

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum berupa latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan batasan masalah terkait topik penelitian yang dibahas.

1.1 Latar Belakang

Pengadaan merupakan salah satu aspek fundamental yang sangat penting dilakukan oleh setiap perusahaan atau organisasi dalam rangka mendukung operasional perusahaan. Pengadaan adalah suatu proses yang melibatkan pemenuhan kebutuhan barang atau jasa dengan jumlah dan mutu yang tepat dari penyedia yang sesuai, dan dikirimkan ke lokasi yang benar, serta dengan harga yang efisien (Bailey, 2015). Pengadaan tidak lagi hanya berfokus pada pembelian barang dari pihak luar, tetapi juga berperan dalam mendukung perencanaan investasi dan mempengaruhi tingkat keuntungan perusahaan atau lembaga publik.

Pengadaan barang dan jasa pemerintah didefinisikan sebagai proses memperoleh barang atau jasa oleh kementerian, lembaga, perangkat daerah, atau institusi lain menggunakan anggaran negara. Pengadaan mencakup mengenai pengadaan barang, jasa konsultasi badan usaha non konstruksi, pekerjaan konstruksi, jasa konsultansi baik perorangan konstruksi dan non konstruksi, serta jasa lainnya (Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018). Pengadaan memiliki peran yang sangat penting dalam kelancaran sebuah badan usaha, karena biaya pengadaan bisa mencapai 40% sampai dengan 70% dari total biaya perusahaan (Rozudin & Mahbubah, 2021). Menurut Peraturan Presiden No 16 Tahun 2018 dijelaskan secara khusus, pengadaan yang efisien dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui efisiensi anggaran dengan menghemat biaya tanpa mengurangi kualitas untuk mendukung program pembangunan nasional. Pengadaan barang dan jasa pemerintah berbeda dengan pengadaan di sektor swasta (Bailey, 2015). Perbedaannya yaitu terletak pada tujuan, tata kelola, dan asas

pengadaan. Pengadaan pada sektor swasta, pengadaan bertujuan untuk keuntungan komersial, sedangkan pengadaan pemerintah berfokus pada efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas untuk pelayanan publik (Bailey, 2015).

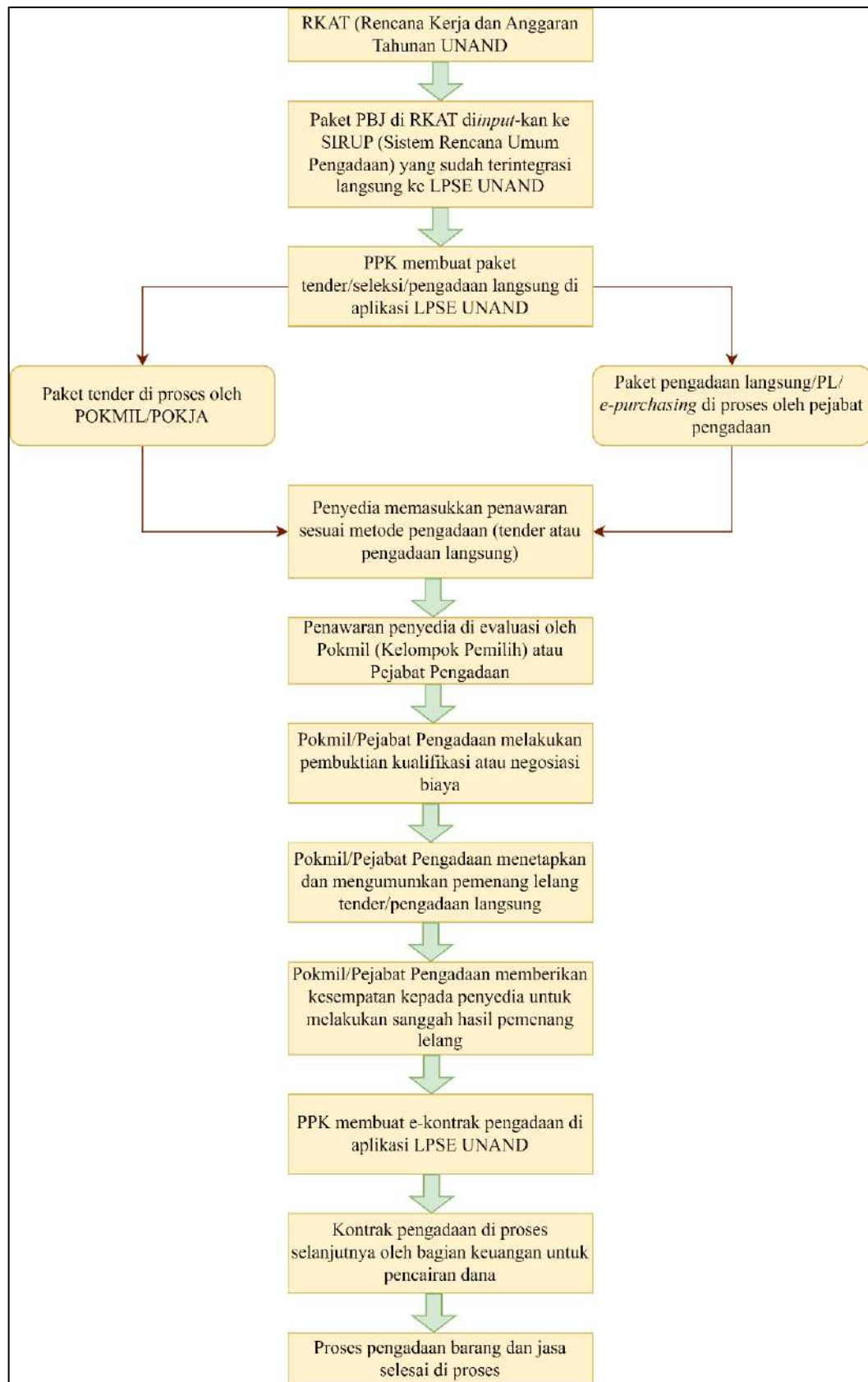
Proses pengadaan barang dan jasa di Indonesia memiliki beberapa pengelola pengadaan atau Agen Pengadaan, dimulai dari tingkat daerah hingga pusat. Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa di tingkat pusat adalah Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) dan di tingkat daerah/instansi/ perguruan tinggi disebut Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa (UKPBJ). Di lingkungan perguruan tinggi, pengadaan memiliki peran strategis dalam mendukung pelaksanaan kegiatan operasional, pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat.

