

# EVALUASI KEBIJAKAN PUBLIK

(Evaluasi Terhadap Proses Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian Berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

## SKRIPSI

Diajukan Untuk Menempuh Ujian Sarjana

Pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

**RATIH ANGGRAENI**

(0910310292)



**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

**FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI**

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI PUBLIK**

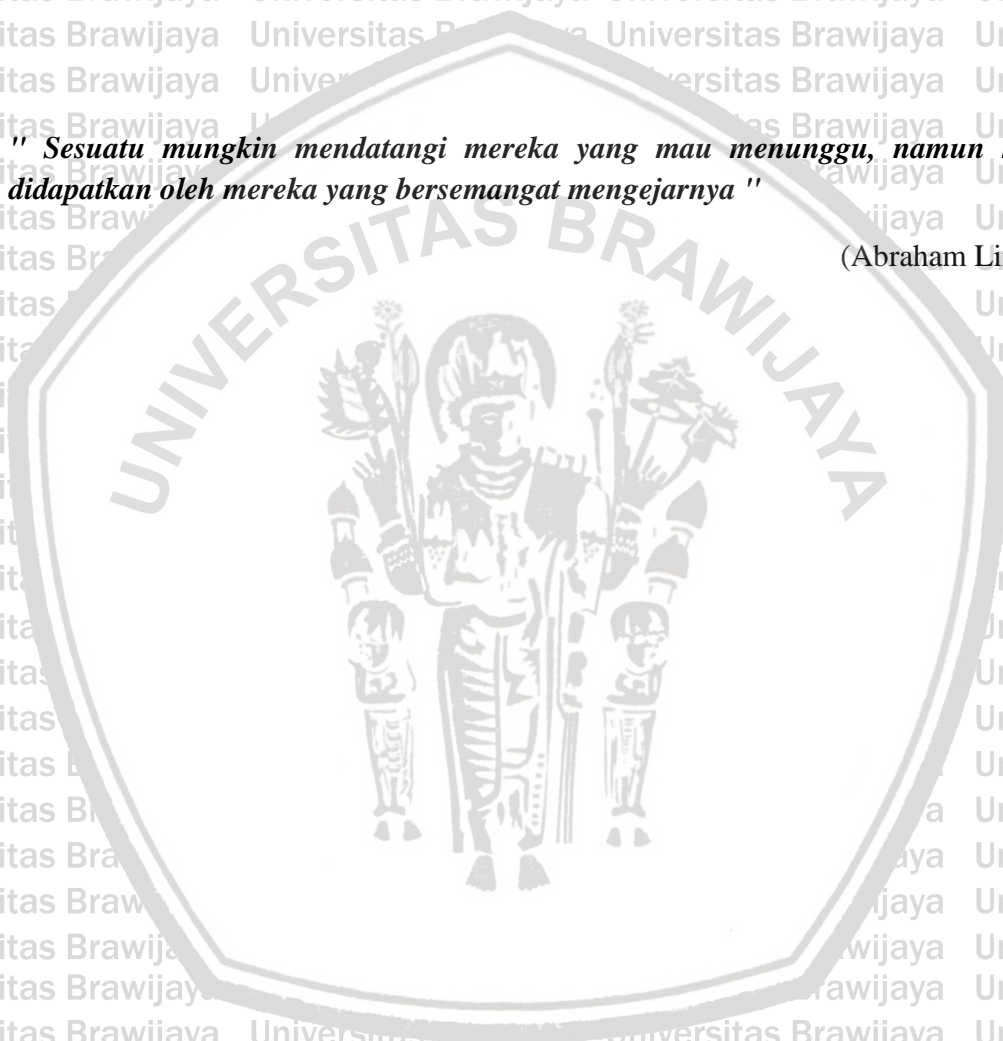
**MALANG**

**2013**

MOTTO

*" Sesuatu mungkin mendatangi mereka yang mau menunggu, namun hanya didapatkan oleh mereka yang bersemangat mengejarnya "*

(Abraham Lincoln)





**TANDA PENGESAHAN**

Telah dipertahankan di depan majelis penguj skripsi, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, pada:

