

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

¹Novitha Yulianti

²Soedarmanto, ³Sumarzen Marzuki, ⁴Dian Arisanti
STIA dan Manajemen Kepelabuhan Barunawati Surabaya
Jl. Perak Barat No. 173 Surabaya, Indonesia

¹novithayulianti@gmail.com, ²soedarmanto@stiamak.ac.id,

³sumarzenmz@gmail.com, ⁴dian.arisanti@stiamak.ac.id

ABSTRAK

Pengadaan Barang dan Jasa adalah merupakan bagian penting yang dilakukan oleh Perusahaan untuk memperoleh barang dan jasa yang bertujuan memenuhi kebutuhan operasional maupun non operasional. PT Pelindo Terminal Petikemas merupakan sub – holding PT Pelabuhan Indonesia (Persero) yang menjalankan bisnis sebagai pengelola terminal petikemas terbesar di Indonesia. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui efektivitas pengadaan barang dan jasa dengan metode penunjukan langsung di PT Pelindo Terminal Petikemas. Bentuk penelitian deskriptif kualitatif dengan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara observasi, wawancara dan dokumentasi. Data penelitian ini berdasarkan pada pengadaan barang dan jasa dengan metode penunjukan langsung yang dilaksanakan pada periode bulan Maret 2022 sampai dengan Maret 2023. Hasil penelitian ini menunjukkan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di PT Pelindo Terminal Petikemas menggunakan metode penunjukan langsung telah dilaksanakan dengan baik dan telah mematuhi aturan dan standar pedoman yang berlaku di lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas. Akan tetapi masih terdapat beberapa kendala pada proses berlangsung baik dari pihak penyelenggara, pengguna dan pihak penyedia. Dengan adanya kendala tersebut perusahaan akan mengatasi masalah yang timbul baik meningkatkan *skill* karyawan, perbaikan sistem informasi teknologi serta melakukan seleksi atau evaluasi yang ketat untuk memilih calon penyedia barang dan jasa yang akan dipilih, sehingga memaksimalkan efektifitas pengadaan barang dan jasa yang dapat memberikan manfaat bagi perusahaan.

Kata Kunci : Efektif, Efisien, Proses Pengadaan Barang dan Jasa, Penunjukan Penunjukan Langsung

I. PENDAHULUAN

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

PT Pelabuhan Indonesia 1 sampai dengan 4 (Persero) memiliki tujuan untuk menekan biaya logistik dalam negeri. PT Pelindo Terminal Petikemas memiliki 13 terminal yaitu :

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

Dalam menjalankan kegiatan bisnisnya, diperlukan rangkaian kegiatan manajemen dan operasional satu dari beberapa hal yang termasuk di dalamnya adalah pengadaan barang. Pengadaan Barang dan Jasa adalah proses perolehan barang dan jasa yang dilakukan di dalam lingkungan perusahaan. Ini mencakup pengadaan berbagai macam barang, pekerjaan konstruksi, jasa konsultansi, dan jasa lainnya yang pendanaannya berasal dari perusahaan atau dianggap sebagai dana perusahaan. Pengadaan barang dan jasa tersebut memperhatikan prinsip efisien, efektif, kompetitif, transparan, akuntabel, adil dan wajar, terbuka serta bernilai tambah untuk Perusahaan.

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

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

Setelah dilakukan merger selama 1 (satu) tahun ini metode Pemilihan Penyedia dilakukan pengembangan dengan metode Pengadaan Langsung melalui *e-Purchasing* atau *e-Market Place*. Metode ini dilakukan untuk mempermudah Pengguna dalam melaksanakan pengadaan barang dan jasa, upaya dilakukan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi. Platform yang digunakan pada saat ini ada *e-catalogue* dan PaDi UMKM (Pasar Digital Usaha Mikro Kecil dan Menengah).

E-catalogue ini dikelola oleh PT Pelabuhan Indonesia (Persero) sebagai induk dari PT Pelindo Terminal Petikemas, sedangkan PaDi UMKM adalah platform digital yang mempertemukan UMKM dengan BUMN, yang mana BUMN dapat ikut serta untuk meningkatkan ekonomi masyarakat.

