



**ANALISIS KOMPETENSI APARATUR SIPIL NEGARA DI UNIT LAYANAN
PENGADAN BARANG/JASA (ULP) RSPI PROF. DR. SULIANTI SAROSO**

***ANALYSIS OF STATE CIVIL APPARATUS COMPETENCE IN THE
GOODS/SERVICES PROCUREMENT SERVICE UNIT (ULP) RSPI PROF. DR
SULIANTI SAROSO***

Gusmi Kurniasih¹, Hendrian², Zulkifli Sultan³

Magister Manajemen Sumber Daya Manusia, Pascasarjana Universitas Terbuka

E-mail: niabakhtiar86@gmail.com¹, ian@ecampus.ut.ac.id²,

zulkifli_sultan@ecampus.ut.ac.id³

ABSTRACT

This study aims to analyze the competence of state civil servants in the Procurement Service Unit of Prof. Dr. Sulianti Saroso Hospital. The competence in question includes knowledge, skills, and attitudes needed to improve employee performance in carrying out ASN duties and responsibilities at the ULP. The research method used is qualitative with a case study approach, where data is collected through in-depth interviews, observation, and documentation. The results of the study indicate that the competence of state civil servants in the Procurement Service Unit significantly affects the effectiveness of goods/services procurement. Although ASN have good mastery of knowledge and skills, there is a need to improve the ability to adapt to change and time management. Several inhibiting factors identified include limited human resources, dissatisfaction with the remuneration system, and lack of good planning in the procurement process. This study is expected to contribute to improving the effectiveness of the procurement process at Sulianti Saroso Hospital by strengthening ASN competence.

Keywords: ASN Competence, Procurement of Goods/Services, Effectiveness, Performance.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kompetensi aparatur sipil negara di Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa RSPI Prof. Dr. Sulianti Saroso. Kompetensi yang dimaksud mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang diperlukan untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab ASN di ULP. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan studi kasus, di mana data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi aparatur sipil negara di Unit Layanan Pengadaan secara signifikan mempengaruhi efektivitas pengadaan barang/Jasa. meskipun ASN memiliki penguasaan pengetahuan dan keterampilan yang baik, terdapat kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan adaptasi terhadap perubahan dan pengelolaan waktu. Beberapa faktor penghambat yang diidentifikasi meliputi keterbatasan sumber daya manusia, ketidakpuasan terhadap sistem remunerasi, dan kurangnya perencanaan yang baik dalam proses pengadaan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam meningkatkan efektivitas proses pengadaan di RSPI Sulianti Saroso melalui penguatan kompetensi ASN.

Kata kunci: Kompetensi ASN, Pengadaan Barang/Jasa, Efektivitas, Kinerja.

PENDAHULUAN

Tata kelola birokrasi pemerintah dituntut untuk mampu memberikan pelayanan yang cepat, responsif, inovatif, kolaboratif dan adaptif terhadap perkembangan global yang sangat cepat. Sebagai unsur sumber daya manusia penggerak birokrasi pemerintah, Aparatur Sipil Negara (ASN) dituntut untuk terus meningkatkan kualitasnya demi mewujudkan target/tujuan organisasi. Peningkatan kualitas ASN menjadi bagian penting karena kunci efektifitas penyelenggaraan pemerintahan dan birokrasi sangat tergantung pada kompetensi, kualitas dan kinerja pada ASN (Nazara. 2020)

Gobel dan Alhadar (2019: 34) menyatakan bahwa “Kompetensi SDM memang merupakan determinan penting mengingat dipundak aparatur memiliki tugas ganda, selain dituntut harus mampu memberikan layanan pada masyarakat secara adil dan transparan, selain itu juga harus mampu menunjukkan loyalitas, dedikasi dan ethos kerja serta integritas yang tinggi. Tugas ganda tersebut akan dapat terealisasi manakala didukung dengan kompetensi aparatur yang profesional”.

Ironisnya keberadaan aparatur yang profesional di berbagai lembaga publik masih terbatas, maka perlu mendapat perhatian serius agar dalam penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan dan pelayanan umum dapat direalisasikan secara optimal. Ella, S, et.al (2018: 1) menyatakan bahwa “Konsep manajemen ASN sudah semestinya tidak hanya terfokus pada pengelolaan secara administratif saja namun lebih dari itu perlu melihat fungsi strategis ASN sebagai motor penggerak organisasi sektor publik”. Untuk mencapai tujuan tersebut, konsep

kompetensi harus menjadi pilar utama dalam pengelolaan SDM aparatur.

Era reformasi di Indonesia telah menempatkan kinerja birokrasi pemerintah sebagai fokus utama untuk meningkatkan efisiensi, transparansi, akuntabilitas, dan pelayanan publik. Reformasi ini bertujuan mengatasi masalah seperti korupsi, nepotisme, kolusi, dan pelayanan yang kurang memuaskan di masa lalu. Pemerintah berupaya meningkatkan profesionalisme dan kompetensi pegawai dengan rekrutmen yang transparan dan berbasis meritokrasi serta melalui program pelatihan. Selain itu, penyederhanaan birokrasi dan pemanfaatan teknologi informasi menjadi prioritas untuk meningkatkan responsivitas dan efisiensi (Priatna et al. 2024)

Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara juga menyebutkan bahwa dalam rangka mewujudkan tujuan negara maka salah satunya diperlukan aparatur sipil negara yang profesional. Profesionalisme pegawai negeri sipil yang merupakan bagian dari aparatur sipil negara merupakan tujuan reformasi birokrasi sebagaimana dalam Undang-Undang Nomor 17 Tahun 2007 tentang Rencana Pembangunan Jangka Panjang Nasional 2005-2025 yang mengemukakan bahwa pembangunan aparatur negara dilakukan melalui reformasi birokrasi untuk meningkatkan profesionalisme aparatur negara dan untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, di pusat maupun di daerah, agar mampu mendukung keberhasilan pembangunan di bidang-bidang lainnya.

Dalam era globalisasi sekarang ini, dimana persaingan menjadi semakin kompetitif, sangat penting bagi suatu organisasi untuk selalu melakukan perubahan dan meningkatkan

kompetensi sumber daya manusia di dalamnya. Tidak terkecuali, organisasi yang tidak berorientasi keuntungan seperti rumah sakit pemerintah yang harus selalu melakukan perubahan–perubahan guna meningkatkan kinerja organisasinya.

Rumah Sakit Penyakit Infeksi Prof. Dr. Sulianti Saroso atau disingkat dengan RSPI Sulianti Saroso merupakan Unit Pelaksana Teknis Kementerian Kesehatan yang mempunyai tugas menyelenggarakan pelayanan kesehatan perorangan secara paripurna sesuai kekhususan pelayanan kesehatan, pendidikan dan pelatihan, penelitian dan pengembangan secara serasi, terpadu dan berkesinambungan, serta memiliki fungsi dalam penyelenggaraan yang terdiri dari pengelolaan pelayanan keperawatan, pengelolaan pendidikan dan pelatihan di bidang pelayanan kesehatan, pengelolaan penelitian, pengembangan, penapisan teknologi dibidang pelayanan kesehatan, pengelolaan layanan pengadaan barang/jasa, dan pengelolaan organisasi serta sumber daya manusia (PMK No 26 tahun 2022).