Hari : Selasa

Tanggal : 22 Januari 2013

Jam : 10.00 WIB

Skripsi Atas Nama : Ratih Anggraeni

Judul : Evaluasi Kebijakan Publik (Evaluasi Terhadap Proses Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian Berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

**DAN DINYATAKAN LULUS**


**MAJELIS PENGUJI**

Ketua



Prof. Dr. Soesilo Zauhar, MS  
NIP. 19540306 197903 1 005

Anggota



Dr. Hermawan, S.IP, M.Si  
NIP. 19720405 200312 1 001

Anggota



Drs. Siswidiyanto, MS  
NIP. 19600717 198601 1 002

Anggota



Endah Setyowati, S.Sos, M.Si  
NIP. 19710505 199903 2 001

## RINGKASAN

**Ratih Anggraeni, 2013**, Evaluasi Kebijakan Publik (Evaluasi Terhadap Proses Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian Berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang), Komisi Pembimbing, Ketua : Prof. Dr. Soesilo Zauhar, MS, Anggota : Drs. Siswidiyanto, MS. (191 Hal + xviii)

Kegiatan pengadaan barang dan jasa dilakukan guna menunjang aktivitas negara di dalam menyelenggarakan suatu pelayanan bagi masyarakat. Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi performa dari *output* pengadaan barang dan jasa yang ditentukan dari kemampuan pihak-pihak yang terlibat dalam manajemen sumber daya dan melaksanakan peraturan yang telah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Lokasi penelitian dalam penelitian ini adalah Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Peneliti mengumpulkan data penelitian melalui observasi, wawancara dengan narasumber, dan dokumentasi atau arsip yang relevan dengan penelitian ini. Adapun model analisis data yang digunakan oleh peneliti adalah model analisis data Miles dan Huberman, yang terdiri dari pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini membahas tentang implementasi pengadaan anjungan mandiri kepegawaian berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang menunjukkan bahwa pelaksanaan pengadaan anjungan mandiri kepegawaian telah dapat diselesaikan tepat waktu sebelum tahun anggaran 2011 berakhir. Namun terjadi perubahan rencana umum pengadaan yang mengakibatkan mundurnya proses pengadaan anjungan mandiri kepegawaian. Selanjutnya, evaluasi terhadap hasil capaian dari implementasi pengadaan anjungan mandiri kepegawaian BKD Kota Malang, diukur melalui *input*: biaya yang digunakan meningkat karena adanya perubahan beberapa spesifikasi pada software. Dari segi sumber daya manusia, BKD Kota Malang merekrut PNS dari SKPD lain untuk menjadi pejabat pengadaan karena minimnya aparat BKD Kota Malang yang memiliki sertifikat keahlian pengadaan barang dan jasa. Penggunaan waktu dalam pengadaan ini masih belum optimal, karena pengadaan barang dan jasa baru dilaksanakan setelah perubahan anggaran disahkan. Indikator *proses*: secara keseluruhan pengadaan anjungan mandiri kepegawaian telah memenuhi prinsip-prinsip pengadaan barang dan jasa. *Output* dari pengadaan ini masih belum optimal karena belum dapat terintegrasi dengan SIMPEG dan belum tersosialisasi pada seluruh PNS Kota Malang. Aspek *outcome*: sistem aplikasi ini belum efektif dan efisien dalam hal pencapaian target operasionalisasi AMK di Tahun 2012 dikarenakan tingkat pengetahuan dan elektabilitas pengguna layanan terhadap aplikasi ini masih rendah.



Saran dari peneliti, sebaiknya perubahan rencana umum pengadaan tidak perlu dirubah, agar tidak terjadi penundaan kegiatan pengadaan barang/jasa, kecuali apabila ada peraturan terkait yang telah berubah. Perlu pengiriman aparat BKD secara berkala untuk mengikuti diklat sertifikasi pengadaan barang dan jasa guna meningkatkan kepemilikan sertifikat keahlian pengadaan barang dan jasa pada aparat BKD Kota Malang, dan meningkatkan pemahaman seputar pengadaan barang dan jasa. Serta perlu adanya inisiatif dari para implementator pengadaan barang dan jasa untuk melakukan evaluasi judicial terhadap Perpres No.54 tahun 2010 demi meluruskan fenomena multitafsir.