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

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

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

II. LANDASAN TEORI

Pengertian Efektivitas

Efektivitas berasal dari kata dasar "efektif", yang memiliki makna sebagai efek, pengaruh, akibat, atau kemampuan untuk mencapai hasil. Dengan demikian, efektivitas dapat diartikan sebagai tingkat keaktifan, kegunaan, atau keberhasilan dalam menjalankan suatu tugas dengan mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Winardi (2015:8) beranggapan bahwa efektivitas terkait dengan interaksi antara

suatu organisasi dan lingkungannya. Sedangkan menurut Handoko (2018:7) berpendapat bahwa efektivitas mencakup kemampuan dalam memilih tujuan yang tepat dan memilih alat atau sarana yang sesuai untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam kata lain, seorang manajer yang efektif memiliki kemampuan dalam memilih tugas yang perlu dilakukan dan memilih metode yang tepat guna mencapai tujuan.

Pengertian Pengadaan Barang dan Jasa

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

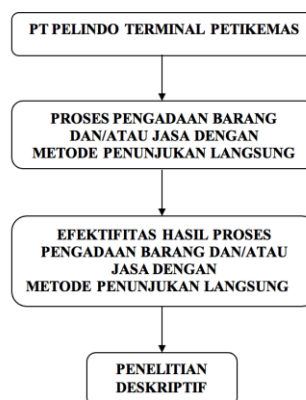
Pengertian Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa

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

Kerangka Berpikir

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

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



Gambar 2. 1 Kerangka Berpikir

III. METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

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

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Wawancara

Wawancara digunakan sebagai salah satu metode untuk menghimpun data dalam penelitian. Metode ini melibatkan komunikasi dua arah dengan tujuan untuk memperoleh informasi dari narasumber yang relevan. Menurut Yusuf (2014:372) Wawancara adalah suatu kejadian atau proses interaksi antara pewawancara dan sumber informasi atau orang yang diwawancarai melalui komunikasi secara langsung atau bertanya secara langsung mengenai suatu objek yang diteliti. Pada saat wawancara peneliti akan memanfaatkan potensi diri untuk menggali informasi dari informan/narasumber untuk mendapatkan data.

2. Observasi

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

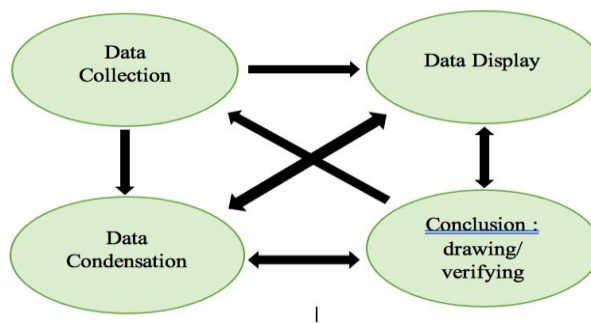
3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu metode yang digunakan untuk mengumpulkan data yang berbentuk catatan atau lisan sesuai keinginan peneliti. Dokumentasi dapat berbentuk foto, video, dokumen, rekaman dan lainnya yang dijadikan sebagai data untuk bukti keakuratan penelitian. Menurut Sugiyono (2018:476)

dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian. Bentuk-bentuk ini dapat berupa laporan dan keterangan yang memberikan dukungan pada penelitian.

