



Analisis Manajemen Pengadaan Barang/Jasa di Kantor Balai Penelitian dan Pengembangan Kesehatan Donggala

Muhammad Irham S

Universitas Tadulako

Slamet Riadi

Universitas Tadulako

M Nur Alamsyah

Universitas Tadulako

Alamat: Jl. Soekarno Hatta Km. 9 Kota Palu Sulawesi Tengah

Korespondensi penulis: myrhynal@gmail.com

Abstract.

Procurement of goods and services is a fundamental part of good governance. Various problems occur in the procurement of goods and services, such as not optimizing the quality of budget planning and procurement, not understanding the consequences of each authority, and not creating coordination between users and providers.

This study aims to analyze the management of procurement of goods/services at Donggala Health Research and Development Center. The method used is purposive sampling, with Milles Huberman and Saldana analysis approach technique. Data were collected through observation, interview and documentation.

The results showed that the management of goods / services procurement at Donggala Health Research and Development Center has not run optimally because the planning indicator has not run well due to budget constraints, and one of the organizing sub-indicators, namely coordination between Donggala Health Research and Development Center and PT, CV, Firm or Cooperative has not been carried out properly, but the organizing, actuating, controlling indicators have run well.

Keywords: *Management; Procurement of Goods and Services*

Abstrak.

Pengadaan barang dan jasa merupakan komponen fundamental dari tata kelola pemerintahan yang baik. Berbagai permasalahan terjadi menyangkut pengadaan barang dan jasa seperti belum optimalnya kualitas perencanaan anggaran dan pengadaan, belum dipahaminya konsekuensi setiap kewenangan, dan belum terciptanya koordinasi antara pengguna dan penyedia.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis manajemen pengadaan barang/jasa di Balai Penelitian Dan Pengembangan Kesehatan Donggala. Metode yang digunakan adalah *Purposive Sampling*, dengan teknik pendekatan analisis *Milles Huberman* dan *Saldana*. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi.

Hasil penelitian menunjukkan manajemen Pengadaan Barang/Jasa di Balai Penelitian Dan Pengembangan Kesehatan Donggala belum berjalan optimal karena indikator *Planning* (perencanaan) belum berjalan dengan baik akibat keterbatasan anggaran, dan salah satu sub indikator *organizing* (pengoragisasian) yaitu koordinasi antara Balai Penelitian dan Pengembangan Kesehatan Donggala dengan PT, CV, Firma ataupun Koperasi belum terlaksana dengan baik, akan tetapi indikator *Organizing* (pengorganisasian), *Actuating* (penggerakan) *controlling* (pengawasan) telah berjalan dengan baik

Kata Kunci. Manajemen; Pengadaan Barang dan Jasa

PENDAHULUAN

Indonesia adalah negara hukum, implikasi dari cita negara hukum yaitu seluruh penyelenggaraan kehidupan bernegara harus berlandaskan hukum, termasuk di dalamnya berkenaan dengan pengadaan barang dan jasa yang diselenggarakan oleh pemerintah melalui tender atau penunjukan secara langsung sebagai upaya memenuhi kebutuhan rakyat demi tercapainya kesejahteraan masyarakat yang menjadi tujuan nasional. Peraturan mengenai tata kelola pengadaan barang dan jasa telah diatur dalam Peraturan Presiden No 12 Tahun 2021. Dalam peraturan ini diatur mengenai persyaratan, mekanisme, dan kewenangan untuk setiap kegiatan Pengadaan Barang dan Jasa.