Kata Kunci : Evaluasi kebijakan publik, Pengadaan barang dan jasa, dan Badan Kepegawaian Daerah (BKD)



## SUMMARY

Ratih Anggraeni, 2013, Public Policy Evaluation (The Evaluation of Anjungan Mandiri Kepegawaian's Procurement Process Based On Perpres 54/2010 In Agency of Regional Employment (Badan Kepegawaian Daerah), Malang City), Advisor Committee, Chairman: Prof. Dr. Soesilo Zauhar, MS, Members: Drs. Siswidiyanto, MS. (191 It + xviii)

Procurement of goods and services is being done in order to support the activities of the state in organizing a service to the public. Without the procurement, activities of the government to hold the community service will be hampered. The performance of the output of goods and services procurement is determined by the ability of the parties who involved in management of the resource. This study uses descriptive research with a qualitative approach. Research location in this study is the Agency of Regional Employment, Malang City. Researchers collected data through observation research, informant interviews, and documentation or records that are relevant to this study. The model of data analysis used by the researchers is the model data analysis of Miles and Huberman, which consists of data collection, data reduction, data presentation, and conclusion.

The results of this study are discussed about the implementation of Anjungan Mandiri Kepegawaian's procurement process based on Perpres 54/2010 in Agency of Regional Employment (BKD), Malang City, which suggests that Anjungan Mandiri Kepegawaian's procurement process have been completed on time before the 2011's budget year ends. But the change of general plan that resulted in the resignation Anjungan Mandiri Kepegawaian's procurement process. Furthermore, the evaluation of the performance results of the implementation of Anjungan Mandiri Kepegawaian's procurement process in Agency of Regional Employment, Malang City, measured by input: used cost increased due to changes in the specification of the software. In terms of human resources, BKD of Malang City recruit civil servants from other SKPD to be personnel procurement due to lack of officials BKD of Malang City that having a certificate of public procurement. The use of time in the procurement is still not optimal, because the procurement of goods and services, conducted after the amendment approved. Process indicators: overall Anjungan Mandiri Kepegawaian's procurement process have met the principles of public procurement. The output of this procurement is still not optimal because it can't be integrated with SIMPEG and all civil servants of Malang City haven't been socialized. Aspects of outcomes: application system is not effective and efficient in terms of achieving operational targets Anjungan Mandiri Kepegawaian in 2012 due to the level of knowledge and electability from service users of the application is still low.



Suggestions from researchers, the plans of public procurement should not need to be changed, in order to avoid delay in the procurement of goods / services, unless there are regulations that have changed. BKD of Malang City needs sending BKD personnel periodically to attend certification training procurement of goods and services in order to increase the ownership certificate of the procurement of goods and services on personnel of BKD Malang City, and improve understanding about the procurement of goods and services. There is necessary to the initiative of the implementator procurement of goods and services to carry out a judicial evaluation of the Perpres 54/2010 to align the phenomenon of multiple interpretations.

Keywords: Evaluation of public policy, public procurement, Agency of Regional Employment



## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayahNya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul *“Evaluasi Kebijakan Publik (Evaluasi Terhadap Proses Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian Berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)”*

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang diajukan untuk memenuhi syarat dalam memperoleh gelar Sarjana Ilmu Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terimakasih kepada yang terhormat:

1. Bapak Prof. Dr. Sumartono, M.S., selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
2. Bapak Dr. M. R. Khairul Muluk, S.Sos, M.Si, selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya
3. Bapak Prof. Dr. Soesilo Zauhar, M.S., selaku dosen pembimbing utama yang bersedia meluangkan waktu dan memberikan saran-saran yang berguna bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini
4. Bapak Drs. Siswidiyanto, M.S., selaku dosen pembimbing pendamping yang bersedia meluangkan waktu dan memberikan saran-saran yang berguna bagi penulis dalam penyusunan skripsi ini
5. Bapak Drs. Wahyu Santoso, SH., M.Si., selaku Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang
6. Staf Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang, yang bersedia meluangkan waktu dan memberikan data-data terkait penelitian skripsi ini



7. Keluarga tercinta, atas segala dukungan serta doa demi kelancaran penyusunan skripsi ini.

8. Teman-teman Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya, khususnya teman-teman Administrasi Publik Angkatan 2009, atas dukungan serta masukan dalam penyelesaian skripsi ini.