Universitas Andalas (UNAND) merupakan salah satu perguruan tinggi negeri terbesar di Sumatera Barat yang ditetapkan sebagai Perguruan Tinggi Berbadan Hukum (PTN-BH) yang ke-13 di Indonesia berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 95 Tahun 2021. Status sebagai PTN-BH memberikan UNAND kewenangan untuk mengelola sumber dana dan keuangan secara mandiri di luar Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD), sehingga menuntut pengadaan barang dan jasa pada perguruan tinggi berjalan dengan transparan, akuntabel, dan terstruktur dengan baik. Oleh sebab itu, Universitas Andalas mendirikan Unit Pelaksana Tugas Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa Universitas Andalas (UPT PPBJ UNAND). Unit Pelaksana ini bertanggung jawab atas pelaksanaan dan pengawasan seluruh tahapan pengadaan, baik yang dilakukan secara langsung maupun melalui sistem Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) yang terintegrasi dengan kebijakan nasional pengadaan oleh LKPP.

Pelaksanaan prosedur pengadaan di Universitas Andalas mengacu pada Peraturan Pemerintah Nomor 16 Tahun 2018 yang kemudian dibuatkan dalam kebijakan institusi pada Peraturan Rektor Nomor 5 Tahun 2022. Proses pengadaan ini melibatkan 9 tahapan, mulai perencanaan pengadaan, persiapan dokumen

pengadaan, penyusunan dan pengumuman lelang, evaluasi penawaran, penetapan penyedia dan penandatanganan kontrak, pelaksanaan pengadaan, penerimaan barang dan pengawasan barang, pembayaran dan penyelesaian kontrak, evaluasi dan laporan pengadaan. Paket pengadaan akan disiapkan dan direncanakan oleh Satuan Kerja dan akan diunggah oleh UPT-PPBJ melalui LPSE (Layanan Pengadaan Secara Elektronik). Berikut merupakan gambar alur proses pengadaan barang dan jasa dapat dilihat pada **Gambar 1.1** berikut ini.