Metode Analisa Data

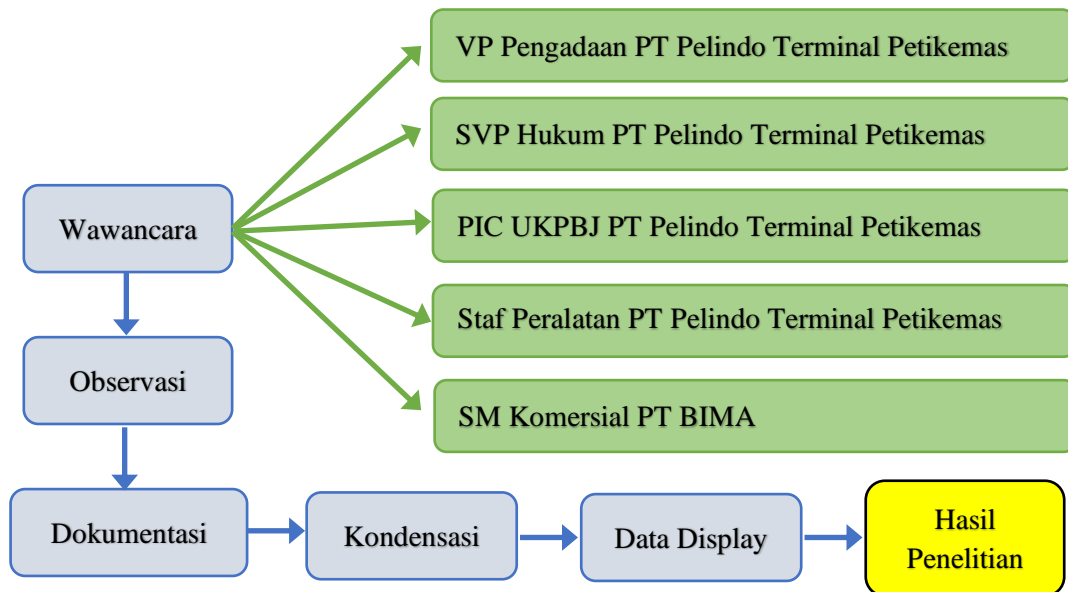
Teknik analisis data pada penelitian ini peneliti menggunakan analisis model interaktif yang dicetuskan oleh Miles, Huberman dan Saldana (2014:33). Berikut model analisis data interaktif yang dikemukakan sebagai berikut :



Gambar 3. 1 Komponen Anausis Data Model Interaktif

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

1. *Data Collection* : tahap ini melibatkan pengumpulan data kualitatif seperti wawancara, observasi, dan dokumen. Dalam tahap ini, peneliti juga memikirkan tentang desain penelitian dan pertanyaan penelitian untuk memastikan data yang dikumpulkan dapat menjawab pertanyaan penelitian.
2. *Data Condensation* : bertujuan untuk menyederhanakan data yang kompleks dan memungkinkan untuk menggali tema dan pola dari data yang terkumpul. Tahap ini dilakukan untuk mereduksi data kualitatif yang sebelumnya kompleks menjadi bentuk yang lebih sederhana dan dapat dipahami. Hal ini memudahkan untuk mengidentifikasi pola, tema, atau konsep dari data yang terkumpul dan memberikan pandangan yang lebih komprehensif tentang topik penelitian. Teknik data condensation juga memungkinkan untuk bekerja dengan data yang lebih efisien dan efektif dalam proses analisis data kualitatif.
3. *Data Display* : tahap ini melibatkan penyajian data kualitatif dalam bentuk yang mudah dipahami oleh peneliti dan pembaca. Penyajian data kualitatif dapat dilakukan dengan cara membuat tabel, grafik, matriks, dan visualisasi yang memungkinkan peneliti untuk melihat pola, tema, atau konsep yang muncul dari data.
4. *Conclusion Drawing and Verification* : tahap ini melibatkan penarikan kesimpulan dan verifikasi temuan. Peneliti melakukan interpretasi temuan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan mengecek keabsahan dan keandalan temuan dengan melakukan triangulasi data dan mencari kemungkinan bias atau kesalahan analisis.



Gambar 3. 2 Skema Metode Analisa

IV. ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Objek Yang Diteliti

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

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

Visi dan Misi Perusahaan

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

Budaya Perusahaan

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

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

Hasil dan Pembahasan

1. Prosedur Pengadaan Barang dan Jasa

Prosedur pengadaan barang dan jasa telah diatur dalam peraturan direksi yang akan menjadi panduan dan aturan – aturan untuk pelaksanaan proses pengadaan barang dan jasa agar tidak terjadi penyimpangan dari tujuan yang akan dicapai.

