



Pelaksanaan Pemilihan Pengadaan Barang/Jasa oleh Kelompok Kerja Pemilihan pada RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka

¹T.P.V. Kusuma*,

¹Program Studi Pasca Sarjana Magister Administrasi Publik, Universitas Terbuka Pangkalpinang

Email : tri.vindi@gmail.com

Kata kunci :

Pokja Pemilihan,
Pengadaan
Barang,Pengadaan Jasa.

Keywords :

*Election Working
Group,
Procurement of
Goods,Procurement of
Services.*

Info Artikel:

Tanggal dikirim:

17 Agustus 2020

Tanggal direvisi:

11 September 2020

Tanggal diterima :

13 September 2020

DOI Artikel:

10.33862/citradelima.
v4i2.109

Halaman: 1-11

Abstrak

Pokja Pemilihan memegang peranan penting dalam terlaksananya pelayanan publik di RSUD Depati Bahrin sehingga meningkatkan mutu pelayanan publik RSUD Depati Bahrin. Namun dalam pelaksanaannya terdapat beberapa hal yang mendukung dan menghambat peran Pokja Pemilihan dalam proses Pengadaan Barang/Jasa pada RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka. Penelitian ini bertujuan menganalisa peran Pokja Pemilihan beserta berbagai faktor pendukung dan penghambat dalam pengadaan barang/jasa. Metode penelitian menggunakan desain kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Jumlah informan penelitian sebanyak 25 orang ditentukan secara *purposive sampling* ; 12 informan berasal dari Pemerintah Kabupaten Bangka yang terdiri atas Kepala Bagian Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Bangka beserta jajarannya sedangkan 13 informan berasal dari RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka yang terdiri atas Pelaku Pengadaan Barang/Jasa, Akademisi dan masyarakat. Instrumen penelitian meliputi Pedoman Wawancara, Lembar Observasi dengan metode pengumpulan data melalui wawancara mendalam dan observasi serta alat bantu penelitian berupa alat perekam digital (ponsel dan kamera digital) Dari penelitian ditemukan bahwa ada 11 (sebelas) hal yang menghambat dan 10 (sepuluh) hal yang mendukung peran Pokja Pemilihan Pengadaan Barang/Jasa pada RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka.

Role of Selection Working Group Procurement of Goods / Services in Depati Bahrin General Hospital Bangka

Abstract

The Selection Working Group plays an important role in the implementation of public services at the Depati Bahrin General Hospital, thereby improving the quality of public services at the Depati Bahrin General Hospital. However, in its implementation there are several things that support and hinder the role of the Selection Working Group in the process of procuring goods / services at the Depati Bahrin General Hospital Bangka. This study aims to analyze the role of the Selection Working Group along with various supporting and inhibiting factors in the procurement of goods / services at the Depati Bahrin General Hospital Bangka using a qualitative approach with descriptive methods. The number of research informants as many as 25 people was determined by purposive sampling consisting of the Goods / Services Procurement Section of Bangka Regency (12 Informants) including the Head of the Goods / Services Procurement Section and his staff and Depati Bahrin General Hospital Bangka (13 Informants), include Goods / Services Procurement Actors / Services, academics and society. Research instruments include interview guidelines, observation sheets and documentation tools for the procurement of goods / services. From the research it was found that there were 11 (eleven) things that hindered and 17 (seventeen) things that supported the role of the Pokja for the Selection of Goods / Services at the Depati Bahrin General Hospital, Bangka Regency

PENDAHULUAN

Penyelesaian permasalahan rumah sakit khususnya rumah sakit daerah menjadi salah satu tolok ukur berhasil tidaknya pemerintah daerah di dalam melayani publik (Snider, Keith F., dan Rene G. Rendon, 2012). Tidak hanya pada masalah infrastruktur seperti gedung dan peralatan rumah sakit yang tidak memadai namun juga kualitas pelayanan seperti sering terjadinya kekosongan obat dan perbekalan kesehatan pakai habis serta rendahnya mutu tenaga kesehatan (Rasmanto,2015).

Salah satu penyebab masalah tersebut adalah bahwa sifat operasional rumah sakit merupakan bidang yang membutuhkan sumber daya yang besar, padat karya dan padat modal; padat karya ditandai dengan banyak sumber daya manusia yang terlibat sedangkan padat modal ditandai dengan bahan operasional rumah sakit berupa peralatan medis, obat dan perbekalan kesehatan pakai habis dengan nilai uang dan perputaran jumlah yang tinggi (Pamudji,2008) Proses pembelian barang/jasa dinilai turut menyumbang permasalahan tersebut disamping permasalahan yang lain dimana menurut penelitian Pamudji (2008) proses pengadaan barang/jasa yang dilakukan oleh beberapa rumah sakit setelah dilakukan penelitian masih belum menunjukkan prinsip *Value for Money* yaitu efektif, efisien dan ekonomis.