Gambar 1.1 Alur Proses Pengadaan Barang dan Jasa di Universitas Andalas
(Sumber: UPT PPBJ UNAND)

UPT PPBJ UNAND telah berhasil meningkatkan efisiensi pengadaan di Universitas Andalas, meskipun begitu proses pengadaan ini tidak lepas dari permasalahan yang berdampak signifikan terhadap kelancaran pelaksanaan pengadaan, baik secara manual maupun elektronik. Berdasarkan data yang didapatkan dari UPT PPBJ UNAND mengenai rekapan data pengadaan barang dan jasa di Universitas Andalas, terdapat dari 1357 paket pengadaan yang dilakukan adanya 291 paket yang mengalami pembatalan tender, gagal seleksi, dan pembatalan pengadaan. Berikut merupakan data paket pengadaan barang dan jasa baik secara pengadaan langsung ataupun tender yang didapatkan dari UPT PPBJ UNAND yang dapat dilihat pada **Tabel 1.1** berikut ini.

Tabel 1.1 Rekapan Paket Pengadaan Secara Tender dan Non Tender dari UPT PPBJ UNAND

No	Jenis Pengadaan	Metode Pengadaan	Paket		
			Berjalan	Batal	Total
1	Pengadaan Barang	Tender	65	54	119
2	Jasa Konsultasi Badan Usaha Non Konstruksi	Tender	19	29	48
3	Pekerjaan Konstruksi	Tender	47	35	82
4	Jasa Lainnya	Tender	35	33	68
5	Jasa Konsultasi Perorangan Non Konstruksi	Tender	0	0	0
6	Jasa Konsultasi Badan Usaha Konstruksi	Tender	0	0	6
7	Jasa Konsultasi Perorangan Konstruksi	Tender	0	0	0
8	Pekerjaan Konstruksi Terintegrasi	Tender	0	0	0
9	Pengadaan Barang	Non Tender	448	55	503
10	Jasa Konsultasi Badan Usaha Non Konstruksi	Non Tender	9	2	11
11	Pekerjaan Konstruksi	Non Tender	356	66	422
12	Jasa Lainnya	Non Tender	81	17	98
13	Jasa Konsultasi Perorangan Non Konstruksi	Non Tender	0	0	0
14	Jasa Konsultasi Badan Usaha Konstruksi	Non Tender	0	0	0
15	Jasa Konsultasi Perorangan Konstruksi	Non Tender	0	0	0
16	Pekerjaan Konstruksi Terintegrasi	Non Tender	0	0	0
TOTAL			1060	291	1357

(Sumber: Data UPT PPBJ UNAND)

Permasalahan terkait banyaknya pembatalan pengadaan diatas umumnya disebabkan oleh berbagai faktor internal. Berdasarkan wawancara dengan Bapak Prof. Ir. Taufika Ophiandri, S.T., M.Sc., Ph.D selaku Ketua UPT PPBJ UNAND serta data paket pengadaan pada *website* LPSE UNAND, permasalahan terjadi dimulai sejak tahap perencanaan antara lain perencanaan anggaran yang kurang matang sehingga waktu pelaksanaan tidak mencukupi dalam satu tahun anggaran,

perubahan dokumen pengadaan seperti Harga Perkiraan Sendiri (HPS) dan Kerangka Acuan Kerja (KAK), serta ketidaksesuaian masa berlaku dokumen penawaran peserta. Permasalahan tersebut menunjukkan adanya kelemahan pada tahap awal siklus pengadaan, terutama dalam penyusunan dokumen perencanaan, koordinasi lintas unit, dan pengendalian mutu. Permasalahan perencanaan ini sejalan dengan pernyataan Badan Pengawasan Keuangan dan Pembangunan (BPKP), yang mengungkapkan bahwa ketidaksesuaian antara kebutuhan pengguna, spesifikasi barang/jasa yang diajukan, dan dokumen perencanaan dapat menimbulkan kerugian. Selain itu, rincian biaya pekerjaan yang tidak tercantum atau tidak diperhitungkan secara tepat dalam Rencana Anggaran Biaya (RAB) sering kali menyebabkan ketidaksesuaian antara anggaran yang disiapkan dan kebutuhan *real* pelaksanaan proyek. Hal ini berpotensi menimbulkan pemborosan anggaran, keterlambatan pelaksanaan program kerja, dan tertundanya manfaat pengadaan yang telah direncanakan.

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat disimpulkan bahwa proses pengadaan barang dan jasa di UPT PPBJ UNAND masih dihadapkan pada berbagai permasalahan yang berdampak nyata terhadap kelancaran pelaksanaan kegiatan yang mendukung kegiatan operasional, pendidikan, penelitian, dan pengabdian kepada masyarakat di Universitas Andalas. Pengadaan yang tidak berjalan optimal dapat menimbulkan pemborosan, keterlambatan *output*, dan penurunan akuntabilitas institusi. Masalah-masalah tersebut bukan hanya bersifat teknis, tetapi juga menunjukkan adanya potensi risiko yang belum teridentifikasi dan dikelola dengan baik.