Selama ini berbagai permasalahan terjadi menyangkut pengadaan barang dan jasa salah satunya kompetensi PPK belum memadai dimana belum memahami konsekuensi setiap kewenangan, belum optimal dalam merencanakan anggaran dan pengadaan, belum terciptanya koordinasi dengan penyedia, dan belum optimalnya pembentukan sistem pengendalian kontrak. Hal ini dipertegas dengan hasil yang diterbitkan Deputy Monitoring-Evaluasi dan Pengembangan Sistem Informasi Direktorat Perencanaan, Monitoring dan Evaluasi Pengadaan LKPP tahun 2019, dimana PPK yang memiliki sertifikasi kompetensi sedikit 21 orang, 716 permasalahan dari kontrak senilai Rp.57,9 Trilyun yang telah dilayani melalui media surat, tatap muka, konsultasi, dan melalui website, dan 348 Penyedia Barang/Jasa terkena sanksi Daftar Hitam. Oleh karena itu guna mengantisipasi permasalahan tersebut maka ditetapkan Peraturan Presiden No 12 Tahun 2021 untuk menjadi acuan penyusunan administrasi dokumen kontrak pengadaan langsung antara pemerintah dan penyedia dan mengamanatkan PPK/Pokja Pemilihan/Pejabat Pengadaan wajib memiliki sertifikat kompetensi di bidang Pengadaan Barang/Jasa paling lambat 31 Desember 2023.

Penerapan manajemen dalam pengadaan barang dan jasa di Balai Penelitian dan Pengembangan Kesehatan Donggala merupakan keniscayaan dalam upaya penyelenggaraan Pengadaan Barang dan Jasa yang optimal karena dengan menerapkan aspek manajemen seperti perencanaan (*planning*), pengorganisasian (*organizing*), penggerakkan (*actuating*) pengawasan (*controlling*) sehingga harapannya pengadaan barang dan jasa dapat terlaksana dengan baik. Realitasnya masih terdapat beberapa kendala dalam manajemen pengadaan barang dan jasa seperti terbatasnya PPK yang memiliki kompetensi, fluktuatifnya anggaran yang dikelola, sehingga menyebabkan perencanaan secara keseluruhan tidak terimplementasikan sesuai dengan yang telah ditetapkan, serta masih adanya kendala koordinasi dengan Firma, PT, CV, maupun koperasi dalam pengadaan barang dan jasa.

Dari hal tersebut di atas, maka penelitian ini dilakukan untuk menganalisis masalah yang terkait dengan fungsi manajemen dengan melakukan analisis manajemen pengadaan barang/jasa di Balai Penelitian dan Pengembangan Kesehatan Donggala”.

KAJIAN TEORI

Manajemen

Menurut George. R. Terry (2009:9), Manajemen adalah kegiatan untuk mencapai tujuan, dilakukan oleh individu-individu yang menyumbangkan upayanya yang terbaik melalui tindakan-tindakan yang telah ditetapkan sebelumnya. Hal tersebut meliputi pengetahuan tentang apa yang harus mereka lakukan, menetapkan cara bagaimana melakukannya, memahami bagaimana mereka harus melakukannya dan mengukur efektivitas dari usaha-usaha mereka. Dan manajemen memiliki fungsi yakni:

1. *Planning* (perencanaan) adalah proses dasar yang digunakan untuk memilih tujuan dan menentukan cakupan pencapaiannya. Perencanaan harus mempertimbangkan kebutuhan fleksibilitas, agar mampu menyesuaikan diri dengan situasi dan kondisi baru secepat mungkin
2. *Organizing* (Pengorganisasian), diartikan sebagai kumpulan orang dengan sistem kerjasama untuk mencapai tujuan bersama. Dalam sistem kerjasama secara jelas diatur siapa menjalankan apa, siapa bertanggung jawab atas siapa, arus komunikasi, dan memfokuskan sumber daya pada tujuan. Berhasil tidaknya suatu tujuan organisasi juga banyak dipengaruhi sejauh mana pengorganisasian dilakukan.
3. *Actuating* (Penggerakan), Siagian (2004:120) penggerakan adalah “sebagai keseluruhan proses pemberian dorongan bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis”. Tujuan penggerakan dalam organisasi adalah usaha atau tindakan dari pemimpin dalam rangka menimbulkan kemauan dan membuat bawahan tahu pekerjaannya, sehingga secara sadar menjalankan tugasnya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan sebelumnya
4. *Controlling* (Pengawasan) adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh pimpinan/manager untuk mengetahui bahwa pelaksanaan/hasil kerja sesuai dengan apa yang telah direncanakan sebelumnya, sehingga apabila terjadi penyimpangan-penyimpangan akan ditanggulangi. pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya.