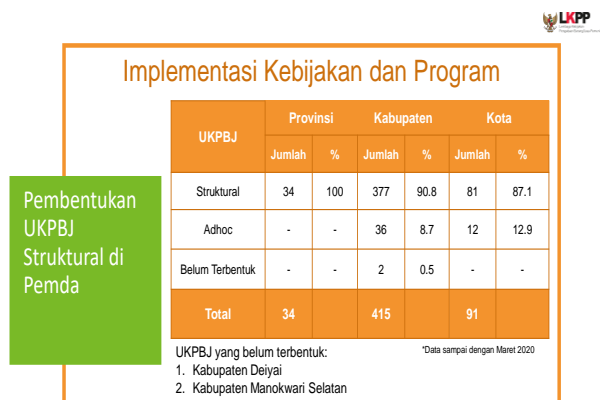
Pengadaan barang/jasa belum dipandang sebagai hal yang strategis namun masih dipandang sebagai hal rutinitas dan sifatnya pasif artinya rumah sakit cenderung hanya bermain di alokasi anggaran pengadaan barang/jasa berdasarkan pendapatan yang diperoleh tanpa didukung oleh semangat efisiensi sumber, akses dan berorientasi pada *need analysis* (Rondonuwu, J. dan Trisnantoro, L. , 2013).

Masih belum efisiennya pengadaan barang/jasa di sektor kesehatan utamanya di rumah sakit daerah adalah belum terbangunnya sistem manajemen rantai

pasok sejak dari perencanaan hingga pengelolaan aset. Peran Pokja Pemilihan didalam proses perencanaan hingga pemilihan penyedia serta penelitian pasar belum dilakukan secara berkelanjutan terbukti dengan belum dibentuknya Pokja Pemilihan yang berasal dari Pejabat Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa namun dijabat oleh PNS yang bekerja paruh waktu di bidang pengadaan barang/jasa sektor kesehatan di rumah sakit daerah. Lembaga yang menaungi Pokja Pemilihan yaitu UKPBJ (Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa) yang berada di daerah dan pusat masih didominasi oleh lembaga yang bersifat adhoc (56,45%), ada yang bersifat tetap namun berbentuk organisasi struktural (29,69%) sementara lembaga pengadaan yang sesuai dengan *best practice* teori manajemen pengadaan barang/jasa yaitu bersifat independen dan fungsional baru ada sekitar 13,87% (LKPP:SIULP,2016).

Kematangan/maturitas organisasi yang menaungi Pokja Pemilihan untuk Kabupaten Bangka juga masih berada pada level 1 yang ditandai dengan ciri-ciri seperti waktu pembentukan organisasi yang belum lama, informal, berorientasi pada rutinitas operasional dan bersifat adhoc (LKPP,2016). Situasi organisasi pengadaan barang/jasa yang berada pada level maturitas tingkat 1 akan menghambat Pokja Pemilihan didalam melaksanakan perannya yang strategis dan ini dialami oleh Pokja Pemilihan Kabupaten Bangka pada saat peneliti melakukan observasi dan wawancara. Beberapa penelitian sebelumnya juga mengungkapkan belum optimalnya peran Pokja Pemilihan pada proses pengadaan barang/jasa dikarenakan beberapa sebab seperti terbatasnya pemahaman Pokja Pemilihan mengenai aturan pengadaan barang/jasa pemerintah, Pokja Pemilihan belum tersistem dalam mengevaluasi kinerja, keterbatasan jumlah tenaga profesional di bidang pengadaan, standarisasi kompetensi Pokja Pemilihan, ketakutan terhadap risiko permasalahan hukum pidana

korupsi walaupun beberapa penelitian yang lain juga memperlihatkan bahwa peran Pokja Pemilihan akan lebih baik bila didukung dengan pengadaan secara elektronik serta pembenahan organisasi UKPBJ (Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa) untuk peningkatan level maturitas organisasi (Farida,2013.Amtiran,2015 dan Rizky,2018). Padahal tingkat ketergantungan pelaksanaan proses pemilihan Penyedia pengadaan barang/jasa RSUD Depati Bahrin pada Pokja Pemilihan Kabupaten Bangka masih tinggi karena belum terbentuknya pelaksana pengadaan baik yang berbentuk panitia atau unit di RSUD Depati Bahrin (RSUD Depati Bahrin,2019).



Gambar 1. Jumlah UKPBJ Struktural/Permanen di Pemerintah Daerah (LKPP,2020)

Interaksi suatu kelompok seperti Pokja Pemilihan dengan pelaku pengadaan lainnya akan membentuk potensi konflik dan ketegangan peran (Torvinen and Haukipuro,2017). Rendahnya efisiensi belanja pada rumah sakit yang tidak menerapkan Manajemen Rantai Pasok dan Teori *Supply Positioning Model* secara baik juga akan mempengaruhi tarif pelayanan (Lambert et all,1998; Permatasari,Suliantoro,Handayani,2016 dan Danasenjaya, D.,2015).