Pada dasarnya pengadaan barang/jasa yang ada di lingkungan pemerintah mengalami berbagai dinamika aturan dan kebijakan, baik kualitasnya maupun kuantitasnya. Dalam pengadaan barang/jasa, aturan dan mekanisme pengadaan sudah sangat jelas melalui regulasi yang sudah ditetapkan oleh pemerintah, akan tetapi persoalan pengadaan barang/jasa belum dapat menjawab akan harapan masyarakat yaitu barang yang berkualitas sehingga menimbulkan berbagai pertanyaan di dalam masyarakat tersebut. Hal ini membuat kita bertanya ada apa yang terjadi dengan proses pengadaan barang/jasa

pemerintah. Begitu banyak permasalahan yang terjadi dalam pengadaan barang/jasa yang ditemui, baik dari segi proses perencanaannya, administrasinya dan pengadaannya itu terjadi berbagai persoalan (Siregar et.al 2021).

Kemampuan dalam segi pengawasan oleh pihak penyelenggara seringkali tidak dapat diandalkan karena dipengaruhi oleh berbagai faktor misalnya, faktor keterampilan, pengetahuan dan lain sebagainya yang menjadi tuntutan dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa milik pemerintah (Sinaga. 2023). Dalam berbagai hal pengadaan barang/jasa mengalami perkembangan yang sangat maju sehingga menuntut kemampuan yang dapat diandalkan baik secara perseorangan maupun sebagai suatu institusi penyelenggara pengadaan barang/jasa. Setiap pejabat pengadaan barang /jasa harus dapat melaksanakan aturan dan kriteria pengadaan barang/jasa yang sudah diamanatkan dalam peraturan pemerintah yaitu Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang menjamin proses pengadaan barang/jasa yang berkualitas.

Kebutuhan akan barang/jasa yang berkualitas baik dan tepat serta sesuai kebutuhan, membutuhkan suatu kerja yang efektif dan efisien dimana barang/jasa tersebut dapat membawa manfaat kepada para penggunanya, bukan sekedar untuk memenuhi target dan pemenuhan kebutuhan anggaran saja melainkan dilandasi dengan kualitas barang/jasa yang baik. Banyak para

pegawai negeri sipil khususnya yang menjabat sebagai pejabat pengadaan barang/jasa belum dapat memahami sepenuhnya atas tanggung jawab kerjanya, dikarenakan para pejabat pengadaan barang/jasa hanya sekedar melakukan pengadaan barang/jasa tanpa mempedulikan aspek kualitas dalam pengadaan barang/jasa pemerintah, ini menjadi suatu gambaran yang sangat tidak baik untuk masa yang akan datang, karena orientasi pekerja dari pejabat pengadaan akan menentukan keberadaan penyedia barang/jasa yang berkualitas baik, hal tersebut akan dirasakan baik oleh pemerintah maupun oleh masyarakat pada umumnya (Tampanatu, et.al. 2018).

Pengadaan barang/jasa pemerintah menjadi kegiatan yang krusial tidak hanya bagi roda pemerintahan, namun juga bagi kesejahteraan rakyat. Pemerintah telah memberikan perhatian besar terhadap kualitas PBJ sejak masa reformasi dengan diterapkannya sistem pengadaan berbasis elektronik (E-Procurement). Pembangunan sistem apapun itu selalu menuntut kualitas SDM yang mumpuni. Teknologi dengan spesifikasi mutakhir sekalipun tidak akan berguna di tangan mereka yang tidak bisa memanfaatkannya (Rianto dan Khaidarmansyah. 2024).

Menurut Tsani dan Yanti (2022) Kompetensi secara luas tidak hanya mengukur kemampuan dan keterampilan, namun juga etika dan akhlak (attitude). Sistem yang maju memang mampu membatasi ruang gerak kecurangan, namun tidak akan dapat menghilangkannya. Kualitas PBJ yang bersih dan akuntabel ditentukan pula oleh akhlak para pengelolanya. Tidak ada sistem yang sempurna, setiap sistem memiliki celah yang selalu memberi

ruang bagi kebocoran. Satu-satunya yang dapat menambal celah tersebut adalah akhlak para pemangku kepentingan yang berperan dibalik sistem, oleh karena itu integritas sangat dibutuhkan oleh para pelaku pengadaan barang/jasa.

RSPI Sulianti Saroso sebagai rumah sakit pemerintah tentunya juga harus menerapkan integritas tinggi khususnya bagi para ASN yang menduduki posisi di Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa, karena pada unit ini rawan sekali terjadi potensi korupsi maupun gratifikasi. Pancasila menjadi kendali atas setiap langkah yang dilakukan ASN dalam menjalankan tugasnya. Nilai sila kelima, “keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia” menjadi pedoman untuk melayani setiap warga tanpa pandang suku, ras, atau agama. Melayani mereka sesuai dengan tugas, pokok, dan fungsi ASN menjadi perwujudan integritas dalam melaksanakan tugas yang berlandaskan Pancasila.

Berkaitan dengan pelaksanaan tugas sebagai wujud integritas masa kini banyak ditemui tantangan. Tantangan yang berpotensi mengganggu integritas ASN dapat berupa penyalahgunaan jabatan. Memanfaatkan jabatan untuk mendapatkan keuntungan lebih dapat menodai etika dan integritas ASN. Oleh sebab itu, dalam rangka memperkuat Pasal 4 Tentang Nilai Dasar dan Pasal 5 Tentang Kode Etik dan Kode Perilaku Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara, Presiden Republik Indonesia telah meluncurkan *core values* (nilai-nilai dasar) ASN BerAKHLAK dan branding “Bangga Melayani Bangsa” melalui Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor

20 Tahun 2021. Core values ASN BeraAKHLAK adalah:

1. Berorientasi Pelayanan, yaitu komitmen memberikan pelayanan prima demi kepuasan masyarakat;
2. Akuntabel, yaitu bertanggungjawab atas kepercayaan yang diberikan;
3. Kompeten, yaitu terus belajar dan mengembangkan kapabilitas;
4. Harmonis, yaitu saling peduli dan menghargai perbedaan;
5. Loyal, yaitu berdedikasi dan mengutamakan kepentingan Bangsa dan Negara;
6. Adaptif, yaitu terus berinovasi dan antusias dalam menggerakkan serta menghadapi perubahan;
7. Kolaboratif, yaitu membangun kerja sama yang sinergis.

RSPI Sulianti Saroso yang saat ini menjadi lokasi penelitian, memiliki unit layanan pengadaan barang/jasa

terdapat 4 (empat) pegawai yang merupakan pejabat pengadaan barang/jasa. Dari seluruh pegawai tersebut, tentunya kompetensi yang ASN di ULP miliki sangat beragam. Kompetensi yang dapat dengan mudah dikenali dan dikembangkan adalah keterampilan dan pengetahuan. Pada pegawai unit layanan pengadaan barang/jasa RSPI Sulianti Saroso, kompetensi adalah keahlian dalam pengadaan barang/jasa yang diukur dari sertifikat keahlian yang dimiliki, dan keterampilan dalam penguasaan teknologi, sedangkan pengetahuan adalah pengetahuan akan perubahan sistem pengadaan barang/jasa. Keterampilan yang dibuktikan melalui kepemilikan sertifikat keahlian pengadaan barang/jasa dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. Jumlah Pegawai RSPI Sulianti Saroso yang memiliki sertifikat keahlian pengadaan barang/jasa s.d tahun 2024

No.	Pendidikan	Jumlah
1.	Strata 2 (S2)	8 orang
2.	Strata 1 (S1)	17 orang
3.	Diploma 3 (D3)	10 orang
Total		35 orang