Berdasarkan hal diatas maka pemahaman bahwa manajemen pada dasarnya merupakan sebuah proses yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan pengendalian, dimana semua aspek bekerja sama dengan baik dan diatur sedemikian rupa dengan pengawasan serta evaluasi yang baik sehingga terciptalah sebuah tindakan yang mampu mencapai tujuan yang telah disepakati bersama.

Pengadaan Barang dan Jasa

Menurut Christopher dan Schooner (2007:4) pengadaan barang dan jasa merupakan kegiatan untuk mendapatkan barang dan jasa secara transparan, efektif, dan efisien sesuai dengan kebutuhan dan keinginan penggunaannya. Adapun prinsip-prinsip dalam pengadaan barang dan jasa antara lain:

1. Efisien, untuk mendapatkan hasil yang optimal dan terbaik dalam waktu yang cepat dengan menggunakan dana dan kemampuan seminimal mungkin secara wajar dan bukan hanya didasarkan pada harga terendah.
2. Efektif, sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dan memberikan manfaat yang sebesar-besarnya sesuai dengan sasaran yang ditetapkan
3. Kompetitif, terbuka bagi penyedia yang memenuhi persyaratan dan memenuhi syarat/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas dan transparan.
4. Transparan, keterbukaan dalam memberikan layanan informasi menyangkut ketentuan dan proses pengadaan kepada semua pihak terkait termasuk masyarakat.
5. Adil. Memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon penyedia barang/jasa yang memenuhi syarat.
6. Akuntabel. Harus mencapai sasaran dan dapat dipertanggungjawabkan sehingga menjauhkan dari potensi penyalahgunaan dan penyimpangan.

METODE PENELITIAN

Penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif, dimana penelitian akan mengungkapkan situasi sosial tertentu dengan mendeskripsikan kenyataan secara benar, dibentuk oleh kata-kata berdasarkan teknik pengumpulan dan analisis data yang relevan yang diperoleh dari situasi yang alamiah.

Penelitian ini dilakukan di Balai Penelitian dan Pengembangan Kesehatan Donggala yang dianggap relevan dengan objek penelitian dengan melihat fakta-fakta yang ada. Penelitian dilakukan selama 6 (enam) bulan, terhitung mulai bulan September Tahun 2023 sampai dengan bulan Februari Tahun 2024.

Informan penelitian memfokuskan pada mereka yang terlibat dalam pengadaan barang dan jasa yaitu KPA, PPK dan penyedia. Pengumpulan data dilakukan melalui pengamatan (observasion), wawancara (interview), dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis data kualitatif menurut Miles Huberman dan Saldana (2014:14).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Planning (Perencanaan)

Dasar dari perencanaan dalam manajemen pengadaan barang/jasa di Balai Litbangkes Donggala tidak terlepas dari Rencana kegiatan Balai Litbangkes Donggala yang telah ditetapkan, sebagai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan, yang berasal dari pengembangan program Badan Penelitian dan Pengembangan Kesehatan Kementerian Kesehatan RI, dalam jangka lima tahun (2020-2024) Pengembangan Balai Litbangkes Donggala meliputi pengembangan organisasi, SDM, sapras, dan agenda riset/penelitian serta rencana kerja peneliti.

Perencanaan Pengadaan barang dan jasa dimulai dari identifikasi kebutuhan barang/jasa berdasarkan Rencana Kerja. Perencanaan Pengadaan menjadi masukan dalam penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/ Lembaga (RKA-K/L).