Berdasar uraian masalah diatas maka penelitian tentang Peran Pokja Pemilihan pada proses pengadaan barang/jasa RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka bertujuan menganalisa peran Pokja Pemilihan beserta berbagai faktor pendukung dan penghambat dalam

pengadaan barang/jasa pada RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data primer yaitu pada Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Depati Bahrin Kabupaten Bangka sebagai sumber penelitian dan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Bangka (UKPBJ) sebagai triangulasi sumber melalui observasi berperan (*participant observer*) dan wawancara mendalam (*in-depth interview*) terstruktur terhadap informan yang ditentukan (*purposive informant*) yaitu Kelompok Kerja (Pokja) Pemilihan UKPBJ dan pelaku Pengadaan Barang/Jasa pada RSUD Depati Bahrin; pengumpulan data sekunder berupa dokumen pengadaan barang/jasa yang ada di UKPBJ dan RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka serta melakukan tinjauan literatur. Data yang diperoleh kemudian dilakukan analisis melalui tahap reduksi data, penyajian data dan penarikan simpulan baik sebelum, selama dan sesudah penelitian. Alasan Peneliti memilih RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka adalah selain lokasi penelitian yang dekat juga adanya berita yang menyebutkan adanya kekosongan stok obat yang mengganggu pelayanan publik pada RSUD Depati Bahrin (Bangka Pos,2018) dan adanya keluhan masyarakat terhadap pelayanan RSUD Depati Bahrin (Bangka Pos,2019).

Peneliti memperhatikan aspek etika penelitiannya selama penelitian berlangsung yaitu:

1) *Inform Consent* (Persetujuan Setelah Penjelasan)

Setiap informan dalam penelitian ini dapat berpartisipasi hanya jika ia memberikan persetujuan baik tertulis maupun lisan yang direkam oleh peneliti dan dilakukan sebelum penelitian dimulai. Sebelum memberikan persetujuan maka informan perlu mendapatkan informasi yang cukup mengenai penelitian ini terutama manfaat bagi informan, risiko



penelitian dan penanganannya serta yang paling utama adalah kebebasan informan memutuskan untuk berhenti atau ikut dalam proses penelitian pada saat kapanpun. Apabila informan tidak mampu memberikan PSP (Persetujuan Setelah Penjelasan) maka persetujuan harus diperoleh dari wakil informan yang sah menurut hukum.

2) Informan berhak untuk menolak semua bentuk dokumentasi (foto/rekaman) serta merahasiakan nama/identitas antara lain dengan cara tidak menyampaikan nama asli atau nama lengkap informan melainkan cukup dengan inisial. Apabila informan bersedia dilakukan dokumentasi serta disebutkan nama/identitas mereka maka peneliti wajib melakukan konfirmasi kepada informan mengenai publish jurnal penelitian beserta hak informan untuk tetap dijaga kerahasiaannya.

Penelitian ini dilakukan dalam 2 (dua) tahap yaitu:

1. tahap I dilakukan pada tanggal 25 – 27 Oktober 2018 di RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka ,
2. tahap II dilakukan selama bulan Januari 2019 di Bagian Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Bangka (dengan tanggal dan waktu menyesuaikan ijin Kepala Bagian UKPBJ Kabupaten Bangka) dan tanggal 12 – 19 Januari 2019 di RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka.

Penelitian dibagi menjadi 2 (dua) tahap selain tujuan Peneliti mengetahui dukungan dan hambatan peran Pokja Pemilihan pada proses pengadaan barang/jasa di RSUD Depati Bahrin saat akhir dan awal tahun anggaran juga sebagai salah satu cara untuk menguji keabsahan data melalui tehnik *Credibility* (kredibilitas) melalui perpanjangan waktu serta penambahan jumlah dan jenis informan. Cara lain untuk menguji keabsahan data dalam penelitian ini adalah melalui:

1) Triangulasi Sumber

Dilakukan dengan cara meminta konfirmasi dan tanggapan pada para pihak memahami betul mengenai partisipan penelitian dimana tujuannya adalah untuk memastikan dan mengecek data yang diperoleh dari berbagai sumber, dianalisa dan kemudian dimintakan kesepakatan (*member check*) dengan sumber data lain apakah data yang diberikan partisipan benar atau tidak.

Pada penelitian ini peneliti mengecek data dari informan kunci, menganalisa, mengambil kesimpulan dan meminta kesepakatan dengan informan utama. Triangulasi sumber dilakukan terhadap pihak Pelaku Usaha dan Unit Kerja Pengadaan Barang Jasa Kabupaten Bangka.

2) Triangulasi Teknik

Peneliti mengecek sumber data dari informan kunci melalui observasi dan studi dokumen.

3) Menggunakan Bahan Referensi

Penelitian ini didukung dengan dokumentasi foto aktifitas penelitian dan dokumen pengadaan barang/jasa yang berhasil peneliti dapatkan selama waktu penelitian.