Sumber: data kepegawaian Tim Kerja Pendidikan dan Pelatihan

Berdasarkan tabel tersebut pegawai di RSPI Sulianti Saroso sampai dengan tahun 2024 yang telah memiliki sertifikasi keahlian pengadaan barang/jasa sebanyak 35 (tiga puluh lima) pegawai, namun hanya 4 (empat) pegawai diantaranya bertugas di Unit Layanan Pengadaan (ULP). Kompetensi pegawai negeri sipil pada penelitian ini akan dianalisis dengan menggunakan teori Sedarmayanti (2017:342) dimana pengukuran kompetensi pada penelitian merupakan kemampuan pegawai negeri sipil dalam memahami dan

melaksanakan proses pengadaan barang/jasa dimulai dari pemahaman mengenai ketentuan umum pengadaan barang/jasa, perencanaan, persiapan hingga pelaksanaan pengadaan barang/jasa, yang dilihat dari kemampuan mengatasi berbagai permasalahan proses pengadaan barang/jasa dengan memberikan solusi sesuai ketentuan yang berlaku, kemampuan menyusun dokumen perencanaan, persiapan hingga melaksanakan proses pengadaan baik

secara swakelola maupun melalui penyedia.

Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/jasa Pemerintah RI (Peraturan LKPP) nomor 6 Tahun 2019 pasal 1 menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standart yang ditetapkan. Berdasarkan hasil pengamatan peneliti, ditemukan bahwa kompetensi pegawai negeri sipil pada ULP belum sesuai dengan peraturan LKPP. Hal ini terlihat dari proses pengadaan barang jasa dimana terdapat keluhan mengenai penyampaian informasi yang kurang jelas antara pejabat pengadaan barang/jasa dengan pihak penyedia terkait proses dan persyaratan pengadaan yang harus dipenuhi sesuai ketentuan berlaku. Selain itu dari keterangan Manajer Pelayanan Penunjang dalam pemenuhan obat-obatan salah satunya pada Instalasi Bedah Sentral ketika dibutuhkan obat untuk tindakan cito tidak dapat dilakukan pembelian dikarenakan tagihan belum terbayar yang disebabkan oleh lamanya penyelesaian dokumen pengadaan barang jasa oleh pejabat pengadaan barang/jasa di ULP. Hal ini sudah berulang kali terjadi dan mengganggu pelayanan. Dari kejadian tersebut terlihat bahwa efektivitas tingkat keberhasilan pegawai negeri sipil dalam menyelesaikan proses pengadaan barang/jasa yang terselesaikan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan, serta kualitas atau mutu barang/jasa yang dihasilkan sesuai dengan dokumen persyaratan pengadaan barang/jasa masih dirasa belum maksimal.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas, diketahui bahwa kompetensi ASN di RSPI Sulianti

Saroso khususnya ASN yang bekerja pada Unit Layanan Pengadaan barang/jasa masih belum memadai. Sehingga peningkatan kompetensi ASN perlu mendapatkan perhatian serius dalam rangka meningkatkan kualitas dan profesionalisme pegawai. Artinya, penyelenggaraan pengadaan barang/jasa dalam mendukung pemberian pelayanan kesehatan bagi pasien dan masyarakat dapat berjalan dengan baik dan optimal jika didukung dengan tingkat kemampuan dan kompetensi pegawai yang lebih baik.

METODE

Jenis penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan secara triangulasi (gabungan), analisis data bersifat induktif, dan hasil penelitian kualitatif lebih menekankan makna dari pada generalisasi. Data yang terkumpul setelah dianalisis selanjutnya dideskripsikan sehingga mudah dipahami oleh orang lain. Dalam penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan gambaran, menguraikan dan menafsirkan keadaan yang ada terkait Analisis Kompetensi ASN di Unit Layanan Pengadaan RSPI Sulianti Saroso. Sumber data dapat diperoleh berdasarkan dari dua sumber, yaitu *person place* dan *paper*. Sumber data primer dari penelitian ini adalah 5 (lima) orang terdiri dari Manajer Pelayanan Penunjang, Kepala Instalasi Prasarana dan Sarana Rumah Sakit, Kepala Unit Layanan Pengadaan Barang/jasa, satu orang Pejabat pengadaan dan pemeliharaan gedung /konstruksi dan alat non medis dan Pejabat pengadaan barang, umum, radiologi, gizi, alat kesehatan, non alat kesehatan dan jasa lainnya. Sumber data sekunder yang

didapati oleh peneliti berupa dokumen Standar Prosedur Operasional Alur Administasi Pengadaan Barang dan jasa, Buku Bantu Pengadaan barang/Jasa, Laporan Jumlah pengadaan. Teknis pengumpulan yaitu observasi, wawancara, dokumentasi dan gabungan/triangulasi (observasi, wawancara dan observasi).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Wawancara mendalam dilakukan dengan melibatkan lima responden yang terdiri dari satu orang Manajer Pelayanan Penunjang, satu orang Kepala Instalasi Prasarana dan Sarana Rumah Sakit, satu orang Kepala Unit Layanan Pegadaan Barang/jasa, satu orang Pejabat pengadaan dan pemeliharaan gedung /konstruksi dan alat non medis dan satu orang Pejabat pengadaan barang, umum, radiologi, gizi, alat kesehatan, non alat kesehatan dan jasa lainnya. wawancara dilakukan sebanyak dua kali pada setiap responden. Responden di pilih berdasarkan kriteria sebagai Pengguna layanan unit Pengadaan barang/Jasa dengan Anggaran terbanyak dirumah sakit, dan Seluruh ASN di Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa.

Kompetensi ASN di Unit Pengadaan Barang/Jasa

Dari Hasil Wawancara yang dilakukan oleh peneliti menyatakan bahwa kompetensi Aparatur Sipil Negara (ASN) di Unit Layanan Pengadaan (ULP) sangat diperlukan untuk memastikan efektivitas dan efisiensi dalam proses pengadaan barang/jasa. Kompetensi ini mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang harus dimiliki oleh ASN agar dapat

melaksanakan tugas secara optimal. ASN di ULP memiliki pengetahuan dasar yang baik tentang proses pengadaan barang/jasa, termasuk dari awal pengadaan sampai dengan laporan hasil pengadaan sesuai dengan Standar Prosedur Operasional (SPO) yang dimiliki. ASN di ULP memahami berbagai dokumen yang diperlukan dalam proses pengadaan, seperti Rencana Umum Pengadaan (RUP), Kerangka Acuan Kerja (KAK), Rencana Anggaran Biaya (RAB), Harga Perkiraan Sendiri (HPS), dokumen penawaran, dokumen evaluasi, dan kontrak pengadaan. ASN di ULP juga memiliki pengetahuan tentang tahapan yang harus dilalui dalam pengadaan barang/jasa, termasuk bagaimana menangani penawaran yang tidak memenuhi syarat dan memberikan kesempatan yang adil kepada semua penyedia serta mampu menggunakan sistem informasi pengadaan seperti LPSE dengan baik terbukti dengan kepemilikan sertifikat dasar Pengadaan barang/jasa. Pengetahuan yang dimiliki oleh ASN di ULP mengenai proses pengadaan barang/jasa sangat penting untuk memastikan bahwa setiap langkah dalam proses tersebut dilakukan dengan benar dan sesuai dengan regulasi yang ada. ASN di ULP menyadari pentingnya pembaruan pengetahuan untuk mengikuti perkembangan terbaru dalam pengadaan. Ada kesadaran bahwa pengetahuan tersebut perlu ditingkatkan melalui pelatihan lanjutan. Beberapa ASN di ULP menyatakan bahwa merasa perlu untuk mengikuti pelatihan yang lebih mendalam agar dapat mengikuti perkembangan terbaru dalam pengadaan.

