada, dari 89 orang pegawai, untuk Ketua, Sekretaris, Staf Administrasi, Staf Keuangan, Staf Evaluasi dan Pelaporan berasal dari Bagian Pembangunan. Sedangkan 84 Anggota Pokja terdiri dari berbagai macam instansi yang ada di lingkungan Pemkab Banjar, antara lain Dinas Bina Marga dan SDA 18 orang, Dinas Perumahan dan Pemukiman terdiri 16 orang, Dinas Perikanan dan Kelautan 2 orang, DPPKAD 3 orang, RSUD Ratu Zalecha 3 orang, Dinas Perhubungan, Komunikasi, dan Informatika 5 orang, Dinas Pendidikan 6 orang, Dinas Pertanian, Perkebunan, dan Peternakan 2 orang, Dinas Kehutanan 1 orang, Dinas Kesehatan 3 orang, Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil 1 orang, Dinas Kesehatan 1 orang, Dinas Sosial 1 orang, Badan Kepegawaian

Daerah 2 orang, Badan Lingkungan Hidup 1 orang, Sekretariat Daerah 2 orang, Dinas Perindustrian dan Perdagangan 1 orang, Bappeda 4 orang, Sekretariat Kopri 1 orang, Badan Penanggulangan Bencana Daerah 1 orang, Kantor Ketahanan Pangan 1 orang, Puskesmas 1 orang, Kelurahan 2 orang, RSUD Ratu Zalecha 1 orang, Badan Lingkungan Hidup 2 orang, Kecamatan 1 orang, dan BPPKB 3 orang.

Sesuai dengan volume tugas yang diemban oleh Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar, maka dengan 84 orang Anggota Pokja yang ada mungkin sudah cukup terpenuhi untuk mengelola pelaksanaan pengadaan barang/jasa. Namun karena anggota Pokja tersebut terdiri dari berbagai macam instansi yang memiliki tupoksi kerja sendiri dari instansi mereka berasal, sehingga ketika ditunjuk menjadi anggota Pokja suatu kegiatan pengadaan ada kemungkinan mereka menolak karena kesibukan kerja yang dihadapi saat itu.

Berdasarkan pengamatan dan hasil wawancara dengan Kepala ULP, menyatakan bahwa:

“sebagai ULP yang mengelola pengadaan barang/jasa di Kabupaten Banjar, kami masih kekurangan SDM aparatur baik dalam kuantitas maupun dalam kualitas. Apabila melihat struktur organisasi yang ada dengan 84 orang anggota pokja dan tidak adanya jabatan fungsional dan melihat volume tugas pekerjaan, kami membutuhkan sedikitnya staf anggota pokja yang dapat fokus dan siap jika ditunjuk sebagai pokja suatu kegiatan pengadaan. Kesulitan kami, karena anggota Pokja yang bukan khusus bekerja untuk mengelola pengadaan sehingga terbentur dengan pekerjaan sehari-hari di instansi mereka berasal, jadi untuk kedepannya kami memerlukan tenaga yang dapat khusus bekerja

untuk melaksanakan proses pengadaan barang/jasa”.
(wawancara tanggal 5 Nopember 2012).

Dari pernyataan tersebut, jelas bahwa Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar masih kekurangan sumber daya manusia baik dalam kuantitas maupun kualitas. Dengan struktur organisasi yang tidak terstruktur dan masih melekat di Bagian Pembangunan, yang mana hal tersebut bukan tupoksi Bagian Pembangunan serta anggota Pokja yang bukan pegawai fungsional, sehingga diperlukan SDM pelaksana yang profesional yang cukup untuk mendukung pelaksanaan tugas.

Dari jumlah pegawai yang ada, yang berpendidikan S2 ada 17 orang, 63 orang yang berpendidikan S1 dan 4 orang D3. Apabila melihat tingkat pendidikan sebagian besar anggota Pokja, potensi tersebut cukup menunjang terhadap kelancaran pelaksanaan tugas, tetapi apabila dikaitkan dengan volume tugas yang harus dilaksanakan antara lain harus bertugas di ULP dan di instansi mereka sendiri maka jumlah tersebut kurang memadai.

Berdasarkan hasil pengamatan dan data yang ada menunjukkan bahwa dari 84 anggota Pokja di Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar, tidak ada satu orangpun merupakan pegawai dengan status ahli pengadaan dengan jabatan fungsional.