Ada sekitar 25 informan yang berhasil diwawancarai dari semula target sebanyak 22 informan dengan *informan kunci* adalah PPK (Pejabat Pembuat Komitmen), Kepala Bagian Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Bangka beserta 2 Sub Bagiannya dan Pokja Pemilihan sedangkan *informan utama* adalah PPTK (Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan), ketua Panitia Pemeriksa Hasil Pekerjaan dan Pelaku Usaha/Penyedia.

Informan tambahan berasal dari Satuan Pengawas Internal (SPI), Gudang, Kepala Instalasi

Pemeliharaan Sarana Prasarana RS (IPSRs),
pihak Akademisi dan Pasien/keluarga Pasien.

No	Inisial Informan	Pekerjaan/Jabatan	Keterangan (Posisi Informan)
1.	S,K,SU,R	PPK	Informan Kunci
2.	SW,FS,Y	Kepala Bagian,Kepala Sub Bagian dan Pokja Pemilihan PBJ Kabupaten Bangka	Informan Kunci
3.	KH	PPTK	Informan Utama
4.	JE	Ketua Panitia Pemeriksa Hasil Pekerjaan	Informan Utama
5.	A,KS,TR	Pelaku Usaha/Penyedia	Informan Utama
6.	E	Satuan Pengawas Internal (SPI)	Informan Tambahan
7.	N	Kepala Gudang (Medis dan Non Medis)	Informan Tambahan
8.	F	Akademisi	Informan Tambahan
9.	P	Kepala IPSRS	Informan Tambahan
10.	WE	Pasien/keluarga	Informan Tambahan

Tabel 1. Informan dan Posisinya dalam Penelitian

Kriteria masyarakat yang menjadi informan adalah masyarakat yang langsung (pasien) atau tidak langsung (keluarga pasien) yang ada di poliklinik rawat jalan saat mendapatkan pelayanan. Pertanyaan yang peneliti sampaikan adalah apakah masyarakat mengalami kesulitan dalam mendapatkan obat dan perbekalan kesehatan habis pakai yang ada dalam resep serta seberapa nyaman dengan fasilitas rumah sakit seperti gedung dan peralatan pendukungnya. Jawaban

dari publik yang telah menerima pelayanan akan mencerminkan apakah proses pengadaan barang/jasa dimana ada keterlibatan peran Pokja Pemilihan di dalamnya telah berjalan dengan baik atau belum. Penambahan informan terjadi pada informan utama yaitu Pelaku Usaha sebanyak 3 orang yang berfungsi sebagai triangular informasi dari Penyedia. Pelaku Usaha dipilih dikarenakan mereka tidak terikat kontrak dengan pihak RSUD namun pernah mengikuti proses Tender yang diselenggarakan oleh Pokja Pemilihan Kabupaten Bangka.

Kriteria inklusi dalam penelitian ini adalah:

- 1) Informan merupakan Pelaku Pengadaan Barang/Jasa di RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka
- 2) Terlibat langsung maupun tidak langsung dalam salah satu proses Rantai Pasok Pelayanan Publik (sejak proses perencanaan pengadaan sampai dengan konsumsi barang/jasa) di RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka

Kriteria eksklusi dalam penelitian ini adalah:

- 1) Pelaku Pengadaan Barang/Jasa yang tidak pernah terlibat dalam proses pengadaan barang/jasa di RSUD Depati Bahrin
- 2) Bukan pihak yang terlibat (baik langsung/tidak langsung) dalam Rantai Pasok Pelayanan Publik di RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Peran Pokja Pemilihan

Dari hasil penelitian ternyata hampir semua informan yang berasal dari luar Pokja Pemilihan berpendapat bahwa Kelompok Kerja Pemilihan UKPBJ (Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa) Kabupaten Bangka yang berbentuk Bagian (setara Eselon III/a) mempunyai peran yang sangat penting terutama di dalam pelayanan publik di RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka,

khususnya pengadaan barang operasional rutin seperti makanan/minuman bagi pasien dan obat-obatan.

Berikut cuplikan hasil wawancara:

“RSUD Depati Bahrin memiliki dana besar yang dialokasikan untuk pembelian obat,perbekalan kesehatan pakai habis,makanan dan minuman pasien dan sebagainya. Saya merasakan bahwa tanpa dukungan dari peran Pokja Pemilihan kami akan kesulitan mendapatkan Penyedia yang memasok barang-barang tersebut”(S)

“Menurut saya peran Pokja Pemilihan memang penting terutama saat pemilihan Penyedia walaupun perlu ditingkatkan peran mereka pada saat tahap Persiapan Pengadaan.” (K)