Berikutnya, dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti telah menyatakan bahwa ASN di ULP memiliki keterampilan dan mampu

untuk menganalisis kebutuhan pengadaan, mengidentifikasi serta merumuskan kebutuhan organisasi dengan tepat. Selain itu ASN di ULP mampu bernegosiasi dan berkomunikasi dengan baik dengan berbagai pihak termasuk penyedia barang/jasa sehingga proses pengadaan dapat berjalan sesuai dengan tujuan yang diharapkan. ASN di ULP juga menunjukkan keterampilan dalam memecahkan masalah, seperti mengidentifikasi kesalahan dalam proses pengadaan dan mencari solusi yang tepat. Permasalahan yang terjadi dalam proses pengadaan dilaporkan kepada pimpinan dan berkoordinasi dengan pihak terkait untuk menyelesaikan isu yang muncul. Namun dalam proses pengadaan ASN di ULP mengeluhkan bahwa sering kali menghadapi situasi di mana informasi yang diberikan oleh pengguna layanan mengenai spesifikasi barang yang dibutuhkan tidak jelas. Hal ini menyulitkan ASN dalam merencanakan dan melaksanakan pengadaan secara efektif. Selain itu dengan kondisi jumlah SDM yang terbatas, dengan hanya tiga orang yang menangani pengadaan. Hal ini menyebabkan beban kerja yang tinggi dan dapat mempengaruhi kinerja. Dengan beban kerja yang tinggi, ASN di ULP kesulitan untuk mengelola waktu secara efektif, yang dapat mengakibatkan penundaan dalam proses pengadaan.

Selanjutnya, dari hasil wawancara peneliti mencoba untuk menganalisis terhadap sikap yang dimiliki oleh ASN di ULP menyatakan bahwa ASN di ULP menunjukkan komitmen untuk melaksanakan pengadaan yang berkualitas dan transparan. ASN di ULP berusaha memberikan kesempatan yang adil kepada semua penyedia dan mengedepankan prinsip objektivitas

dalam proses pengadaan. Ini mencerminkan sikap profesional dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas. Meskipun saat ini ASN di ULP telah memiliki sertifikat dasar, ada pengakuan bahwa pelatihan lebih lanjut diperlukan untuk mengikuti perkembangan zaman dan meningkatkan kinerja. Sikap ini menunjukkan keinginan untuk terus belajar dan berkembang. ASN di ULP menunjukkan sikap ketahanan dalam menghadapi beban kerja yang tinggi, meskipun terkadang harus bekerja dengan jumlah SDM yang terbatas. ASN di ULP tetap berusaha untuk menyelesaikan tugas-tugas pengadaan meskipun ada tantangan yang dihadapi. Ini mencerminkan sikap dedikasi dan ketekunan. ASN di ULP menunjukkan sikap terbuka dalam berkomunikasi dengan pengguna layanan dan penyedia barang/jasa. ASN berusaha untuk mengklarifikasi spesifikasi dan informasi yang kurang jelas, serta berkoordinasi dengan pihak terkait untuk memastikan proses pengadaan berjalan lancar. Sikap ini mencerminkan pentingnya kolaborasi dan komunikasi yang efektif. ASN di ULP menunjukkan sikap responsif dalam mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah yang muncul selama proses pengadaan. ASN di ULP melaporkan kesalahan kepada pimpinan dan mencari solusi yang tepat, menunjukkan sikap proaktif dalam menangani isu yang ada. Namun seiring dengan adpelaksanaan kegiatan rutin pekerjaan sehari-hari ASN di ULP mengungkapkan adanya perasaan jenuh dalam pekerjaan diakibatkan beban kerja yang tinggi dan jumlah SDM yang terbatas. Hal ini dapat mempengaruhi motivasi dan sikap dalam menjalankan tugas

Proses Pengadaan barang dan Jasa sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah menjadi landasan hukum yang kuat dalam mengatur proses pengadaan di Indonesia dijalankan sesuai dengan yang telah diatur. Peraturan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Pasal 1 Nomor 5 Tahun 2016 tentang Standar Kompetensi Kerja Khusus yang selanjutnya disebut SK3 adalah Standar kemampuan yang mencakup pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja minimal yang harus dimiliki seorang ahli Pengadaan Barang/Jasa untuk Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Selain itu ditegaskan dalam Pasal 28, peningkatan kompetensi dilakukan dengan Program Pelatihan Kompetensi yang bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan peserta berdasarkan kualifikasi kompetensi sesuai dengan kedudukan dalam organisasi Pengadaan Barang dan Jasa. Sikap yang diterapkan oleh ASN di ULP sudah sesuai dengan etika pengadaan barang/jasa yang tercantum dalam pasal 7 Peraturan Presiden RI Nomor 16 Tahun 2018 yaitu mampu melaksanakan tugas secara tertib, jujur, memiliki rasa tanggung jawab dan menghindari atau mencegah penyalahgunaan wewenang dan/atau kolusi. Selain itu sikap yang berintegritas dapat dibuktikan dengan tidak adanya pengaduan dugaan tindak pidana korupsi pada proses pengadaan barang jasa yang masuk ke dalam Whistle Blowing System RSPI Sulianti Saroso.

Sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa Kompetensi sumber daya manusia terbukti memiliki pengaruh positif terhadap kualitas pengadaan barang dan

jasa pada Badan Kepegawaian Negara. Semakin berkompeten SDM di BKN akan menghasilkan kualitas pengadaan yang semakin baik (Tsani dan Yanti, 2022:782). Peningkatan kompetensi pegawai pada sebuah perusahaan dapat dilakukan dengan berbagai cara, salah satu diantaranya adalah melalui partisipasi dalam kegiatan pendidikan dan pelatihan. Pendidikan pegawai adalah sebuah proses pengembangan sumber daya manusia yang bertujuan untuk memperbaiki kinerja. Dalam pendidikan diberikan pengetahuan, keterampilan dan sikap, sedangkan dalam kegiatan pelatihan bertujuan untuk memperoleh keterampilan agar seorang pegawai mampu meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan (Hayati dan Yulianto, 2021:112) hal ini menunjukkan bahwa pelatihan yang berkelanjutan meningkatkan kompetensi dan kinerja pegawai, sejalan dengan kebutuhan pelatihan lanjutan bagi ASN di ULP. Dengan beban kerja yang berlebihan dapat menyebabkan karyawan merasakan kelelahan fisik dan mental yang dapat menurunkan kemampuan karyawan untuk bekerja secara efektif dan efisien, penurunan motivasi yang dapat menyebabkan karyawan kehilangan rasa semangat untuk mencapai tujuan kerja, kualitas kerja menurun yang dapat menyebabkan karyawan rentan melakukan kesalahan dan kurang teliti dalam menyelesaikan tugas-tugasnya. (sukmawati dan Hermana, 2024:55) hasil ini menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dapat mempengaruhi motivasi dan efektivitas kerja, yang relevan dengan pernyataan ASN di ULP mengenai tekanan kerja.