Tabel 4. 1
Metode Pengadaan Barang dan Jasa

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

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

Terminal Petikemas

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

- a. Tender Terbatas merupakan metode pemilihan penyedia yang mengundang penyedia barang dan jasa dengan minimal 2 (dua) penyedia yang telah memenuhi kualifikasi dan klasifikasi yang sesuai dengan pekerjaan yang akan ditenderkan. Penyedia yang diundang harus telah menjadi Daftar Rekanan Perusahaan (DRP) di aplikasi *e-procurement*. Pekerjaan ini dilaksanakan dengan nilai pekerjaan sampai dengan Rp 15.000.000.000,00.
- b. Tender Umum merupakan metode pemilihan penyedia jasa dimana paket tender pekerjaan ini diumumkan secara luas melalui aplikasi *e-procurement* dan/atau sekurang - kurangnya 1 (satu) media cetak nasional guna memberi kesempatan kepada Pelaku Usaha yang memenuhi kualifikasi dan klasifikasi. Tender Umum dilaksanakan untuk pekerjaan di atas Rp 15.000.000.000,00 dengan minimal penyedia yang mendaftar adalah 2 (dua).
- c. Pengadaan Langsung adalah metode pemilihan penyedia yang tanpa melalui Tender Umum, Tender Terbatas dan Penunjukan Langsung dengan mengundang Penyedia yang tercantum dalam Daftar Rekanan Perusahaan (DRP), proses pengadaan langsung lebih pendek daripada metode lain dengan minimal mengundang minimal 1 (satu) penyedia.
- d. Penunjukan Langsung merupakan metode pemilihan penyedia dengan ketentuan menunjuk 1 (satu) Pelaku Usaha yang tercantum dalam Daftar Rekanan Perusahaan (DRP) dan memenuhi kriteria persyaratan Penunjukan Langsung, berdasarkan justifikasi dari Pengguna yang telah disetujui oleh Pejabat yang berwenang atau melalui *beauty contest* oleh Pengguna. Batasan nilai untuk metode ini tidak ada batasannya.

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

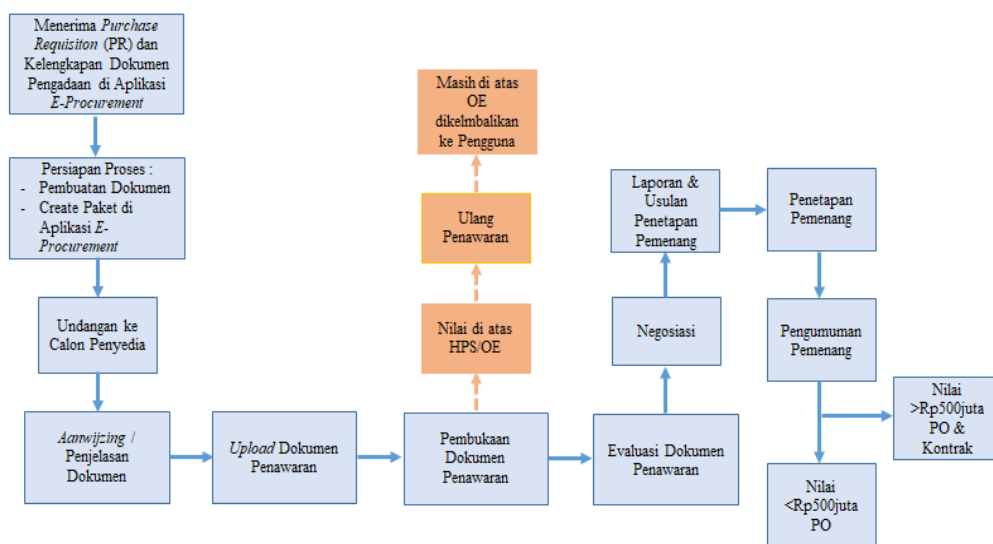
Sebagai tambahan, masing-masing pekerjaan memiliki anggaran yang disebut sebagai HPS (Harga Perkiraan Sendiri/OE (*Owner Estimate*)). HPS (Harga Perkiraan Sendiri/OE (*Owner Estimate*)) terbuka diketahui oleh semua penyedia yang mengikuti tender paket pekerjaan yang dinyatakan dalam nominal total pekerjaan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

2. Prosedur Pengadaan Barang Metode Penunjukan Langsung

Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa dimulai pada saat tim SSC (*Service Shared Center*) Pengadaan menerima PR (*Purchase Requisition*) di aplikasi Centra. (*Service Shared Center*) Pengadaan akan melakukan pemilihan mana PR (*Purchase Requisition*) yang menggunakan anggaran Capex dan jasa konsultan atau Opex. Jika pekerjaan adalah Capex (investasi) dan jasa

konsultan maka akan dikirim dari ke aplikasi *e-procurement* pada Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa PT Pelindo Terminal Petikemas.