Namun beberapa informan mempunyai pendapat berbeda menyatakan bahwa Pokja Pemilihan belum maksimal dalam berperan terutama dalam melakukan reviu dokumen perencanaan pengadaan barang/jasa khususnya mengenai spesifikasi teknis barang tertentu. Peran mereka juga belum terlalu ada di dalam melakukan pemberian pendampingan, konsultasi atau bimbingan teknis khususnya pada paket pengadaan barang/jasa yang bersifat kompleks dan/atau jarang dilakukan oleh organisasi Perangkat Daerah selain Rumah Sakit dan ini menurut pendapat informan adalah sebagai akibat dari masih minimnya pemahaman Pokja Pemilihan pada paket pengadaan yang kompleks dan/atau jarang dilakukan dan cenderung menjawab pertanyaan dari pihak RSUD Depati Bahrin hanya berdasar regulasi semata tidak didukung oleh data teknis. Berikut cuplikan wawancara:

“Peran mereka memang penting...hanya menurut saya untuk tahap reviu dokumen perencanaan pengadaan khususnya barang kesehatan dengan spesifikasi teknis teknologi tinggi belum maksimal.”(SU)

“Sudah banyak peran mereka mendukung proses pengadaan di tempat kami. Yang belum kami rasakan adalah pemberian pendampingan,konsultasi atau semacam bimtek..lah...begitu...untuk paket pengadaan yang kompleks atau jarang dilakukan di satker (satuan kerja) lain. Ya..ini mungkin

karena latar belakang mereka kan bukan tenaga kesehatan.. ya....jadi bila ditanya yang sifatnya teknis jawabannya cenderung ke arah regulasi...tapi secara keseluruhan peran Pokja Pemilihan sudah bagus.....” (R)

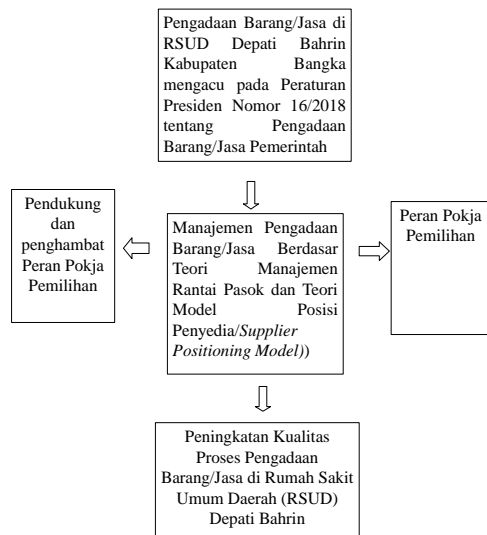
Berdasar keterangan dari informan yang berasal dari Penyedia rata-rata mereka beranggapan bahwa Pokja Pemilihan mempunyai peran yang vital terutama pada saat melakukan proses Tender untuk menetapkan pemenang pemilihan penyedia untuk metode pemilihan Tender, Seleksi dan Penunjukan Langsung. Berikut cuplikan wawancaranya:

” Sangat penting lah.. pak...kalau nggak ada mereka maka kami nggak bisa nawar Tender.....bahkan Penunjukan Langsung untuk nilai diatas 200 (dua ratus) juta rupiah juga butuh mereka”(A)

“Kalau di tahap pemilihan Penyedia mereka lah yang proses pak, bukan pejabat lain. Makanya peran mereka tidak bisa tergantikan selama aturannya bilang begitu”(KS)

Namun ada informan yang berasal dari Pelaku Usaha yang menyatakan bahwa Pokja Pemilihan bisa menurun tingkat perannya apabila ada anggota Kelompok Kerja Pemilihan yang memiliki pemahaman yang tidak sama mengenai proses Pengadaan Barang/Jasa yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Indikator yang jelas menurut mereka adalah bahwa jawaban dari masing-masing Pokja Pemilihan sering berbeda-beda pada saat menjawab pertanyaan dari peserta Tender sehingga mempengaruhi penilaian peran Pokja Pemilihan, seperti dalam cuplikan wawancara berikut:

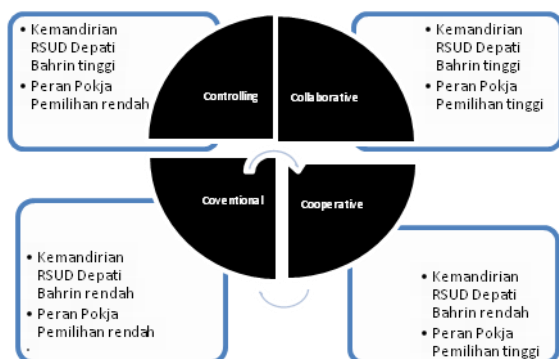
”Memang perannya penting...tapi saya kadang menemui antara anggota Pokja satu dengan yang lain sering berbeda jawabannya kalau saya tanya tentang proses pengadaan barang/jasa...apa seperti itu aturannya?Ya...itu menurut saya berpengaruh nanti terhadap peran mereka sebagai tempat kami bertanya tentang proses pengadaan...” (TR.)