Untuk keahlian pengadaan sendiri, ULP terus melakukan ujian sertifikasi untuk menambah anggota Pokja di lingkungan Kabupaten Banjar, diantaranya untuk Tahun 2011 sudah terdapat 178 PNS Kabupaten Banjar yang bersertifikat, dan pada Tahun 2012 terdapat 49 PNS Kabupaten Banjar yang lulus sertifikasi ujian pengadaan, baik itu dilaksanakan langsung oleh LKPP Jakarta maupun yang dilaksanakan oleh LKPP di Kabupaten Banjar. Sehingga jumlah PNS

Kabupaten Banjar sampai tahun 2012 sekarang yang sudah mempunyai sertifikasi pengadaan berjumlah 227 orang.

Namun dari 227 orang yang bersertifikat tersebut, seperti yang telah diuraikan diatas setelah dilakukan penyaringan oleh ULP untuk tahun 2012 hanya terdapat 84 orang Pokja yang memungkinkan untuk dapat melakukan pelaksanaan pengadaan barang/jasa. Sebagian adalah karena jabatan seperti sebagai Bendahara, PPK di instansi mereka berasal tidak dapat menjadi anggota Pokja, ataupun karena ketidakaktifan sebagai anggota Pokja dalam waktu yang lama, dan juga karena walaupun bersertifikat namun masih banyak anggota pokja yang tidak memahami pelaksanaan teknis pengadaan barang/jasa di lapangan.

Sumber daya manusia dilihat dari tingkat kemampuan teknis yang dimiliki anggota pokja, maka anggota Pokja yang ada di Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar, dari sejumlah 84 orang tersebut, mereka pada umumnya sudah berpengalaman dan telah bekerja dengan masa kerja yang bervariasi baik itu dari instansi mereka berasal maupun dalam bidang pengadaan. Dan sementara itu dalam rangka menunjang pelaksanaan tugas dan fungsi, para anggota pokja diikutkan dalam pendidikan bimbingan teknis ataupun sosialisasi tentang pengadaan yang diadakan di tingkat kabupaten dalam satu tahun sekali. Selain itu terdapat juga pendidikan teknis yang diikuti oleh sebagian anggota Pokja selama tahun 2012 diantaranya TOT *e-procurement* ke Provinsi Jawa Barat.

3. Finansial

Finansial di dalam penelitian ini akan dilihat dari tingkat pengalokasian anggaran untuk menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi, dan tingkat ketersediaan anggaran biaya operasional untuk kegiatan pembinaan terhadap aparatur, biaya untuk pendukung sarana

dan prasarana dan juga biaya honorarium untuk anggota pokja.

Sebagaimana telah diuraikan diatas dalam Gambaran Umum ULP, bahwa secara struktur ULP masih melekat di Bagian Pembangunan sehingga finansial atau anggaran yang menunjang pelaksanaan tugas di Unit Layanan Pengadaan sejak dibentuk juga melekat pada anggaran di Bagian Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Banjar. Dan berdasarkan data yang ada, anggaran yang dialokasikan dari APBD Kabupaten Banjar untuk Bagian Pembangunan untuk tahun anggaran 2011 sebesar Rp.1.533.485.500,00. Dari anggaran tersebut belanja pegawai yang berkaitan dengan pelaksanaan pengadaan barang/jasa sebesar Rp.60.000.000,00 untuk honorarium pelaksana kegiatan Unit Layanan Pengadaan, Rp.42.000.000,00 untuk tim layanan pengadaan secara elektronik, Rp.111.000.000,00 untuk honor pegawai tidak tetap tenaga teknis LPSE, serta Rp.553.590.500,00 untuk belanja pegawai Pokja ULP. Untuk Belanja Barang dan Jasa sebesar Rp.208.710.000,00 untuk belanja jasa kantor seperti langganan internet, ISP, biaya hosting, telepon, dokumentasi. Untuk mendukung pelaksanaan operasional ULP dalam belanja pembinaan terhadap aparatur ataupun TOT *full e-procurement* dan bimbingan teknis aparatur adalah sebesar Rp.104.000.000,00 dan untuk belanja modal dalam mendukung sarana dan prasarana dianggarkan untuk belanja modal pengadaan komputer, pengadaan server, pengadaan peralatan jaringan komputer sebesar Rp.98.560.000,00.