Perencanaan merupakan salah satu bagian dari fungsi manajemen yang mencakup pemilihan fakta. Berdasarkan hasil wawancara dengan Jastal (pengguna anggaran) yang menyatakan bahwa :

“Perencanaan itu merupakan hal yang mendasar atau berupa gambaran yang berupa fakta awal dari Balai Litbangkes Donggala, walaupun diakui target dari perencanaan terkadang tidak tercapai sesuai dengan target dari perencanaan yang telah ditetapkan. (Hasil wawancara tanggal 7 September 2023)”.

Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara dengan Rosmini (Pembuat komitmen) yang menyatakan:

“Selama ini perencanaan setahu saya telah dilaksanakan dengan baik, hal ini sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan, karena didalam perencanaan itu telah mencakup keseluruhan kebutuhan, walapun terkadang perencanaan tidak sesuai yang diharapkan karena adanya keterbatasan anggaran (Hasil wawancara tanggal 16 Januari 2024)”.

Sistem perencanaan dibuat untuk mencapai suatu tujuan, hal ini kiranya disesuaikan dengan potensi yang dimiliki sehingga peran Balai Litbangkes Donggala dapat berjalan optimal. Dengan adanya perencanaan membantu untuk menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan lingkungan, membantu dalam kristalisasi persesuaian pada masalah-masalah utama. Selain itu ditemukan beberapa kelemahan dari perencanaan ini yakni tugas yang tercakup dalam perencanaan mungkin berlebihan pada kontribusi nyata, perencanaan cenderung menunda

kegiatan, perencanaan mungkin terlalu membatasi untuk berinisiatif dan berinovasi, kadang-kadang hasil yang paling baik didapatkan oleh penyelesaian situasi individual dan penanganan setiap masalah pada saat masalah tersebut terjadi, ada rencana-rencana yang di ikuti cara-cara yang tidak konsisten.

Organizing (Pengorganisasian)

Pengorganisasian merupakan kegiatan dasar dari manajemen dilaksanakan untuk dan mengatur seluruh sumber-sumber yang dibutuhkan termasuk unsur ASN pada Balai Litbangkes Donggala dalam mengelola pengadaan barang dan jasa sehingga tugas dan fungsinya dapat diselesaikan dengan sukses. Pengeorganisasian diukur melalui penentuan yang jelas, pengelompokkan, dan penyusunan macam-macam kegiatan yang diperlukan untuk mencapai tujuan, hal tersebut biasanya tergambarkan pada struktur organisasi, jalur koordinasi yang jelas. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara Jastal (kuasa pengguna anggaran) yang menyatakan bahwa :

“Balai Litbangkes Donggala memiliki struktur organisasi dan jalur koordinasi yang jelas dalam melaksanakan tugas dan fungsinya termasuk dalam pengadaan barang dan jasa, sehingga dengan adanya hal tersebut dapat diketahui masing masing tugas dan fungsi dari tiap ASN. (Hasil wawancara tanggal 7 September 2023)”

Di dalam struktur organisasi yang baik harus dapat menjelaskan hubungan antara wewenang siapa melapor atau bertanggung jawab kepada siapa, jadi terdapat suatu pertanggungjawaban apa yang akan di kerjakan. Hal ini Berdasarkan hasil wawancara dengan I ketut Wisnu (pengguna barang dan jasa) yang menyatakan bahwa:

“Adanya struktur organisasi memberikan gambaran atas tanggungjawab masing masing, terlihat bahwa Kepala Balai Litbangkes Donggala dan lainnya memiliki peran yang begitu penting dalam struktur organisasi (Hasil wawancara tanggal 5 Desember 2023)”

Hal yang sama juga dinyatakan oleh Avib (pejabat pengadaan), yang menyatakan:

“Adanya struktur organisasi berdampak pada tidak timpang tindihnya pekerjaan oleh ASN, hal ini pada akhirnya mempengaruhi hasil dari pekerjaannya. (Hasil wawancara tanggal 11 Oktober 2023)”

Penempatan fungsi pengorganisasian setelah perencanaan merupakan hal logis karena suatu rencana yang telah tersusun dengan rapi dan ditetapkan berdasarkan berbagai macam perhitungan, tidak terlaksana dengan sendirinya. Artinya, adanya rencana tidak dengan sendirinya mendekatkan Balai Litbangkes Donggala kepada tujuan yang ingin dicapainya. Perlu adanya koordinasi baik secara vertikal maupun horizontal sebagai salah satu bentuk dari hubungan kerja yang menyatukan dan menyelaraskan unsur yang berbeda baik itu dari dalam maupun dari luar. Hasil wawancara Iwan (penyedia jasa) yang menyatakan bahwa:

“Setahu saya telah ada koordinasi bukan hanya sifatnya koordinasi vertikal antara atasan dan bawahan di Balai Litbangkes Donggala juga koordinasi horizontal termasuk antara Balai Litbangkes Donggala dengan PT, CV, Firma maupun koperasi, walaupun menurut saya masih perlu ditingkatkan (Hasil wawancara tanggal 22 November 2023)”

Koordinasi dilakukan antara orang yang memiliki wewenang atau tugas dibidangnya namun tidak dapat dipungkiri dalam pelaksanaan koordinasi tidak terlepas dari beberapa hambatan atau masalah yang dihadapi. Berdasarkan hasil wawancara dengan I Ketut Wisnu (pengguna barang dan jasa) yang menyatakan bahwa:

“Memang telah ada koordinasi, tapi menurut saya hal tersebut perlu ditingkatkan lagi, salah satu contohnya masih terdapat penyedia jasa terlambat dalam memasukan persyaratan yang telah ditetapkan atau spesifikasi barang/jasa yang diharapkan. (Hasil wawancara tanggal 5 Desember 2023)”.

Koordinasi sangat dibutuhkan untuk menghubungkan antara berbagai pihak sehingga terciptanya suatu kegiatan terpadu yang mengarah kepada tujuan bersama. Koordinasi akan menjadi sia-sia ketika setiap bagian hanya cenderung memikirkan tugasnya atau pekerjaannya masing-masing dan melupakan tujuan dari Balai Litbangkes Donggala.

Actuating (Penggerakkan)

Actuating merupakan sebuah upaya untuk menjadikan perencanaan menjadi sebuah kenyataan, melalui berbagai macam pengarahan serta motivasi agar bisa melaksanakan kegiatan secara maksimal sesuai dengan tugas, peran serta tanggung jawabnya.

Pengadaan barang/jasa pemerintah dilakukan dengan dua cara yakni dengan cara swakelola dan melalui penyedia barang/jasa. Pengadaan dengan cara swakelola merupakan pengadaan barang/jasa dimana pekerjaannya direncanakan, dikerjakan dan/atau diawasi sendiri oleh Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah/Institusi (K/L/D/I) sebagai penanggung jawab anggaran, instansi pemerintah lain dan/atau kelompok masyarakat. Sedangkan pengadaan barang/jasa melalui penyedia dilaksanakan dengan mengutamakan prinsip bersaing yaitu dengan cara melakukan pemilihan penyedia melalui proses pelelangan/seleksi.