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



Gambar 4. 1 Alur Proses Penunjukan Langsung

Prosedur Penunjukan Langsung dilaksanakan sebagai berikut :

- Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa menyiapkan Dokumen Pemilihan Penyedia Penunjukan Langsung dan mengundang 1 (satu) Penyedia.
- Penunjukan Langsung dapat dilaksanakan dengan cara Prakualifikasi atau Pascakualifikasi.
- Apabila diperlukan, dilakukan pemberian penjelasan Dokumen Penunjukan Langsung dan pembuatan berita acara penjelasan dokumen penunjukan langsung.
- Pemasukan dan pembukaan Dokumen Penawaran dilakukan penyelenggara setelah waktu yang ditentukan dan penyedia telah melakukan pemasukan/upload dokumen penawaran.
- Hasil dari pembukaan dokumen penawaran yang mana nilai penawaran berada Harga Perkiraan Sendiri / *Owner Estimate* maka akan dilakukan pemasukan ulang, jika pemasukan ulang nilai penawaran masih di atas Harga Perkiraan Sendiri / *Owner Estimate* maka akan dilakukan negosiasi dengan maksimal nilai negosiasi adalah nilai Harga Perkiraan Sendiri / *Owner Estimate*. Dan jika masih tidak bersedia maka Penyelenggara akan

- mengembalikan kepada Pengguna untuk dilakukan revie dokumen teknis dan Rencana Anggaran Biaya atau dapat juga dilakukan ulang tender dengan metode lain sesuai ketentuan yang berlaku.
- f. Evaluasi penawaran dilakukan untuk meneliti dokumen penawaran penyedia dengan berpedoman pada kriteria dan tata cara evaluasi yang ditetapkan dalam Dokumen Pemilihan Penyedia. Evaluasi ini terdiri dari evaluasi administrasi, evaluasi teknis dan evaluasi harga. Evaluasi penawaran ini akan dituangkan dalam Berita Acara Evaluasi yang ditandatangani oleh Anggota Penyelenggara. Dalam mengevaluasi penawaran, Penyedia maupun Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa dilarang melakukan tindakan *post bidding*, seperti menambahkan, mengubah atau mengurangi dokumen penawaran.
 - g. Bila terdapat hal-hal yang kurang jelas/meyakinkan dalam penawaran, dapat melakukan klarifikasi dengan Penyedia yang bersangkutan. Dalam klarifikasi, penyedia hanya diminta untuk menjelaskan hal-hal yang menurut Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa kurang jelas, namun tidak diperkenankan mengubah substansi penawaran.
 - h. Klarifikasi dilakukan oleh Penyelenggara jika ada penawaran yang, klarifikasi dan negosiasi teknis dan harga terhadap penawaran yang diajukan Penyedia berdasarkan Dokumen Pemilihan Penyedia. Klarifikasi tidak boleh mengubah sasaran Kerangka Acuan Kerja/Rencana Kerja dan Syarat - Syarat.
 - i. Negosiasi dilakukan kepada penyedia yang memenuhi persyaratan, negosiasi dapat berupa negosiasi harga penawaran atau negosiasi teknis. Tujuan negosiasi ini adalah mendapatkan efisiensi pekerjaan, akan tetapi tidak mengurangi kualitas barang dan jasa dari penyedia.
 - j. Penyelenggara melaporkan dan mengusulkan pemenang untuk Penunjukan Langsung kepada Pejabat yang berwenang sesuai yang diatur dalam Peraturan Direksi yang berlaku. Setelah disetujui dan ditetapkan pemenang maka akan dilakukan pengumuman pemenang tender pekerjaan untuk diketahui penyedia.
 - k. Setelah proses pengadaan barang dan jasa selesai dan mendapatkan pemenang atau pelaksana pekerjaan maka akan dibuatkan PO (*Purchase Order*). Pekerjaan dengan nilai kurang dari Rp 500.000.000,00 (belum termasuk PPN) maka hanya menggunakan PO (*Purchase Order*) sebagai kontrak. Sedangkan, pekerjaan dengan nilai lebih dari Rp 500.000.000,00 belum termasuk PPN akan mendapatkan PO (*Purchase Order*) dan surat perjanjian (kontrak) yang diterbitkan oleh Divisi Hukum.