Sedangkan pada tahun anggaran 2012 anggaran di Bagian Pembangunan Setda Banjar sebesar Rp.1.280.700.000,00. Dari anggaran tersebut belanja pegawai yang berkaitan dengan pelaksanaan pengadaan barang/jasa sebesar Rp.60.000.000,00 untuk honorarium pelaksana kegiatan

Unit Layanan Pengadaan, Rp.42.000.000,00 untuk sekretariat layanan *e-procurement*, Rp.138.600.000,00 untuk honor pegawai tidak tetap tenaga teknis LPSE, serta Rp.530.500.000,00 untuk belanja pegawai Pokja ULP. Untuk Belanja Barang dan Jasa sebesar Rp.121.560.000,00 untuk belanja jasa kantor seperti langganan internet, ISP, biaya hosting, telepon, dokumentasi. Untuk mendukung pelaksanaan operasional ULP dalam belanja pembinaan terhadap aparatur untuk tahun ini hanya berupa bimbingan teknis aparatur adalah sebesar Rp.70.000.000,00 dan untuk belanja modal dalam mendukung sarana dan prasarana dianggarkan untuk belanja modal pengadaan komputer, pengadaan peralatan jaringan komputer sebesar Rp.20.500.000,00.

Dari jumlah anggaran tahun 2011, yang dipergunakan untuk menunjang tugas ULP dan dibantu dengan Tim LPSE adalah sebesar Rp. 1.177.860.500,00 yang diperuntukan bagi belanja pegawai, belanja barang dan jasa, belanja bimbingan teknis, serta belanja modal. Dan untuk tahun 2012 adalah sebesar 983.160.000,00.

Apabila dilihat dari pengalokasian anggaran yang dapat langsung mempengaruhi kinerja organisasi diantaranya adanya biaya honor untuk anggota Pokja. Biaya honor anggota pokja dipergunakan untuk menunjang pelaksanaan pengadaan barang/jasa. Dari anggaran tersebut biasanya diberikan kepada para anggota pokja yang melaksanakan kegiatan berdasarkan jumlah paket pekerjaan. Jadi setiap anggota Pokja mendapatkan honor yang berbeda-beda diakhir tahun karena disesuaikan dengan jumlah beban paket pengadaan yang dilaksanakan.

Berdasarkan pengamatan dan data yang ada, mengenai anggaran rutin yang ada sudah cukup menunjang terhadap penyediaan sarana prasarana untuk tempat, komputer dan jaringan,

dan juga adanya alokasi untuk anggaran pembinaan, tetapi untuk anggaran honor Pokja masih dianggap kurang untuk anggota Pokja.

Jika dikaitkan dengan volume tugas yang harus dilaksanakan oleh ULP, diantaranya untuk melaksanakan dan pembinaan dalam bidang pengadaan barang/jasa, jelas diperlukan sumber daya finansial yang memadai. Dengan adanya dukungan anggaran yang cukup tujuan organisasi akan mudah tercapai.

C. Pembahasan

Untuk mengetahui keterkaitan antara faktor Struktur Organisasi, Sumber Daya Manusia dan Finansial dengan Kinerja Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar, sebagaimana telah diuraikan dimuka, dapatlah diinterpretasikan bahwa faktor struktur organisasi dapat mempengaruhi terhadap kinerja Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar. Berkenaan dengan hal tersebut dari hasil wawancara dan observasi di dapat bahwa dari faktor struktur organisasi masih mengalami kelemahan, antara lain: organisasi yang ada masih bersifat non struktural, sebagaimana telah dijelaskan didalam struktur organisasi tidak bersifat strukturalnya ULP maka organisasi ini masih melekat pada organisasi yang sudah ada, dalam hal ini ULP melekat pada Bagian Pembangunan Setda Banjar, selain itu tidak adanya jabatan fungsional pada organisasi ini, padahal organisasi ini lebih banyak melakukan kegiatan teknis di lapangan. Selain itu ULP masih belum mempunyai Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai pedoman tertulis untuk menunjang operasional kinerja petugas/pegawai dalam organisasi. Keadaan tersebut jelas dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar.

Kinerja organisasi dilihat dari hal akuntabilitas sebagaimana telah diuraikan dimuka, bahwa tingkat

konsistensi kebijakan dan kegiatan Unit Layanan Pengadaan, tingkat kemampuan meningkatkan pelaksanaan barang/jasa, memperlihatkan bahwa pada umumnya kegiatan-kegiatan tersebut belum maksimal untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Apabila kita amati tingkat konsistensi kebijakan dan kegiatan Unit Layanan Pengadaan khususnya dengan pengelolaan pengadaan barang/jasa dihubungkan dengan struktur organisasi ULP, dengan masih belum terstrukturanya organisasi dan masih melekat di Bagian Pembangunan, jelas hal tersebut mengakibatkan belum adanya kejelasan karir untuk kedepannya. Hal tersebut berpengaruh terhadap tingkat pendelegasian wewenang. Dengan tidak adanya kejelasan strktural organisasi maka berpengaruh terhadap kemampuan meningkatkan prakarsa dan kepedulian anggota Pokja terhadap pelaksanaan pengadaan barang/jasa.