Demi kesempurnaan skripsi ini, penulis mengharapkan adanya kritik dan saran yang membangun serta bermanfaat bagi penulis di masa yang akan datang. Semoga karya skripsi ini bermanfaat dan dapat memberikan sumbangan yang berarti bagi semua pihak.

Malang, Januari 2013

Penulis



## DAFTAR ISI

|   | Halaman      |
|---|--------------|
| <b>HALAMAN JUDUL</b> .....  | <b>i</b>     |
| <b>MOTTO</b> .....  | <b>ii</b>    |
| <b>TANDA PENGESAHAN</b> .....   | <b>iii</b>   |
| <b>TANDA PERSETUJUAN</b> .....  | <b>iv</b>    |
| <b>PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI</b> .....                          | <b>v</b>     |
| <b>RINGKASAN</b> .....  | <b>vi</b>    |
| <b>SUMMARY</b> .....  | <b>viii</b>  |
| <b>KATA PENGANTAR</b> .....   | <b>x</b>     |
| <b>DAFTAR ISI</b> .....   | <b>xii</b>   |
| <b>DAFTAR TABEL</b> .....   | <b>xvi</b>   |
| <b>DAFTAR GAMBAR</b> .....  | <b>xvii</b>  |
| <b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....  | <b>xviii</b> |
| <br>  |              |
| <b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....  | <b>1</b>     |
| A. Latar Belakang .....   | 1            |
| B. Perumusan Masalah .....  | 9            |
| C. Tujuan Penelitian .....  | 9            |
| D. Kontribusi Penelitian .....  | 10           |
| E. Sistematika Pembahasan .....                                       | 11           |
| <br>  |              |
| <b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....                                    | <b>13</b>    |
| A. Kebijakan Publik .....   | 13           |
| 1. Pengertian Kebijakan Publik .....                                  | 13           |
| 2. Jenis-Jenis Kebijakan Publik .....                                 | 15           |
| B. Implementasi Kebijakan .....                                       | 17           |
| 1. Pengertian Implementasi Kebijakan .....                            | 17           |
| 2. Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Implementasi Kebijakan ..... | 19           |
| C. Evaluasi Kebijakan .....   | 22           |
| 1. Pengertian Evaluasi Kebijakan .....                                | 22           |
| 2. Tujuan dan Fungsi Evaluasi Kebijakan .....                         | 24           |
| 3. Model Evaluasi Kebijakan .....                                     | 26           |
| D. Teori Pengadaan Barang dan Jasa Publik .....                       | 29           |
| 1. Pengertian Pengadaan Barang dan Jasa .....                         | 29           |
| 2. Prinsip Pengadaan Barang dan Jasa Publik .....                     | 32           |
| 3. Tujuan Pengadaan Barang dan Jasa Publik .....                      | 35           |



|  |    |
|--|----|
| 4. Pihak-Pihak yang Terkait dalam Pengadaan Barang dan Jasa Publik ..... | 36 |
| 5. Cakupan Kegiatan Pengadaan Barang dan Jasa Publik .....               | 38 |
| a. Penyusunan Rencana Umum Pengadaan Barang dan Jasa .....               | 38 |
| b. Persiapan Pemilihan Penyedia Barang dan Jasa .....                    | 38 |
| c. Pelaksanaan Pemilihan Penyedia Barang dan Jasa .....                  | 39 |
| d. Pelaksanaan Kontrak .....   | 39 |
| E. Kelemahan Perpres No.54 Tahun 2010 .....                              | 39 |
| F. Tinjauan tentang Anjungan Mandiri Kepegawaian .....                   | 42 |