Efektivitas Aparatur Sipil Negara di Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa

Dari Hasil Wawancara yang dilakukan oleh peneliti menyatakan bahwa produktivitas ASN di ULP meskipun telah mencapai tingkat optimal dalam penggunaan sumber daya manusia, namun masih terdapat kendala yang perlu diatasi. Beberapa ASN di ULP merasa perlu meningkatkan kinerjanya untuk mencapai produktivitas yang lebih baik. Selain itu, beban kerja yang tinggi dan kurangnya dukungan tenaga kerja mempengaruhi efisiensi dan efektivitas tim, yang berpotensi menyebabkan keterlambatan dalam proses pengadaan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk melakukan evaluasi dan perbaikan, termasuk pengajuan tambahan tenaga kerja dan pelatihan untuk meningkatkan kompetensi ASN.

Dari Hasil Wawancara yang dilakukan oleh peneliti menyatakan bahwa ASN di ULP memiliki kemampuan untuk beradaptasi dengan perubahan kebijakan dan prosedur. Namun, implementasi di lapangan masih terdapat kendala, yang mengindikasikan bahwa pengetahuan tentang peraturan baru tidak selalu diikuti dengan penerapan yang efektif. ASN di ULP menyatakan bahwa Tim dapat beradaptasi dengan cepat, tetapi sering kali mengalami kesulitan dalam menerapkan perubahan tersebut secara langsung dalam pekerjaan sehari-hari. Oleh karena itu, penting bagi ASN di ULP untuk terus meningkatkan komunikasi, pelatihan dan sosialisasi yang lebih efektif untuk memastikan bahwa semua anggota tim dapat memahami dan menerapkan perubahan kebijakan dengan baik.

Berikutnya dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti mengenai kepuasan kerja ASN di Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa (ULP) menunjukkan adanya ketidakpuasan yang signifikan di antara ASN. Hal ini terutama disebabkan oleh beban kerja yang tinggi dibandingkan dengan pendapatan yang diterima, yang berdampak langsung pada kinerja dalam proses pengadaan. ASN di ULP merasa bahwa beban kerja yang tidak seimbang dan kurangnya dukungan tenaga kerja mempengaruhi efisiensi dan efektivitas tim, sehingga menyebabkan keterlambatan dalam pelaksanaan tugas. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk mengevaluasi kembali kebijakan terkait beban kerja dan remunerasi, serta meningkatkan komunikasi antara manajemen dan karyawan untuk mengurangi ketidakpuasan dan mendorong kinerja yang lebih baik di masa depan.

Selanjutnya dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti mengenai pencarian sumber daya ASN di Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa (ULP) menunjukkan bahwa meskipun ASN di ULP merasa memiliki pengetahuan yang cukup, masih terdapat kebutuhan untuk meningkatkan kompetensi melalui pelatihan berkala. ASN di ULP mengungkapkan bahwa ASN di ULP telah mengajukan permohonan untuk mengikuti pelatihan, namun hingga saat ini belum ada tindak lanjut yang memadai dari manajemen. Dalam wawancara, ASN di ULP juga menyatakan bahwa untuk menghindari keterlambatan dalam proses pengadaan, penambahan sumber daya manusia (SDM) di ULP lebih dipilih dibandingkan dengan peningkatan pendapatan. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen perlu mempertimbangkan

penambahan SDM untuk mendukung beban kerja yang ada, serta memberikan reward yang sesuai untuk meningkatkan motivasi dan kinerja ASN. Oleh karena itu, penting untuk memastikan bahwa sumber daya manusia yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal, dan pengajuan tambahan tenaga kerja perlu diproses dengan cepat untuk mendukung kinerja unit. Hal ini menunjukkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dan pelatihan yang tepat sangat diperlukan untuk meningkatkan efektivitas ASN dalam menjalankan tugas pengadaan barang dan jasa. Secara keseluruhan, temuan ini menunjukkan bahwa meskipun ASN di ULP memiliki kemampuan beradaptasi dan produktivitas yang baik, kendala dalam hal kepuasan kerja dan sumber daya manusia perlu diatasi untuk meningkatkan efektivitas proses pengadaan.

Peraturan yang sejalan dengan hasil wawancara mengenai efektivitas Aparatur Sipil Negara (ASN) di Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa (ULP) antara lain Peraturan Pemerintah No. 11 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil, yang mengatur tentang beban kerja, penilaian kinerja, dan pengembangan kompetensi ASN. Peraturan ini menekankan pentingnya keseimbangan antara beban kerja dan remunerasi, serta perlunya pelatihan untuk meningkatkan kompetensi ASN. Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, yang mengatur tentang prosedur dan tata cara pengadaan. Peraturan ini menekankan pentingnya efektivitas dan efisiensi dalam proses pengadaan, yang berkaitan dengan kemampuan ASN dalam menerapkan kebijakan dan prosedur yang ada. Peraturan Menteri Pendayagunaan

Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi No. 26 Tahun 2020 tentang Pengembangan Kompetensi ASN, yang mengatur tentang pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia ASN untuk meningkatkan kinerja dan efektivitas dalam pelaksanaan tugas. Peraturan-peraturan ini mendukung temuan wawancara yang menunjukkan perlunya evaluasi terhadap beban kerja, remunerasi, dan pelatihan untuk meningkatkan efektivitas ASN di ULP.

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian terdahulu bahwa pemahaman pegawai harus sesuai dengan peraturan dalam organisasi dan penelitian terdahulu mengatakan bahwa terdapat empat kriteria dalam pengukuran efektivitas, yaitu (1) Produktivitas (2) Kemampuan Adaptasi (3) Kepuasan Kerja (4) Pencarian Sumber Daya Manusia. Dari beberapa indikator tersebut sudah dapat dikatakan efektif namun ada aspek yang perlu ditingkatkan yaitu jumlah sumber daya manusia dan kemampuan pegawai Efektivitas Kinerja Pegawai. Kuantitas sumber daya manusia dikatakan maksimal, jika jumlah pegawai yang cukup, maka tugas akan diberikan dengan adil dan merata, sehingga menangani keluhan masyarakat lebih cepat. Kemampuan Pegawai bila Kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki pegawai terhadap tugas dan prosedur kerja mempengaruhi efektivitas kinerja pegawai (Mu'afra dkk. 2024).

Kinerja Aparatur Sipil Negara di Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa (ULP) RSPI berdasarkan dimensi konsep

Dari Hasil Wawancara yang dilakukan oleh peneliti mengenai kualitas kinerja ASN di Unit Layanan Pengadaan (ULP) menyatakan bawah

ASN di ULP memiliki komitmen yang tinggi untuk memastikan setiap dokumen pengadaan memenuhi standar yang ditetapkan. ASN di ULP melakukan pengecekan berlapis sebelum dokumen diserahkan untuk ditandatangani, yang mencerminkan perhatian terhadap detail dan kualitas kerja. Selain itu, ASN di ULP juga berusaha memahami kebutuhan unit dan memastikan hasil kerja sesuai dengan ekspektasi, yang berdampak positif pada kualitas hasil pengadaan. ASN di ULP juga menunjukkan kesadaran akan pentingnya penanganan temuan ketidaksesuaian dalam proses pengadaan, dengan respons proaktif terhadap penyimpangan yang terjadi, sehingga menjaga integritas dan reputasi proses pengadaan. Namun ditemukan kondisi bahwa sudah terdapat standar kerja (SPO) tapi belum terimplementasi dengan baik, perencanaan yang belum terstruktur dalam proses pengadaan, komunikasi yang kurang efektif yang muncul akibat perbedaan pengertian antara ASN di ULP dan pihak-pihak terkait, keterbatasan SDM yang tersedia yang berpotensi kurangnya ketelitian dalam proses pengadaan, tekanan waktu dalam menyelesaikan pengadaan, Kondisi ini mengakibatkan efisiensi dalam proses pengadaan menjadi terhambat. Pekerjaan sering kali dilakukan secara reaktif dan tidak terencana, tergantung pada urgensi permintaan dari unit pengusul. Situasi ini menciptakan ketidakpastian dan dapat berpotensi menurunkan kualitas hasil pengadaan. Selain itu, masih ditemukan penumpukan berkas usulan pengadaan yang belum dikerjakan.