3. Efektifitas Pengadaan Barang dan Jasa

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

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

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

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

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

Kinerja Layanan Pengadaan sebagai berikut :

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

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

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

- a. Mempercepat proses pengadaan, dengan menggunakan aplikasi *e-procurement*, pengadaan barang dan jasa dapat dilakukan secara cepat karena semua proses berlangsung dalam sistem elektronik.
- b. Meminimalkan kesalahan, aplikasi *e-procurement* dapat mengevaluasi semua informasi yang diberikan pengguna dan membantu meminimalkan kesalahan yang mungkin terjadi selama proses pengadaan.
- c. Transparansi, sistem elektronik memungkinkan transparansi selama proses pengadaan, karena semua informasi pengadaan dapat diakses oleh semua pihak yang berkepentingan.
- d. Efisiensi biaya, dengan aplikasi *e-procurement*, biaya proses pengadaan dapat dihemat, seperti biaya cetak formulir, pengiriman pos, dan waktu yang diperlukan untuk mengumpulkan informasi.
- e. Memudahkan pelacakan, aplikasi *e-procurement* menyediakan rekaman lengkap dari proses pengadaan yang memudahkan pelacakan terhadap setiap transaksi pengadaan barang dan jasa.
- f. Menjamin keamanan, aplikasi *e-procurement* memberikan tingkat keamanan yang tinggi dengan adanya proteksi data dan akses terbatas pada pengguna yang telah mendapatkan otorisasi.

4. Kendala dan Cara Mengatasi

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

- a. Tidak tercapainya efisiensi biaya pada metode penunjukan langsung, dimana metode penunjukan langsung ini banyak dilaksanakan. Jika pada metode penunjukan langsung tidak mencapai efisiensi biaya maka dapat mempengaruhi efisiensi biaya yang dicapai secara keseluruhan. Pada periode Maret 2022 – Maret 2023 Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa PT Pelindo Terminal Petikemas melaksanakan 4 (empat) metode pengadaan barang dan jasa yaitu metode penunjukan langsung, tender terbatas, tender umur dan pengadaan langsung dengan perbandingan sebagai berikut :

Tabel 4. 2
Perbandingan Metode Pengadaan Barang dan Jasa

| No | Metode Tender | Jumlah Paket | Total Nilai HPS/OE | Total Nilai Negosiasi | Efisiensi Biaya |
|----|---------------------|--------------|--------------------|-----------------------|-----------------|
| 1 | Penunjukan Langsung | 270 | 514.670.260.763 | 503.570.223.210 | 2,16% |

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

Sumber : Olah Data 2023

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

- b. Kendala negosiasi harga dimana penyedia untuk memberikan nilai negosiasi tidak lebih dari 3%, sehingga ini mempengaruhi tercapai atau tidak KPI Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa dengan efisiensi sebesar 3%. Metode penunjukan langsung ini merupakan metode pengadaan yang menunjuk 1 (satu) penyedia yang masuk dalam daftar rekanan perusahaan dan memenuhi kriteria persyaratan, berdasarkan justifikasi dari Pengguna yang telah disetujui oleh Pejabat yang berwenang, karena hanya 1 (satu) penyedia yang diundang sehingga tidak ada persaingan antara penyedia. Salah satu alasan dari penyedia yaitu mereka telah memberikan harga terbaik dan menjamin kualitas pekerjaannya. Dari sisi pengadaan harga terbaik yang diberikan penyedia ini terkadang tidak masuk dalam KPI Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa dimana memiliki efisiensi 3%. Panjangnya waktu negosiasi yang melebihi waktu yang telah ditentukan juga akan mempengaruhi kinerja Departemen Pengadaan.
- c. Metode penunjukan langsung dapat juga gagal karena penawaran di atas Harga Perkiraan Sendiri/Owner Estimate sehingga dilakukan proses penunjukan langsung ulang, jika sudah dilakukan penunjukan langsung ulang, masih di atas Harga Perkiraan Sendiri/Owner Estimate maka Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa memberikan pilihan kepada pengguna untuk melakukan review dokumen teknis atau dengan melakukan tender dengan metode lain.
- d. Seluruh proses pengadaan barang dan jasa di lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas ini telah menggunakan aplikasi *e-procurement*.

Aplikasi yang digunakan adalah secure.pelindo.co.id. Aplikasi ini telah digunakan oleh semua PT Pelabuhan Indonesia Persero (Pelindo) Group. Sehingga ada kalanya saat terjadi lonjakan *traffic* pada penggunaan aplikasi ini terjadi server down, yang mengakibatkan aplikasi tidak dapat digunakan. Pada saat server down ini maka baik penyedia, penyelenggara maupun pengguna tidak dapat mengakses dan proses yang berjalan akan terhenti. Terhambatnya proses pengadaan barang dan jasa ini akan mengalami penambahan waktu proses.