### **BAB III METODE PENELITIAN..... 44**

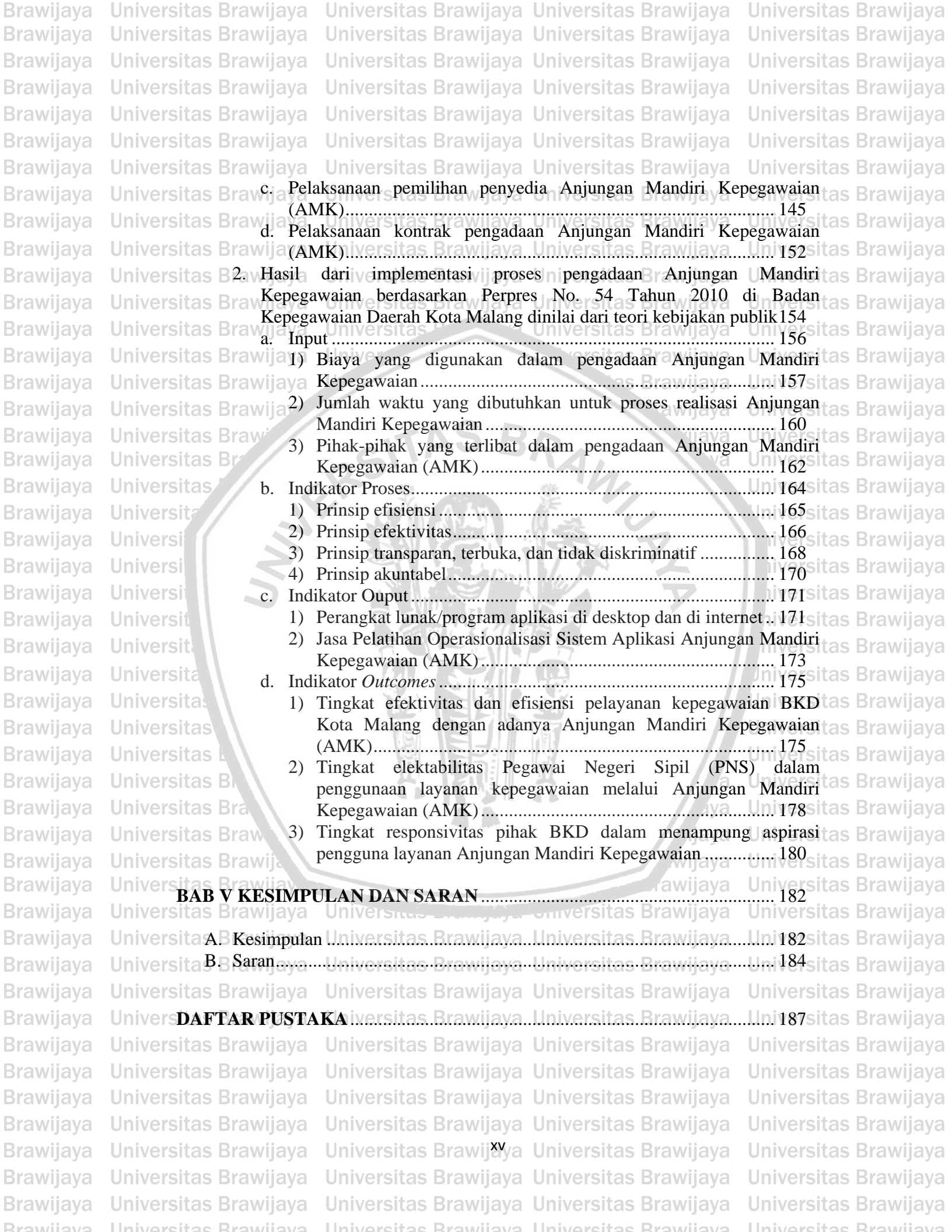
|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| A. Jenis Penelitian .....            | 44 |
| B. Fokus Penelitian .....            | 46 |
| C. Lokasi dan Situs Penelitian ..... | 48 |
| D. Jenis dan Sumber Data .....       | 49 |
| E. Teknik Pengumpulan Data .....     | 51 |
| F. Instrumen Penelitian .....        | 53 |
| G. Keabsahan Data .....              | 54 |
| H. Analisis Data .....               | 55 |