Actuating dalam pengadaan barang dan jasa juga dapat dikatakan sebagai pengarahan. Pada dasarnya pengarahan sangat erat kaitannya dengan unsur pimpinan dan bawahan sangat ditentukan oleh sejauh mana unsur pimpinan dapat mendayagunakan seluruh unsur-unsur bawahan lainnya, serta bawahan tersebut mampu melaksanakan tugas-tugas yang telah ditetapkan. Hasil wawancara dengan Jastal (kuasa pengguna anggaran) yang menyatakan bahwa :

“Saya selaku pimpinan selalu berusaha dan berupaya untuk memberikan pengarahan dan instruksi, agar bawahan yang bekerja yang melingkupi tanggungjawab saya termasuk dalam pengadaan barang dan jasa, dapat bekerja secara maksimal sesuai dengan ketentuan yang berlaku dan harapan bersama, karena bagaimanapun juga hal tersebut merupakan kewajiban mereka selaku ASN serta mewujudkan Core Values ASN 'BerAKHLAK'. (Hasil wawancara tanggal 7 September 2023)”

Hal serupa juga dinyatakan oleh Rosmini (pembuat komitmen):

”Peran pimpinan sangatlah dominan dalam manajemen pengadaan barang dan jasa, walaupun sifatnya berjenjang seperti pimpinan level kepala bagian, sampai pada kepala Balai, telah memiliki gambaran tugas dan fungsinya masing masing, dan hal tersebut sangat dibutuhkan agar mengefektifkan pengarahan bagi bawahan. (Hasil wawancara tanggal 16 Januari 2024)”

Actuating juga dapat dikatakan sebagai motivasi. Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan ASN kearah suatu tujuan, suatu keahlian dalam mengarahkan agar mau bekerja secara maksimal sehingga keinginan-keinginan bisa tercapai dengan baik. Berdasarkan hasil wawancara dengan Avib (pejabat pengadaan barang) yang menyatakan bahwa :

“Terus terang jika pimpinan itu sangat berperan, maka selaku bawahan termotivasi untuk bekerja sebaik-baiknya sesuai dengan harapan, apalagi selama ini pimpinan selalu mendorong kami untuk bekerja secara optimal berdasarkan *Core Values* ASN 'BerAKHLAK' (Hasil wawancara tanggal 11 Oktober 2023)”.

Yang penting harus diingat adalah bahwa motivasi ASN akan saling berbeda, sesuai dengan tingkat pendidikan, karakteristik, dan kondisi ekonominya. ASN yang semakin terdidik dan semakin independen secara ekonomi, maka sumber motivasinya pun berbeda, tidak semata-mata

ditentukan oleh sarana motivasi tradisional, seperti otoritas formal dan insentif, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor kebutuhan lain.

Controlling (Pengawasan)

Pengawasan merupakan salah satu unsur dalam rangka peningkatan pelaksanaan tugas dan fungsi Balai Litbangkes Donggala termasuk dalam hal pengadaan barang dan jasa, dengan demikian perlu adanya peningkatan pengawasan secara terus menerus dan menyeluruh untuk mencegah atau sekurang-kurangnya dapat memperkecil terjadinya penyelewengan, penyalahgunaan wewenang. Berdasarkan hasil wawancara dengan Jastal (kuasa pengguna anggaran) yang menyatakan bahwa :

“Balai Litbangkes Donggala dalam melaksanakan tugas dan fungsinya menerapkan model pengawasan, baik itu pengawasan secara internal maupun pengawasan eksternal, hal ini sesuai dengan ketentuan yang berlaku pada pengadaan barang dan jasa. (Hasil wawancara tanggal 7 september 2023)”.

Pengawasan internal merupakan pengawasan oleh subjek pengawasan, yaitu sipengawas yang berada di dalam susunan organisasi objek yang diawasi. Hal tersebut termasuk pengawasan langsung yaitu pengawasan yang dilakukan dengan cara mendatangi dan melakukan pemeriksaan di tempat terhadap obyek yang diawasi. Dalam manajemen pengadaan barang dan jasa memerlukan adanya pemimpin yang selalu mampu untuk menggerakkan bawahannya agar dapat melaksanakan tugas dan fungsinya. Berdasarkan hasil wawancara dengan Avib (pejabat pengadaan) yang menyatakan bahwa:

“Dalam manajemen pengadaan barang dan jasa, pengawasan dari pimpinan itu sangat dibutuhkan karena secara otomatis melekat pada jabatannya selaku pimpinan, selain itu juga dapat diketahui apakah mekanisme dan prosedur kerja telah dipatuhi atau tidak agar jika terdapat hal-hal yang menghambat, maka pimpinan dapat mengetahuinya dan mengambil keputusan yang tepat tentang hal tersebut (Hasil wawancara 11 oktober 2023)”.