Gambar 2. Skema Tema Penelitian

Tipologi Peran Pokja Pemilihan

Berdasar analisa pemetaan konflik dan ketegangan peran menggunakan teori Role Conflict (Torvinen dan Haukipuro, 2017) interaksi antara Pokja Pemilihan dengan pelaku pengadaan di RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka diperoleh hasil bahwa terdapat 4 (empat) pola peran yang ada yaitu *controlling, collaboration, cooperation* dan *conventional*.



Gambar 3. Analisa Interaksi Peran Pokja Pemilihan dan RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka (Torvinen dan Haukipuro, 2017)

Pada tipologi peran *Conventional*, interaksi antara RSUD Depati Bahrin dan Pokja Pemilihan

dan/atau Penyedia hanya ada di 1 (satu) pihak dan tidak terjadi dialog diantara mereka. Pihak RSUD Depati Bahrin dianggap bukan pelaku utama yang sejajar dengan pelaku pengadaan lainnya (seperti Pokja Pemilihan dan Penyedia). Pihak RSUD Depati Bahrin mulai dianggap penting sebagai pelaku utama oleh Pokja Pemilihan saat tahap Persiapan Pengadaan Barang/Jasa melalui Penyedia serta dianggap penting Penyedia pada saat dilakukannya penandatanganan kontrak dan pembayaran.

Pada tipologi peran *Cooperative* maka peran RSUD Depati Bahrin mulai lebih besar. Pengguna (RSUD Depati Bahrin) mulai bekerjasama dengan pelaku pengadaan lainnya untuk menyelesaikan tugas/proyek pengadaan barang/jasa. Namun pada tipologi ini peran Pokja Pemilihan dan Penyedia tetap lebih mendominasi daripada peran RSUD Depati Bahrin dalam proses pengadaan. Interaksi dengan pengguna pada peran ini saling timbal balik (*reciprocal*) dan bertujuan *win-win situation*. Tipologi peran ini meskipun memberi peluang yang lebih besar pada peran pengguna namun pihak pengguna tidak memiliki kesempatan lebih untuk menciptakan nilai independensi dengan pelaku lain. Kesempatan interaksi yang lebih justru ada pada Pokja Pemilihan dan Penyedia di dalam menjaga agar proses pengadaan barang/jasa tetap berjalan sesuai aturan.

Pada tipologi peran *Collaborative* maka *user* mempunyai peran yang seimbang dengan *procurer* dan *supplier*. Semua tujuan, inovasi dan langkah setiap proses pengadaan barang/jasa dibicarakan secara bersama antara ke-3 peran pihak (*procurer, supplier* dan *end-user*) sehingga semua pihak seolah-olah tergabung dalam suatu konsorsium. Pada tipologi peran *Controlling* peran RSUD Depati Bahrin lebih dominan dibandingkan peran Penyedia dan Pokja Pemilihan. Apabila pihak RSUD Depati Bahrin mempunyai kemampuan yang baik dalam manajemen proses pengadaan

dibandingkan Penyedia dan Pokja Pemilihan maka tipologi peran ini sangat membantu. Namun karena minimnya interaksi antara RSUD Depati Bahrin, Pokja Pemilihan dan Penyedia maka *value* pengadaan seperti efektif, efisien, ekonomis, transparan dan akuntabilitas sulit tercapai karena RSUD Depati Bahrin cenderung dalam posisi *opportunitis*.

Strategi Pokja Pemilihan pada Proses Pengadaan Barang/Jasa

Melalui analisis data AMEL (Aplikasi Monitoring dan Evaluasi Lokal) didapatkan hasil bahwa ada 5 paket pekerjaan RSUD Depati Bahrin yang diproses oleh Pokja Pemilihan Kabupaten Bangka (gambar 3). Apabila kita klasifikasikan data tersebut menggunakan Teori Supply Positioning Model (Kraljic,1983) maka paket pekerjaan digolongkan sesuai dengan gambar 4.



Gambar 4. Alokasi Belanja Pengadaan Barang/Jasa yang Diproses Oleh Pokja Pemilihan pada RSUD Depati Bahrin Tahun Anggaran 2019 (Sumber:Bagian Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Bangka,2019)

	Non Critical	Bottleneck
1.	ATK	Suku Cadang Alat Haemodialisis
2.	Pulsa Listrik,BBM,Gas ,Telepon,Air	Bahan Kesehatan Pakai Habis Jasa Konsultansi Audit RS
3.		Obat Kanker,Obat AIDS
4.		
5.		Pemeliharaan Rutin Alat Kesehatan Pemeliharaan Kendaraan
6.		
7.		

Tabel 2. Kategorisasi Barang/Jasa Berdasarkan Jenis Aktifitas dan Kebutuhan dalam Kuadran SPM (Supply Positioning Model) (Sumber: RSUDDDB,2019).