Risiko dalam pengadaan mencakup ketidakpastian teknis, operasional, keuangan, maupun eksternal yang dapat muncul pada setiap tahapan pengadaan. Tingginya tingkat kegagalan pengadaan dan beragamnya sumber masalah menjadi indikator bahwa UPT PPBJ UNAND memerlukan sistem pengelolaan risiko yang lebih terintegrasi dan berkelanjutan. Oleh sebab itu, masalah ini tidak dapat dibiarkan terus berlangsung tanpa intervensi yang terencana. Dalam konteks ini, Manajemen Risiko menjadi pendekatan yang tepat dan relevan untuk digunakan.

Manajemen Risiko sendiri dapat meminimalisir dampak – dampak yang mungkin terjadi dari risiko – risiko tersebut (Hanafi, 2014).

Manajemen Risiko merupakan upaya manajemen untuk mengendalikan risiko pada kegiatan operasional perusahaan, dengan melakukan analisis risiko, evaluasi risiko, serta rencana penanggulangannya (Berg, 2010). Manajemen Risiko merupakan suatu bidang ilmu yang membahas tentang bagaimana suatu organisasi menerapkan ukuran dalam memetakan berbagai permasalahan yang ada dengan menempatkan berbagai pendekatan manajemen secara komprehensif dan sistematis (Fahmi, 2010). Manajemen Risiko memungkinkan praktisi untuk menanggapi risiko yang telah diketahui, untuk meminimalisir risiko yang mungkin terjadi selanjutnya dan dapat dikembangkan rencana respon yang sesuai untuk mengatasi risiko – risiko potensial tersebut (Susanty & Setiawan, 2019). Dengan diterapkannya Manajemen Risiko, UPT PPBJ UNAND dapat menciptakan suatu strategi dalam mempertahankan proses pengadaan barang dan jasa yang baik dari kompleksnya risiko, serta perusahaan dapat merumuskan mitigasi risiko untuk meminimalisir potensi terjadinya risiko pada aktivitas bisnis dan dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas pengadaan barang dan jasa menjadi lebih baik.

1.2 Perumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Apa saja risiko yang terjadi dalam proses pengadaan barang dan jasa di UPT PPBJ UNAND?
2. Bagaimana strategi mitigasi dalam menanggulangi risiko-risiko yang mungkin terjadi di UPT PPBJ UNAND?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah sebagai berikut.

1. Mengidentifikasi risiko yang mungkin terjadi pada proses pengadaan barang dan jasa di UPT PPBJ UNAND.
2. Merumuskan strategi mitigasi dalam menanggulangi risiko-risiko yang mungkin terjadi pada UPT PPBJ UNAND.

1.4 Batasan Penelitian

Batasan penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Penelitian yang dilakukan hanya berfokus pada aktivitas pengadaan barang dan jasa di Universitas Andalas.
2. Usulan strategi mitigasi risiko yang dirumuskan tidak dilakukan sampai tahap implementasi di UPT PPBJ UNAND.
3. Proses Manajemen Risiko yang dilakukan terbatas berdasarkan Peraturan Rektor Nomor 5 Tahun 2022 mengenai tugas UPT PPBJ.

1.5 Sistematika Penulisan

Penelitian ini mencakup beberapa bab yang memiliki sistematika penulisan sebagai berikut

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan tentang pendahuluan dari penelitian dimulai dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisikan mengenai teori-teori yang berfungsi sebagai landasan dan acuan dalam melakukan penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai tahapan proses pelaksanaan penelitian yang dilakukan dari awal hingga akhir penelitian.

BAB IV PENGUMPULAN DAN PENGOLAHAN DATA

Bab ini berisikan tentang pengumpulan data melalui wawancara dan pengolahan data melalui data yang diperoleh sebelumnya untuk mengetahui hasil penelitian telah tercapai sesuai tujuan penelitian.

BAB V ANALISIS

Bab ini berisikan analisis mengenai hasil pengolahan data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya.

BAB VI PENUTUP

Bab ini berisikan mengenai kesimpulan berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan dan saran yang diberikan untuk penelitian selanjutnya.