Secara khusus, upaya pelaksanaan pengawasan yang dilakukan pimpinan berorientasi pada penerapan pengawasan melekat yang dilakukan selaku pimpinan, dimana pimpinan dengan kesadaran yang setingginya-tingginya memberikan pengawasan terhadap bawahannya agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya secara maksimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan Iwan (penyedia) yang menyatakan bahwa:

“Berbagai upaya dilaksanakan oleh pimpinan agar bawahan dapat bekerja dengan baik salah satunya melakukan pengawasan melekat pada proses pengadaan barang dan jasa, hal ini dimungkinkan karena pimpinan sebagai atasan secara otomatis turut bertanggung jawab atas apa yang diperbuat bawahannya yang menyangkut pelaksanaan tugas dan fungsinya. (Hasil wawancara tanggal 22 november 2023)”.

Pimpinan dalam melaksanakan pengawasan akan menghasilkan *feed back* yaitu mengukur hasil suatu kegiatan yang telah dilaksanakan, guna mengukur penyimpangan yang mungkin terjadi atau tidak sesuai dengan standar pengawasan yang dipusatkan pada aktivitas bawahan. Pengawasan yang kurang baik akan berdampak terhadap pelaksanaan tugas dan fungsi yang belum sesuai dengan yang diharapkan, dengan demikian ini berarti pengawasan tidak berjalan optimal. Dengan mengacu pada pemikiran tersebut telah menunjukan bahwa pengawasan dari pimpinan merupakan salah satu yang menjadi tuntutan utama dalam meningkatkan manajemen penyediaan barang dan jasa.

KESIMPULAN

Manajemen pengadaan barang/jasa di Kantor Balai Penelitian dan Pengembangan Kesehatan Donggala dapat disimpulkan belum berjalan dengan optimal yaitu Planning (perencanaan) karena terbatasnya anggaran, serta salah satu sub indikator organizing (pengorganisasian) yaitu koordinasi antara Balai Penelitian dan Pengembangan Kesehatan Donggala dengan PT, CV, Firma ataupun koperasi belum terlaksana dengan baik, akan tetapi indikator Organizing (pengorganisasian), Actuating (penggerakan) controlling (pengawasan) telah berjalan dengan baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Andri Feriyanto dan Endang Shyta Triana. 2015. Pengantar Manajemen, PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Alexander Abe, 2005. Perencanaan Daerah Partisipatif. Pembaharuan, Yogyakarta
- Badrudin, 2015, Dasar-dasar Manajemen, Alfabeta, Bandung
- Christopher & Schooner, 2000). Incrementalism: Eroding the Impediments to a Global Public Procurement Market. Journal of International Law, 529-529
- Denhard, Janet V. & Robert B.V Denhard, 2003. The New Public Service : Servingnot Steering. NewYork : M.E. Sharpe Inc.
- Fatah. 1996. Manajemen Dasar. Erlanga, Jakarta.
- Farid Wahyudi, Listanto Tri Utomo, 2021, Sistem Informasi Manajemen Data Pengadaan Barang atau Jasa (SiMDA-PBJ) Berbasis Web, Jurnal Teknologi dan Manajemen Informatika Vol. 7 No.1 Tahun 2021, pp. 20-28 <http://jurnal.unmer.ac.id/index.php/jtmi>,
- Handoko. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama. Pustaka Setia, Bandung.
- Hanif, Nurcholis. 2007. Teori dan Praktik Pemerintahan dan Otonomi Daerah. Grasindo Jakarta
- Handyaningrat, Soewarno, 1996. Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen. Haji Masagung. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Penerbit PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Horne, James C. Van dan John M Wachowicz Jr. 2012. Prinsip-Prinsip Manajemen Keuangan (Edisi 13). Salemba Empat. Jakarta
- Husaini Usman. 2008. Metodologi Penelitian Sosial. Bumi Aksara, Jakarta
- Iswoyo, Syamsiar, Sitti Aminah, 2021, Analisis Peran Fungsi Manajemen Pengadaan Barang/Jasa terhadap Penyusunan Administrasi Dokumen Kontrak Pembangunan Fisik di Kabupaten Soppeng
- Keban T Yeremias, 2008, Enam Dimensi Startegis Administrasi Publik, Konsep, Teori dan Isu, Gava Media, Yogyakarta.
- Mahmudi. 2010. Manajemen Kinerja Sektor Publik, UPP STIM YKPN.Yogyakarta.
- Milees, M.B dan Huberman, A.M, 2007. Analisis Data Kualitatif. UI-Press, Jakarta.
- Moleong, L. J. 2010. Metodologi Penelitian Kualitatif, Remaja Rosda karya. Bandung.
- M. Manullang, 2008, Dasar-Dasar Manajemen, Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.