Begitu pula jika dikaitkan dengan hal responsibilitas, dengan struktur organisasi tersebut yang belum terstruktur, maka berpengaruh terhadap tingkat pembinaan untukantisipasi dalam menghadapi perubahan. Hal tersebut berdampak pada tingkat pemahaman anggota Pokja maupun Pejabat terkait lainnya mengenai pengadaan barang/jasa seperti PPK, PPTK karena kurangnya penyebarluasan informasi mengenai perubahan kebijakan aturan dalam pengadaan barang/jasa.

Keadaan tersebut, ditambah dengan sumber daya manusia yang ada di Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar, baik secara kuantitas maupun kualitas belum memadai. Selain itu apabila melihat dari latar belakang aparatur di Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar, tidak ada satu orang pun yang berstatus pejabat fungsional, padahal Unit Layanan Pengadaan kegiatannya kebanyakan teknis di lapangan, sehingga diperlukan pegawai

yang mempunyai kemampuan yang bersifat teknis menguasai pengadaan.

Keadaan tersebut, jika dikaitkan dengan hal akuntabilitas, responsibilitas dan responsivitas, berdasarkan data dan hasil pengamatan memperlihatkan bahwa dengan jumlah pegawai yang kurang memadai, serta tidak adanya pegawai yang mempunyai keahlian secara khusus seperti aparatur yang berjabatan fungsional dalam bidang pengadaan barang/jasa, maka akan berpengaruh terhadap pelaksanaan tugas pokok dan fungsi.

Sebagaimana telah diuraikan bahwa untuk melaksanakan pengadaan barang/jasa yang bertata pemerintahan yang baik, diperlukan sumber daya manusia yang mempunyai keahlian mengenai pengadaan barang/jasa yang profesional. Dengan kurangnya sumber daya manusia dikaitkan dengan tingkat konsistensi kebijakan dengan kegiatan Unit Layanan Pengadaan khususnya dalam pengelolaan barang/jasa, tingkat kemampuan meningkatkan melaksanakan pengadaan barang/jasa jelas berpengaruh.

Apabila sumber dana (finansial) dikaitkan dengan akuntabilitas, responsibilitas dan responsivitas memperlihatkan bahwa untuk melaksanakan pembinaan, pemantauan dan monitoring terhadap kegiatan pengelolaan pelaksanaan pengadaan barang/jasa diperlukan sumber dana. Begitupula untuk pemberian reward terhadap anggota Pokja diperlukan dana.

Masalah dana sebagai penunjang kegiatan di Unit Layanan Pengadaan belum cukup memadai. Hal tersebut terlihat masih adanya keluhan dari para pegawai untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsinya.

Berdasarkan hasil pengamatan, wawancara dan data yang ada, memperlihatkan bahwa dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar masih menghadapi

kendala, antara lain struktur organisasi yang belum berstatus terstruktur dan belum mempunyai Standar Operasional Prosedur (SOP), ditambah kurangnya sumber daya manusia baik secara kuantitas dan kualitas, belum adanya pegawai jabatan fungsional keahlian di bidang pengadaan, serta belum memadainya dana untuk menunjang tugas pokok dan fungsi. Ketiga faktor tersebut berpengaruh terhadap kinerja organisasi Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar, yang dapat terlihat dari masih adanya kegiatan lelang dengan jadwal yang terulang, penyebaran informasi perubahan kebijakan yang belum tersebar luas, pegawai bersertifikat yang tidak aktif dalam ULP, anggota Pokja yang kurang fokus dalam pelaksanaan pengadaan, masih kurangnya pemahaman Penyedia Jasa akan sistem e-proc, dan upaya pembinaan baik itu bagi anggota Pokja, ataupun PPK yang kurang mendapat perhatian.

6. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan yang diuraikan pada Bab IV, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

Penelitian ini menemukan bahwa Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar dibentuk untuk melaksanakan amanat Pasal 14 ayat (1) Peraturan Presiden No.54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa di Pemerintah. Hasil studi memperlihatkan bahwa kinerjanya belum optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari beberapa aspek. *Kesatu*, responsivitas belum optimalnya pembinaan terhadap kegiatan pelaksanaan barang/jasa, dan masih adanya anggota Pokja yang mengabaikan dan kurang fokus dalam melaksanakan tugasnya seperti memonitoring dan menjawab sanggahan. *Kedua*, tanggungjawab belum optimal yang memperlihatkan bahwa masih adanya pelelangan ulang terhadap pekerjaan lelang disebabkan karena ketidakfokusan anggota pokja dalam memonitoring proses lelang, belum terlaksana sepenuhnya penyebaran informasi mengenai perubahan

kebijakan/aturan. *Ketiga*, akuntabilitas belum optimal yang memperlihatkan bahwa tingkat konsistensi kebijakan dengan kegiatan di Unit Layanan Pengadaan masih kurang maksimal khususnya dalam pengelolaan pelaksanaan barang/jasa, masih kurangnya tingkat kemampuan pemahaman teknis pelaksanaan pengadaan barang/jasa.