- e. Penyedia barang dan jasa yang memiliki kinerja kurang maksimal dalam mengikuti proses pengadaan barang dan jasa, yang mana tidak tepat waktu dalam mengikuti jadwal yang telah ditentukan, seperti banyaknya data yang kurang pada saat melakukan penawaran sehingga panitia pengadaan harus melakukan klarifikasi dan analisis untuk evaluasi. Ini mengakibatkan kinerja layanan pengadaan tidak maksimal.

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

- a. Melakukan negosiasi harga secara maksimal untuk mendapatkan efisiensi biaya serta mendapatkan barang atau barang dan jasa yang berkualitas sesuai dengan spesifikasi yang dipersyaratkan serta mengumpulkan data – data yang mendukung untuk dasar dilakukan negosiasi harga secara maksimal. Untuk panitia juga diperlukan *skill* untuk melakukan analisa harga dan negosiasi.
- b. Dalam melakukan penyusunan Rencana Anggaran Biaya (RAB), perlu memperhatikan beberapa hal seperti mengidentifikasi dan memperkirakan semua biaya yang terkait dengan proyek, menghitung harga material dan tenaga kerja, serta menentukan waktu dan sumber daya yang diperlukan untuk menyelesaikan proyek. Selain itu, perlu juga mempertimbangkan faktor risiko dan melihat kembali anggaran yang telah disusun untuk memastikan bahwa rencana sesuai dengan target proyek dan ketersediaan dana yang ada.
- c. Panitia pengadaan melaksanakan evaluasi dokumen penawaran dengan memperhatikan ketentuan tata cara evaluasi dan prosedur pelaksanaan evaluasi yang telah ditetapkan pada dokumen pemilihan penyedia yang diketahui oleh penyedia, konsisten dalam melaksanakan evaluasi terhadap penawaran terutama terkait metode pelaksanaan dan harga penawaran yang ditawarkan.
- d. Memberikan arahan, panduan dan penjelasan kepada penyedia dalam Daftar Penyedia Usaha Terseleksi (DPUT) tentang apa saja yang harus diperhatikan dalam mengikuti proses pengadaan barang dan jasa di PT Pelindo terminal Petikemas. Dengan hal seperti ini akan meminimalisir kegagalan proses tender yang dilakukan dan sesuai dengan peraturan yang berlaku.

- e. Dilakukannya pemeliharaan oleh tim IT (*Information and Technology*) pada aplikasi *e-procurement* dan menambah kapasitas penyimpanan serta meningkatkan keamanan pada server. Karena keamanan data penyedia adalah yang terpenting. Begitu juga dengan data pada proses pengadaan barang dan jasa itu sendiri.
- f. Melakukan penilaian kinerja vendor/penyedia barang dan jasa untuk paket pekerjaan secara umum, dan khususnya paket pekerjaan penunjukan langsung. Sehingga dapat dianalisa penyedia mana saja yang memiliki kinerja baik dalam pelaksanaan proses pengadaan barang dan jasa sebagai bahan catatan proses kedepannya. Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa dapat melakukan sosialisasi tentang proses pengadaan barang dan jasa sesuai ketentuan yang berlaku. Berikut contoh form penilaian penyedia.

V. PENUTUP

Kesimpulan

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

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

Saran

1. Pelatihan bagi Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa untuk meningkatkan

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

DAFTAR PUSTAKA

Arikunto, S. (2019). *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta.

Crisye Yotam Erastus, F. (2022). *Efektivitas Perencanaan Pengadaan Barang Dan Jasa Dalam Meningkatkan Pelaksanaan Kegiatan Operasional Pemerintahan Di Kota Jayapura Provinsi Papua* (Doctoral dissertation, Institut Pemerintahan Dalam Negeri).

Dewata, E., Ardiani, S., Sandrayati, S., & Afsari, M. M. (2017). Pengaruh Penerapan Good Corporate Governance Terhadap Kinerja Pengadaan Barang dan Jasa Secara Elektronik (E-Procurement) Pada BUMN di PT Semen Baturaja (Persero) Tbk Palembang. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi Dan Manajemen Bisnis*, 5(2), 228-241.