- Moleong, Lexy, J, 2010, *Metodelogi Penelitian Kualitatif*, Edisi Revisi, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Pasolong Harbani, 2011, *Teori Administrasi Publik*, Alfabeta Bandung.
- Purnomo Edy Mulyono 2017, *Analisis Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa, Secara Elektronik Pada Pemerintah Kabupaten Gresik, Sekolah Pascasarjana Universitas Airlangga*, file:///C:/Users/Lenovo/Downloads/adminadj,+4.+vol+1,+no+1+(2017)+mulyono.pdf
- Priansa, Donni Juni & Garnida, Agus. 2015. *Manajemen Perkantoran*. CV Bandung. Alfabeta.
- Sadjiman Djunaidi, 2007. *Dasar-Dasar Manajemen, Butir-Butir Bahan Diskusi*. Universitas Suryakencana. Cianjur.
- Safroni, 2012, *Manajemen dan Reformasi Pelayanan Publik dalam Konteks Birokrasi Indonesia (Teori, Kebijakan, dan Implementasi)*, Aditya Media Publishing.Yogyakarta.
- Sarwoto, 1983, *Dasar-Dasar Organisasi*, Djambata, Jakarta.
- Siagian, Sondang. 2004. *Manajemen Strategik*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Silalahi Ulbert, 2011, *Studi Tentang Ilmu Administrasi Sinar Baru Algesindo*, Bandung.
- Siswanto, 2010, *Pengantar Manajemen*, Bumi Aksara Jakarta.
- Sugandi Suprayogi Yogi, 2011, *Administrasi Publik Konsep dan Perkembangan Ilmu di Indonesia*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Sukarna. 2011. *Dasar-Dasar Manajemen*. CV. Mandar Maju Bandung.
- Sukanto Rekso Hadi Prodjo, 1993, *Dasar-Dasar Manajemen Edisi 5 BPFE*, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2007, *Metode Penelitian Administrasi Negara*. CV Alfabeta. Bandung.
- Sule Tisnawati Ernie, 2010, *Pengantar Manajemen Edisi Pertama*, kencana Prenada Media Group. Jakarta.
- Terry R George 2009, *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Cet. 10, Bumi Aksara, Jakarta.
- Terry, George R dan Leslie W.Rue. 2014. *Dasar-Dasar Manajemen*, penerjemah G.A Ticoalu. PT Bumi Aksara. Jakarta
- T. Hani Handoko. 2015. *Manajemen*, Edisi 2, BPFE, Yogyakarta.
- Undang-Undang Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintahan Daerah