Dari Hasil Wawancara yang dilakukan oleh peneliti mengenai kualitas kinerja ASN di Unit Layanan Pengadaan (ULP) menyatakan bawah

ASN di ULP berusaha menyelesaikan usulan pengadaan dengan maksimal meskipun menghadapi keterbatasan sumber daya manusia (SDM). Hal ini menunjukkan upaya untuk memenuhi target kerja yang ditetapkan meskipun tantangan yang ada cukup besar. Hal ini disampaikan juga bahwa jumlah personel yang ada tidak mencukupi untuk menangani volume pengadaan yang tinggi, keterbatasan ini dapat menghambat kemampuan ASN di ULP untuk menyelesaikan pengadaan secara efisien. Dengan adanya banyaknya pengadaan yang harus dikelola mengakibatkan penurunan efisiensi dan efektivitas dalam proses pengadaan, serta berpotensi mengurangi kualitas hasil, proses pengadaan yang Panjang dan kompleks dapat menghambat kemampuan ASN di ULP untuk menyelesaikan lebih banyak pengadaan dalam waktu yang terbatas.

Rasa tanggung jawab yang dimiliki ASN di ULP sudah cukup baik, hal ini terbukti dengan pekerjaan yang overload, ASN di ULP tetap berusaha untuk dapat menyelesaikan semua usulan tersebut walaupun waktu yang digunakan tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh unit pengusul. Keterlambatan ini menimbulkan permasalahan dalam hal pengadaan obat-obatan yang tidak dapat terlaksana dikarenakan tagihan obat belum terbayar karena lamanya penyelesaian dokumen pengadaan barang jasa oleh pejabat pengadaan barang/jasa di ULP, selain itu juga dalam pengadaan barang ditemukan perbedaan spesifikasi barang antara barang yang diusulkan dengan barang yang dibeli dari hasil pengadaan. Hal ini mengindikasikan bahwa kinerja Pejabat Pengadaan belum efektif dimana dari sisi efisiensi proses pengadaan harus dilakukan secara efisien, baik dari segi

waktu maupun biaya. Kemudian dari sisi efektivitas hasil pengadaan harus sesuai dengan kebutuhan dan spesifikasi yang telah ditetapkan.

Hasil yang disampaikan mengenai kerjasama ASN di Unit Layanan Pengadaan (ULP) menunjukkan bahwa komunikasi yang efektif antara ASN dan pengguna layanan pengadaan sangat penting. ASN aktif berkomunikasi melalui berbagai saluran, seperti grup WhatsApp dan rapat rutin, untuk memastikan semua pihak mendapatkan informasi yang jelas dan tepat waktu. Hal ini menciptakan kolaborasi yang baik dalam proses pengadaan. Selain itu, para pelaku pengadaan menyadari bahwa tanpa komunikasi yang jelas dan terbuka, informasi dapat disalahartikan, yang dapat menghambat proses pengadaan.

Hasil temuan mengenai inisiatif ASN di Unit Layanan Pengadaan (ULP) menunjukkan bahwa ASN secara aktif mengikuti perkembangan terbaru dalam praktik pengadaan barang dan jasa. ASN di ULP berpartisipasi dalam pelatihan dan sosialisasi melalui berbagai saluran komunikasi, seperti grup WhatsApp dan pertemuan virtual, untuk memastikan bahwa selalu mendapatkan informasi terkini. Selain itu, ASN di ULP menunjukkan keinginan untuk mengembangkan inovasi dalam pelaksanaan tugas pengadaan, meskipun ASN di ULP merasa terjebak dalam rutinitas yang tidak banyak berubah. Hal ini menunjukkan perlunya dorongan untuk menciptakan budaya inovasi dalam proses pengadaan. ASN juga berusaha untuk menerapkan pengetahuan baru yang ASN di ULP peroleh dalam praktik sehari-hari, sehingga dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses pengadaan.

Proses Pengadaan barang dan Jasa sebagaimana diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dijalankan sesuai dengan yang telah diatur. Peraturan ini mengatur prosedur dan standar yang harus diikuti dalam proses pengadaan, memastikan bahwa setiap dokumen dan proses memenuhi kriteria yang ditetapkan untuk menjaga kualitas dan integritas pengadaan. Hal yang sama juga dijelaskan pada Peraturan Pemerintah No. 18 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang memberikan pedoman bagi ASN dalam melaksanakan tugas pengadaan, termasuk kewajiban untuk melakukan pengecekan berlapis dan memastikan bahwa semua dokumen sesuai dengan standar yang ditetapkan. Selanjutnya, UU Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil negara Peraturan ini mengatur tentang penilaian kinerja ASN, termasuk penilaian bulanan yang dilakukan untuk memastikan bahwa hasil kerja sesuai dengan ekspektasi dan standar yang ditetapkan. Peraturan-peraturan ini mendukung upaya ASN di ULP untuk meningkatkan kinerja dan memastikan bahwa proses pengadaan berjalan dengan baik dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Hal tersebut sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang menjelaskan bahwa. Untuk terciptanya Efisiensi dalam pekerjaan pengadaan barang milik daerah maka pegawai memerlukan dukungan fasilitas kerja, peraturan, prosedur yang jelas, pegawai lain, finansial, SDM yang berkualitas (Artana. Dkk, 2024). Hal yang sama juga peneliti temukan bagi pekerjaan pengadaan barang dan barang Jasa di RSPI Sulianti Saroso. Penelitian ini menemukan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa hal seperti

kualitas/kemampuan, lingkungan kerja yang nyaman, pembayaran gaji tepat waktu, rasa dihargai pimpinan, fasilitas kantor yang layak, kerjasama, koordinasi, motivasi pimpinan, kemampuan berkomunikasi, kondisi fisik, rekan kerja, dan pimpinan. Aspek kemampuan, penelitian ini menemukan bahwa semakin baik kemampuan pegawai semakin baik dalam mengerjakan pekerjaan sehingga berdampak pada peningkatan kinerja. Sejalan dengan temuan Toman S. Tambunan (2023) bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

SIMPULAN

Hasil analisis yang dilakukan terhadap data-data penelitian guna mengungkapkan dan menjawab pertanyaan penelitian tentang Analisis kompetensi Aparatur Sipil Negara di Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa RSPI Sulianti Saroso dengan menggunakan indikator, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kompetensi ASN di ULP RSPI Sulianti Saroso secara signifikan mempengaruhi efektivitas proses pengadaan barang/jasa, ASN di ULP telah menunjukkan penguasaan pengetahuan yang baik terkait proses pengadaan, keterampilan dalam analisis kebutuhan, negosiasi, dan pemecahan masalah, serta sikap profesionalisme yang tinggi. Hal ini tercermin dari upayanya dalam memastikan kualitas dokumen pengadaan, memberikan pelayanan yang baik kepada pengguna pengadaan, dan menjaga integritas proses pengadaan. Namun demikian, terdapat beberapa aspek kompetensi yang masih perlu ditingkatkan, seperti kemampuan adaptasi terhadap perubahan kebijakan dan prosedur

yang cepat, serta pengelolaan waktu yang lebih efektif dalam menghadapi beban kerja yang tinggi.