Kinerja Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar yang dilihat dari tiga hal tersebut, dipengaruhi faktor internal organisasi yang menghambat kinerja organisasi, *Pertama*, faktor struktur organisasi, yakni organisasi yang ada belum terstruktur sehingga berpengaruh terhadap tingkat pendelegasian wewenang, belum sesuai penempatan pegawai menurut spesialisasi yang diketahui dengan belum adanya jabatan fungsional dan kurangnya tingkat pengendalian pegawai dalam pelaksanaan tugas yang diketahui dengan adanya anggota sekretariat ULP yang sering melakukan perjalanan dinas ke luar untuk menjadi narasumber bukan atas nama instansi, dan belum adanya Standar Operasional Prosedur (SOP) dalam organisasi. *Kedua*, faktor sumber daya manusia, yakni kurangnya sumber daya manusia baik kuantitas maupun kualitas, tingkat pendidikan pegawai yang belum sesuai dengan tugas yang harus dilaksanakan yang diketahui dari belum adanya pegawai yang mempunyai latar belakang pendidikan khusus teknis pengadaan, serta kurangnya kemampuan teknis yang dimiliki pegawai. *Ketiga*, faktor finansial, yakni anggaran yang tersedia untuk melaksanakan tugas dan fungsi belum cukup memadai dan kecilnya biaya operasional untuk kegiatan pembinaan terhadap pegawai. Ketiga faktor internal organisasi tersebut mempengaruhi kinerja Unit Layanan Pengadaan Kabupaten Banjar.

7. Daftar Pustaka

- 2011. *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*, VisiMedia, Jakarta.
- 2012. *Matriks Peraturan Presiden No.54/2010 tentang Pengadaan*

Barang/Jasa Pemerintah beserta Revisinya (Peraturan Presiden No.70/2012), Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, Jakarta.

(Unit Layanan Pengadaan (ULP) Sebagai Bagian dari Organisasi dan Tata Kerja Kementerian PPN/Bappenas". Biro Hukum Kementerian PPN/Bappenas.

-----2012. *Perpres No.70 Perubahan Kedua Atas Peraturan Presiden Nomor 54 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Tahun 2012*, PT. Tamita Utama, Jakarta.

Suryana, Asep. 2007. "*Tabap-tabap Penelitian Kualitatif*". Mata Kuliah Analisis Data Kualitatif, Jurusan Administrasi Pendidikan, Fakultas Ilmu Pendidikan, Univeristas Pendidikan Indonesia, Bandung.

Alizar. 2002. "*Kinerja Bagian Organisasi Sekretariat Daerah Kota Pekanbaru Dalam Era Otonomi*", Tesis, Yogyakarta.

Yusuf, Edy. 2003. "*Kinerja Lembaga Legeslatif (Studi Tentang Kinerja DPRD Kabupaten Deli Serdang)*", Tesis, Yogyakarta.

Mustafa, Khalid dan Rahman, Andi Zabur. 2012. *Konsolidasi Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 dan Perubahannya*, Lembaga Pengembangan dan Konsultasi Nasional, Jakarta.

Peraturan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah No.002/PRT/KA/VII/2009, Tentang Pedoman Pembentukan Unit Layanan Pengadaan (ULP) Barang/Jasa Pemerintah.

Peraturan Bupati Banjar Nomor 02 Tahun 2011. Tentang Pembentukan Unit Layanan Pengadaan (ULP) Barang/Jasa Pemerintah Kabupaten Banjar.

Permana, Jejen Hendra. 2002. "*Kinerja Organisas Publik (Kasus di Dinas Pengelolaan Lingkungan Hidup Kabupaten Purwakarta)*", Tesis, Yogyakarta.

Sembiring, Masana. 2012, *Budaya & Kinerja Organisasi (Perspektif Organisasi Pemerintah)*, Fokusmedia, Bandung.

Suparmiatun, Emmy. 2012. "*Evaluasi Peraturan Menteri Negara PPN/Kepala Bappenas No.005/M.PPN/10/2007 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Kementerian Negara PPN/Bappenas*