Manajemen Pengadaan Barang/Jasa berdasar hasil tersebut akan menghasilkan strategi sebagai berikut:

Metode Pemilihan	Klasifikasi Penyedia	Metode Evaluasi Penawaran	Paket PBJ
Pengadaan Langsung	Rutin-Marginal	Harga Terendah	ATK (Alat Tulis Kantor), bahan kebersihan
Pengadaan Khusus	-	-	PLN,BBM, Gas,Telepon ,Air
Tender dan/atau Seleksi/Penunjukan Langsung	Leverage-Exploite	Harga Terendah atau Sistem Nilai	Makanan/Mi numan Pasien

No Nilai Paket ≤Rp 200 juta (Pengadaan Barang/Konstruksi/Jasa Lainnya) dan ≤Rp. 100 juta (Jasa Konsultansi)



Tender		Peralatan Rumah Tangga/Kantor, Bahan pembersih
Tender/Seleksi		Pemeliharaan Bangunan
Penunjukan Langsung, Pengadaan Langsung, e-Catalogue		Harga Terendah atau Sistem Nilai
Penunjukan Langsung, e-Catalogue	Bottleneck - Develop/Critical-Core	Harga Terendah /Sistem Nilai
Penunjukan Langsung, e-Catalogue		Kualitas
Penunjukan Langsung, e-Catalogue		Sistem Nilai

Tabel 3. Strategi Pengadaan Barang/Jasa Berdasarkan Jenis Aktifitas dan Kebutuhan dalam Kuadran SPM (Supply Positioning Model) (Sumber: RSUDDDB,2019).

Dukungan dan Hambatan Peran Pokja Pemilihan

Peran Pokja Pemilihan tidak terlepas dari berbagai hambatan maupun dukungan dalam memproses pengadaan barang/jasa di RSUD Depati Bahrin seperti tabel berikut ini:

No	Faktor Pendukung Pokja Pemilihan	Faktor Penghambat Pokja Pemilihan
1.	Koordinasi antara pihak	Kekompakan tim
2.	Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE)	Pemahaman tidak merata antara anggota Pokja Pemilihan
3.	Dana operasional yang mencukupi	Minimnya Pejabat Ahli Pengadaan Barang/Jasa
4.	Komitmen seluruh pihak	Rantai Pasok belum terintegrasi dalam sistim informasi
5.	Bentuk organisasi permanen	Minimnya terobosan dan inovasi dari Bagian Pengadaan Barang/Jasa
6.	Kejelasan Tata Kelola pengadaan barang/jasa	Keterbatasan anggaran operasional
7.	Kekompakan Pokja Pemilihan	Minimnya pemahaman Pokja Pemilihan terhadap karakteristik pengadaan barang/jasa di institusi pelayanan kesehatan seperti rumah sakit

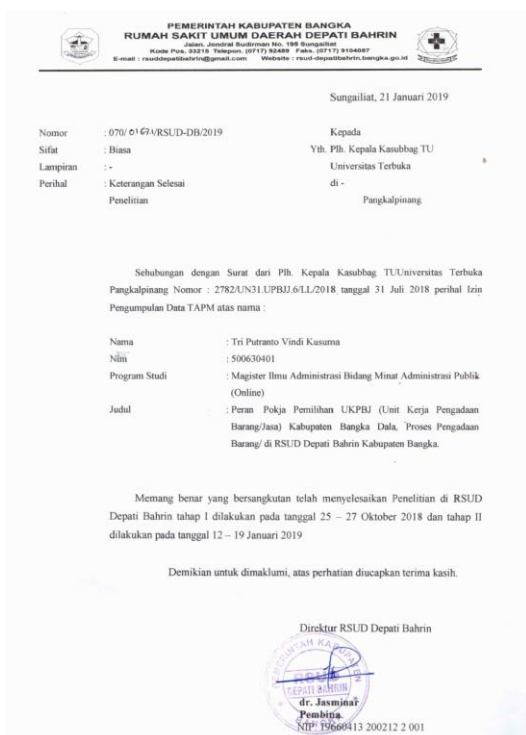
8.	Legitimasi Pemilihan Pokja	Koordinasi dengan semua pemangku kepentingan dalam pengadaan barang/jasa
9.	Komunikasi dengan seluruh pemangku kepentingan	Persiapan barang/jasa
10.	Regulasi yang mendukung Pokja permanen	Rendahnya kualifikasi tim/tenaga ahli yang membantu Pokja Pemilihan
11.		Tekanan/intervensi dari berbagai pihak terhadap Pokja Pemilihan

Tabel 4. Dukungan dan Hambatan Peran Pokja Pemilihan pada RSUD Depati Bahrin (Sumber: RSUDDDB,2018 dan UKPBJ Bangka,2019).

SIMPULAN

Secara umum peran Pokja Pemilihan pada proses pengadaan barang/jasa di RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka dan di Bagian Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Bangka sudah baik terutama dalam proses persiapan dan pelaksanaan pemilihan penyedia walaupun tidak bisa terhindarkan terjadinya berbagai potensi konflik peran dalam berbagai tipologi. Penerapan Manajemen Rantai Pasok dalam pengadaan barang/jasa diperlukan dalam rangka peningkatan efisiensi dan efektifitas. Dukungan dan hambatan peran Pokja Pemilihan perlu dikelola sehingga meningkatkan potensi peningkatan peran Pokja Pemilihan dalam usaha mendukung RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka memberikan pelayanan kesehatan yang bermutu kepada publik.