Diansyah, A., Ediyanto, S., & Bahri, S. (2022, April). Analisis Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah Berkelanjutan (Studi Kasus: BP2JK Lampung). In *Seminar Nasional Insinyur Profesional (SNIP)* (Vol. 2, No. 1).

Efrianti, D. (2014). Pengaruh Pengendalian Persediaan Just In Time Terhadap Efisiensi pengadaan Persediaan Bahan Baku. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 2(1), 099-108.

- Endah, E. J. F. S. A., & Farista, W. R. H. (2018). Analisis komparatif efektifitas dan efisiensi e-procurement dalam proses pengadaan barang dan jasa. *Jurnal Riset Terapan Akuntansi*, 2(1), 16-24.
- Faisal, N. I., Morasa, J., & Mawikere, L. M. (2017). Analisis Sistem Pengadaan Barang dan Jasa (Penunjang Langsung) pada di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Manado. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern*, 12(2), 2017.
- Kamal, M. (2020). Analisis Kebijakan Pengadaan Barang Dan Jasa Pemerintah Berkelanjutan. *Jurnal Transformasi Administrasi*, 10(02), 131-142.
- Lumintang, M. N., Masinambow, V. A., & Walewangko, E. N. (2020). Analisis Pelaksanaan Pengadaan Barang Dan Jasa Secara Elektronik (E-Procurement) Di Lpse Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal Pembangunan Ekonomi dan Keuangan Daerah Vol*, 21(1).
- Nugrahani, F., & Hum, M. (2014). Metode penelitian kualitatif. *Solo: Cakra Books*, 1(1), 3-4.
- Peraturan Direksi PT Pelindo Terminal Petikemas No : PER.0006/PR.07.01/PLTP-2021 tanggal 10 November 2021 Tentang Pedoman Pengelolaan Kinerja Perusahaan Di Lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas
- Peraturan Direksi PT Pelindo Terminal Petikemas No. PER.0013/HK.01.06/PLTP-2021 tanggal 1 Desember 2021 tentang Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa Di Lingkungan PT Pelindo Terminal Petikemas.
- Putra, M. R. A. (2015). *Analisis Sistem Pengadaan Barang/jasa Dalam Meningkatkan Pengendalian Intern (Studi Pada PT. Pembangunan Jawa-Bali (Pjb) Unit Pembangkit Paiton)* (Doctoral dissertation, Brawijaya University).
- Rajagukgu, P., Haryono, B., Hardan, H., & Fadhol, A. (2022). Sistem Pengadaan Barang Dan Jasa Pada Satuan Pembekalan Dan Angkutan Markas Besar Tni Angkatan Darat Dengan Metode Penunjukan Langsung. *Jurnal Sistem Informasi dan Teknologi (SINTEK)*, 2(2), 36-44.
- Ramadhanti, L. C., Bustommy, A. Y., & Sugiarto, E. (2021). Perbandingan Produktivitas Pada Alur Distribusi Material Di Industri Perminyakan Dengan Metode Pemilihan Langsung dan Penunjukan Langsung. *Akselerator: Jurnal Sains Terapan dan Teknologi*, 2(1), 50-60.

Simbolon, P. J. (2018). Efektifitas Pengadaan Barang dan Jasa Secara Elektronik/E-Procurement Untuk Pembangunan Pos Perbatasan (Study Kasus E-Procurement Di Wilayah Kodam Vi/MIW). *Ekonomi Pertahanan*, 3(3).

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

Teguh Wicaksono, P. (2022). *Analisis Sistem Dan Prosedur Pengadaan Barang Atau Jasa Di PT. PAL Indonesia (PERSERO)* (Doctoral dissertation, STIA Manajemen dan Kepelabuhan Barunawati Surabaya).

Widyawati, N., Marzuki, S., Kristiawati, I., Mudayat, M., Arisanti, D., Soedarmanto, S., ... & Taufik, D. (2023). PENGEMBANGAN USAHA MIKRO KECIL MENENGAH (UMKM) MELALUI PENDIDIKAN PENGELOLAAN KEUANGAN DENGAN NERACA KEUANGAN SEDERHANA. *Community Development Journal: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 4(2), 2265-2269.