2. Faktor penghambat dalam proses pengadaan barang/jasa di ULP RSPI Sulianti Saroso yaitu:
 - a. Keterbatasan Sumber Daya Manusia mengakibatkan beban kerja yang tinggi, kesulitan dalam mengelola waktu, dan potensi penurunan kualitas kerja.
 - b. Rasa Ketidakpuasan terhadap Pemberian Remunerasi
 - c. Beban kerja yang tinggi menyebabkan kelelahan fisik dan mental, penurunan motivasi, serta kualitas kerja yang menurun.
 - d. Kurangnya perencanaan dan pengendalian pekerjaan yang baik, sehingga menyulitkan ASN di ULP dalam merencanakan dan melaksanakan pengadaan secara efektif
 - e. Standar Prosedur Operasional (SPO) belum memuat tentang durasi waktu yang dibutuhkan dalam proses pengadaan barang/jasa dalam satu pekerjaan. Adanya SPO belum sepenuhnya diiringi dengan implementasi dilapangan,
 - f. Belum adanya sistem prioritas yang terstruktur dalam menangani usulan pengadaan, cito atau non citonya pengadaan berdasarkan perintah dari pimpinan.
 - g. Perubahan Kebijakan dan Prosedur yang Cepat, mengindikasikan bahwa pengetahuan tentang peraturan baru tidak selalu diikuti dengan penerapan yang efektif.
3. Strategi yang efektif untuk meningkatkan kompetensi ASN di ULP RSPI Sulianti Saroso sebagai berikut:

- a. Peningkatan Sumberdaya Manusia dengan melakukan analisis beban kerja, rotasi tugas, dan rekrutmen untuk menambah jumlah ASN di ULP yang kompeten di bidang pengadaan serta melakukan pelatihan sertifikasi lanjutan pengadaan.
- b. Melakukan evaluasi menyeluruh terhadap sistem remunerasi yang ada, memastikan bahwa gaji dan tunjangan yang diberikan sesuai dengan beban kerja, tanggung jawab, dan kinerja pegawai. Sistem remunerasi harus adil dan transparan, serta mencerminkan kontribusi pegawai terhadap rumah sakit
- c. Membuat perencanaan detail untuk setiap tahapan proses pengadaan, melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap pelaksanaan pengadaan.
- d. Pengembangan Sistem dan Prosedur dengan cara menerapkan system prioritas yang jelas berdasarkan urgensi, dampak dan kompleksitas pekerjaan. Melakukan review dan penyempurnaan SOP dengan termasuk penentuan detail waktu yang dibutuhkan untuk setiap tahapan pengadaan. Implementasikan sistem informasi pengadaan untuk memantau progress pekerjaan, mengelola dokumen, dan mempermudah komunikasi. Melakukan evaluasi berkala terhadap SOP dan sistem yang ada untuk memastikan relevansi dan efektivitas.
- e. Membuat matriks prioritas untuk menentukan urutan penanganan usulan pengadaan berdasarkan tingkat urgensi dan kepentingan.
- f. Melakukan sosialisasi kebijakan dan prosedur baru secara cepat dan efektif kepada seluruh anggota tim pengadaan. Mengikuti pelatihan

berkelanjutan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan terkait perubahan kebijakan dan prosedur.

DAFTAR PUSTAKA

- Abubakar, R. R. T. (2018). Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Dinas Kesehatan Kota Bandung. *Jurnal Administrasi Negara*, Vol 24 No.1, 17-32.
- Amelia, N.T., (2021) *Analisis Kompetensi Sumber Daya Manusia UPT Laboratoium Pengujian bahan Kontruksi Dinas Pekerjaan Umum dan Tata Ruang Provinsi Sulawesi Selatan*. Tesis Magister, Magister Administrasi Terapan Politeknik STIA LAN Makassar
- Anggraini, D. (2017) Pengembangan Kompetensi Aparatur di Badan Perencanaan dan Pembangunan Daerah Kota Samarinda (Studi Evaluasi Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara No 43 Tahun 2001 tentang Standar Kompetensi Jabatan Struktural).
- Arnasari, Jeddawi, M. dan Madjid, U. (2019) Analisis Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Daerah dan pengembangan Sumber Daya Manusia di Kabupaten Bintan Provinsi Kepulauan Riau. *Jurnal Visioner*. Vol 11, No.5, 881-899
- Artana, I.W., Snanfi, L., F., dan Sedyaningsih, S. (2024) Evaluasi Kinerja Pegawai Dalam Pelaksanaan Pengadan dan Penatausahaan Barang Milik Daerah di Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Mappi. *Musamus Journal of Public Administration*,

- Vol 7 No. 1, Hal 69-81
- Asmawiyah, Mukhtar, A., & Nurjaya. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Mirai Management*, 5(2), 388–401.
- Awaluddin, dan Setiawan, A. (2022) *Pengaruh Kompetensi Terhadap Produktivitas Karyawan Pada PT Makassar Bintang Lestari*. Skripsi Universitas Bosowa Makassar
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Ella, S. et al (2018) *Kajian Penyusunan Pedoman Umum Pengembangan Kompetensi Teknis Jabatan Fungsional di Instansi Pemerintah*. Sumedang: Pusat Kajian dan Pendidikan dan Pelatihan Aparatur I Lembaga Administrasi Negara
- Esthi, R. B., & Savhira, I. (2019). *The influence of work training, competence and discipline of work on employee performance in PT. Lestarindo Perkasa*. *Journal of Research in Business, Economics, and Education*, Vol 1, No. 2.
- Fitriani, A. dan Halik, P. (2023) Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Manajerial Melalui Penilaian Kompetensi Pada Jabatan Fungsional Tertentu Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Pendidikan, sosial dan humaniora*. Vol. 2, No. 2
- Firwish, S. (2020). Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di PT Fraha Dwi Perkasa. *Rekaman: Riset Ekonomi Bidang Akuntansi dan Manajemen*, Vol 4, No. 2, Hal 265-277
- Gobel, N.V dan Alhadar, S. (2019) Pengembangan Kapasitas Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Pendidikan Pelatihan Kabupaten Gorontalo Utara. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi dan Pelayanan Publik*. Vol.VI, No. 1. Hal 34-40
- Hamzah, I., Burhanuddin dan Wahid, N. (2023) Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil Di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Takalar. *Journal unismuh*, Vol 4, No.2
- Hayati, N., Yulianto. E. (2021) Efektifitas Pelatihan dalam meningkatkan kompetensi Sumber daya Manusia. *Journal Civics & Social Studies*, hal 98-115
- Irvianka, M.T.S., (2022) *Pengaruh Motivasi Kerja, Komunikasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja karyawan BPJS Ketenagakerjaan cabang Jakarta Salemba*. Skripsi STIE Indonesia jakata
- Jumadi M, S, T., (2023) Kemampuan Adaptasi: <https://dosen.ung.ac.id/JumadiTua/sikal/home/2023/7/13/kemampuan-adaptasi.html>
- Kadir, P.A., dan Suryadana, M.L (2020) *Employee Performance : Effect of Competency and Quality of Work-life*, *Journal of Management*. Vol 8, No. 2, hal 63-69
- Kartika, T, U., Soedarmanto, Juli, P. Dan Dian, A. Analisa Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa Secara Elektronik (E-Procurement) melalui aplikasi secure di PT Pelabuhan Indonesia (Persero). *Jurnal Administrasi Bisnis (JUTRANIS)*. Vol 1, No.1
- Karyadi, Trastuti, D., dan Ramadhani,