Akhir Program Magister, Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka.



Bangka Pos (2018, 15 Januari). Kekosongan stok obat mengganggu pelayanan publik pada RSUD Depati Bahrin Kabupaten Bangka dalam *Bangka Pos*.

Bangka Pos (2019,5 April). Warga Keluhkan Pelayanan RSUD Depati Bahrin,Bupati dan Wabup Langsung Sidak dalam *Bangka Pos*.

Bagian Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Bangka (2019)

Danasenjaya, D.(2015). *Supply Chain Management Dalam Kerangka Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah*. Jakarta: Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Farida,N., (2013). Kinerja Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah di Sekretariat Daerah Kabupaten Banjar.Banjar:Sekretariat Daerah Kabupaten Banjar.

Kraljic,P. (1983).Purchasing Must Become Supply Management.*Harvard Business Review*,Sep-Oct,vol.61,number 5,p.109-117.

Lambert,D.M.,Cooper,M.C. dan Pagh,J.D. (1998). Supply Chain Management:Implementation Issues and Research Opportunities.*The Ohio State University*,vol.9,number 2,1-2.

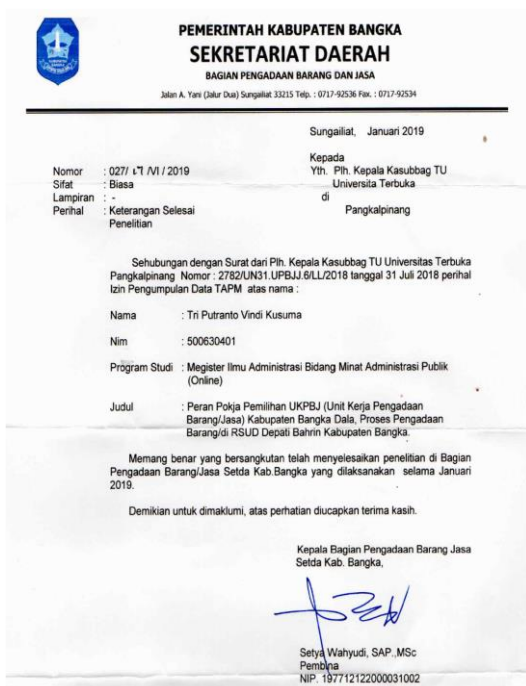
LKPP:Laporan Kinerja Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah,2016,hal.138.

LKPP:Sistem Informasi ULP,2016.

LKPP:Implementasi Kebijakan dan Program Pengembangan Kapasitas Kelembagaan dan SDM Pengadaan Barang/Jasa,2020.

Pamudji,D. (2008, 17 Juni). Permasalahan Proses Pengadaan Barang/Jasa di Bidang Kesehatan dalam *Suara Merdeka*.

Permatasari,E.S., Suliantoro,H. dan Handayani,N.U. (2015). Analisis Rantai Pasok pada Pengadaan Obat di Rumah Sakit (Studi Kasus:RSU Puri



DAFTAR PUSTAKA

Amtiran,M.N. (2015). *Analisis Pengaruh Insentif dan Faktor Motivasi Terhadap Kinerja Anggota Kelompok Kerja (Pokja) Unit Layanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Daerah Sumbawa Timur* (Tesis Magister). Diperoleh dari Tugas



Asis Salatiga). *Jurnal Ilmiah Teknis Industri*, vol.I, no.4, 12-16.

Rasmanto. (2015). *Paradigma Pelayanan Kesehatan*. Jakarta: Obor Rakyat.

Rizky,C.Y, Purnama,E. dan Mujibussalim. (2018). Implementasi Struktur dan Kedudukan kelompok Kerja pada ULP Aceh.*Jurnal Penelitian Hukum Normatif dan Empiris*, vol.VI,no.1,2-5.

Rondonuwu, J. dan Trisnantoro, L. (2013). Manajemen Perubahan di Lembaga Pemerintah:Studi Kasus Implementasi Kebijakan Pelaksanaan PPK-BLUD di Rumah Sakit Jiwa Provinsi NTB. *Jurnal Kebijakan Kesehatan Indonesia*, vol. 02,No. 04 Desember 2013,163-170.

Rumah Sakit Umum Daerah Depati Bahrin (2019)

Snider, Keith F., and Rene G. Rendon. “Public Procurement: Public Administration and Public Service Perspectives.” *Journal of Public Affairs Education*, vol. 18, no. 2, 2012, pp. 327–348

Torvinen,H.,Haukipuro,L.,2017.New Roles for End-Users in Innovative Public Procurement.*Public Management Review*,9 November 2017,number 1,p.1444-1464.