- R.N., (2023) Analisis Kebutuhan Pengembangan Kompetensi (AKPK) Pegawai Puskesmas Serpong 2 tangerang Selatan. *Journal of Nursing and health science*, Vol 2, No. 2
- Metha, N. N. (2023) *Pengaruh Kompetensi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan PT. Eres Revco*. Skripsi STIE Indonesia Jakarta
- Meidita, A. (2019). Pengaruh pelatihan dan kompetensi terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja. Maneggio: *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, Vol 2, No.2, hal 226-237.
- Milayani, N.M., Parwita, G.B.S., dan Prastyadewi, M.I. (2023) Pengaruh Komunikasi, Kompensasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Ketahanan Pangan Kelautan Dan Perikanan Kabupaten Gianyar. *Jurnal Emas*, Vol 4, No. 8
- Mua'afra, V., Widodo, J., dan Radjikan (2024) Efektivitas Kinerja Pegawai Dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kantor Kecamatan Tenggilis Mejoyo Kota Surabaya. *Jurnal Komunikasi, sosial, dan ilmu politik*. Vol.1, No.3, hal: 66-72
- Muslimat, A. (2023) Analisis Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kepuasan Kerja di Perusahaan Startup. *Jurnal Tadbir Peradaban*. Vol 3, No. 2, Hal 301-305
- Nasihudin dan Hariyadin (2021) Pengembangan Keterampilan Dalam Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan Indonesia*. Vol 2 No. 4 Hal: 733-743
- Nazara, D. K., (2020) Pengembangan Kompetensi Aparatur Sipil Negara di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten NIAS. *Jurnal Manajemen Pendidikan dan Ilmu Sosial*, Vol 1, No.1. hal 224-233
- Nirmala, N. (2023) Pengembangan Kompetensi Jabatan Fungsional Analisis Pertahanan Negara di Lingkungan Kementerian Pertahanan. *Jurnal Fenomena*. Vol. 32 No. 2, hal 61-71
- Nurnaeni, U. (2017) Gambaran Kinerja dan Keterikatan Kerja pada Pegawai Pengelola Barang/Jasa Pemerintah. *Jurnal Muara Sains, teknologi, kedokteran, dan Ilmu kesehatan*. Vol 1, No. 2, Hal 473-480
- Oktavia, S. T., Handayani, S., and Kurniawan M. D. P., (2022). *Effect of Employee Competency and Engagement on Employee Performance of Sharia Bank Sumselbabel KCP UIN Raden Fatah Palembang*. *International Journal of Marketing & Human Resource Research*. Vol. 3 No. 2
- Parida, S, H., Rigianti, S, P., Vebrianty, V., dan Purwoko, S, D. (2024) Analisis Kinerja Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah dengan Pendekatan Balanced Scorecard. *GLORY (Global Leadership Organizational Research in Management)*. Vol. 2. No. 2 Hal 17-25
- Priatna, H., Rosmajudi, A., dan Rahmat, B. (2024) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (Ukpbj) Kabupaten Pangandaran. *Indonesian Journal Of Education And Humanity*, Vol.4, No.2, Hal 18-25
- Sari, C.F, Assajad, I.M, dan Ansori, M.I.

- (2023) Kompetensi Individu. *Jurnal ilmiah dan Karya Mahasiswa*, Vol 1, No.4, Hal 201-214
- Sari, F. (2018) Pelaksanaan Pendidikan dan Pelatihan Pegawai Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Sekretariat Daerah Kota Pekanbaru. *Jurnal Niara*, Vol. 11, No. 1 J, Hal 41-61
- Sangadji, I.A., Jannang. A.R., dan Sabuhari, R. (2022) Model Pelatihan Sebagai Strategi pengembangan kompetensi ASN Maluku Utara. *Jurnal Mitra Manajemen*. Vol. 6, No.9 hal 563-577
- Sedarmayanti (2017) *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Edisi Revisi. Refika Aditama. Bandung
- Siregar, M. I., Mukidi, Dan Affan, I. (2021) Penyelesaian sengketa akibat wanprestasi pihak penyedia barang dan jasa melalui elektronik kepada Pemerintah Persfektif peraturan presiden nomor 16 tahun 2018 tentang pengadaan barang/jasa pemerintah. *Jurnal Ilmiah metadata*, Vol.3, No.3 Hal 1147-1170
- Suciati, O, D., Hidayat, R. Dan Azizah, A, N. (2022) Analisis Kinerja Pegawai dalam Memberikan Pelayanan Administrasi di Kecamatan Majalaya Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*. Vol 8, No.4 hal :165-172
- Subyantoro, A., Mardiana, T., Dan Hasan, Z.M (2022) *Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Zahir Publishing
- Sugiyono. (2021) *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. (2nd ed) Bandung: Alfabeta
- Sukmawati, R., Hermana, C. (2024) Pengaruh Beban Kerja dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB)*. Vol 4, No. 1 hal 51-56
- Supriyatna, C. (2024) Analisa Kebutuhan Pengembangan Kompetensi Pegawai Administrasi Umum Golongan II dan III di Kabupaten Bandung. *Jurnal ilmiah Manajemen*. Vol 15, No.1 hal 177-195
- Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 20 tahun 2021 tentang Implementasi Core Values dan Employer Branding Aparatur Sipil negara
- Tampanatu, S. B., Karamoy, H. dan Warongan, J.D.L. (2018) Analisa faktor-faktor penghambat dalam pengadaan barang milik daerah di Kota Bitung. *Jurnal steady*. Hal 160-170
- Tiara, A., dan Deby F, E,. (2022) Efektivitas Kinerja Pegawai di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Provinsi Jawa Timur Pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Publika*. Vol 10 No. 3. Hal 753-764
- Toman, S. T. (2023) Analisis factor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Dinas Perpustakaan dan Arsip Provinsi Sumatera Utara. *Journal Business and Management*. Vol. 1 No 1. Hal 42-53
- Tsani, F. F., dan Yanti, H. B,. (2022) Analisis Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia dan pengendalian intern terhadap

kualitas pengadaan barang dan jasa di lingkungan badan kepegawaian negara. *Jurnal Sosial dan Teknologi (SOSTECH)*. Vol. 2, No.9, hal: 773-784

Peraturan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 5 Tahun 2016 Tentang pelatihan Pengadaan Barang/Jasa.

Peraturan Perundang-Undangan:

Undang-undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2021 Tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan barang/Jasa Pemerintah

Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan barang/Jasa Pemerintah

Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 Tentang Pendidikan dan Pelatihan Jabatan Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 tahun 2017 Tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia Nomor 38 Tahun 2017 tentang Standar Kompetensi Jabatan Aparatur Sipil Negara

Peraturan Lembaga Administrasi negara Republik Indonesia Nomor 10 tahun 2018 tentang Pengembangan Kompetensi Pegawai Negeri Sipil

Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/jasa Pemerintah RI Nomor 6 Tahun 2019 tentang Sertifikasi Pengadaan barang/jasa Pemerintah