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN..... 57**

|  |    |
|--|----|
| A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian .....   | 57 |
| 1. Gambaran Umum Kota Malang .....   | 57 |
| a. Visi dan Misi Kota Malang .....   | 58 |
| b. Batasan Wilayah Kota Malang .....   | 59 |
| c. Pemerintahan .....  | 63 |
| d. Penduduk dan Tenaga Kerja .....   | 63 |
| 2. Gambaran Umum Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang .....  | 66 |
| a. Sejarah Berdirinya Badan Kepegawaian Daerah .....   | 66 |
| b. Visi dan Misi Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang .....  | 67 |
| c. Tujuan .....  | 68 |
| d. Sasaran .....   | 69 |
| e. Deskripsi Bidang di BKD Kota Malang .....   | 69 |
| f. Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur BKD Kota Malang .....  | 71 |
| g. Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang .....  | 71 |
| B. Penyajian Data .....  | 74 |
| 1. Implementasi proses pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian<br>berdasarkan Perpres No.54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah<br>Kota Malang ..... | 74 |
| a. Penyusunan rencana umum pengadaan Anjungan Mandiri<br>Kepegawaian (AMK) .....   | 76 |

|  |     |
|--|-----|
| b. Persiapan pemilihan penyedia Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK).....  | 78  |
| c. Pelaksanaan pemilihan penyedia Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK).....  | 93  |
| d. Pelaksanaan kontrak pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK).....   | 109 |
| 2. Hasil implementasi proses pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang dinilai dari teori kebijakan publik..... | 110 |
| a. Input.....  | 111 |
| 1) Biaya yang digunakan dalam pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian.....  | 111 |
| 2) Jumlah waktu yang dibutuhkan untuk proses realisasi Anjungan Mandiri Kepegawaian.....   | 113 |
| 3) Pihak-pihak yang terlibat dalam pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK).....   | 116 |
| b. Indikator Proses.....   | 121 |
| 1) Prinsip efisiensi.....  | 121 |
| 2) Prinsip efektivitas.....  | 122 |
| 3) Prinsip transparan, terbuka, dan tidak diskriminatif.....   | 123 |
| 4) Prinsip akuntabel.....  | 124 |
| c. Indikator Ouput.....  | 125 |
| 1) Perangkat lunak/program aplikasi di desktop dan di internet..   | 125 |
| 2) Jasa Pelatihan Operasionalisasi Sistem Aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK).....   | 129 |
| d. Indikator <i>Outcomes</i> .....   | 131 |
| 1) Tingkat efektivitas dan efisiensi pelayanan kepegawaian BKD Kota Malang dengan adanya Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK).....   | 131 |
| 2) Tingkat elektabilitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam penggunaan layanan kepegawaian melalui Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK).....   | 133 |
| 3) Tingkat responsivitas pihak BKD dalam menampung aspirasi pengguna layana n Anjungan Mandiri Kepegawaian.....  | 136 |
| C. Analisis Data.....  | 137 |
| 1. Implementasi proses pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian berdasarkan Perpres No.54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang.....  | 138 |
| a. Penyusunan rencana umum pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK).....   | 140 |
| b. Persiapan pemilihan penyedia Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK).....  | 143 |





c. Pelaksanaan pemilihan penyedia Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)..... 145

d. Pelaksanaan kontrak pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)..... 152

2. Hasil dari implementasi proses pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang dinilai dari teori kebijakan publik

a. Input..... 156

1) Biaya yang digunakan dalam pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian..... 157

2) Jumlah waktu yang dibutuhkan untuk proses realisasi Anjungan Mandiri Kepegawaian..... 160

3) Pihak-pihak yang terlibat dalam pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)..... 162

b. Indikator Proses..... 164

1) Prinsip efisiensi..... 165

2) Prinsip efektivitas..... 166

3) Prinsip transparan, terbuka, dan tidak diskriminatif..... 168

4) Prinsip akuntabel..... 170

c. Indikator Ouput..... 171

1) Perangkat lunak/program aplikasi di desktpop dan di internet.. 171

2) Jasa Pelatihan Operasionalisasi Sistem Aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)..... 173

d. Indikator *Outcomes*..... 175

1) Tingkat efektivitas dan efisiensi pelayanan kepegawaian BKD Kota Malang dengan adanya Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)..... 175

2) Tingkat elektabilitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam penggunaan layanan kepegawaian melalui Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)..... 178

3) Tingkat responsivitas pihak BKD dalam menampung aspirasi pengguna layanan Anjungan Mandiri Kepegawaian..... 180

**BAB V KESIMPULAN DAN SARAN..... 182**

**A. Kesimpulan..... 182**

**B. Saran..... 184**

**DAFTAR PUSTAKA..... 187**

## DAFTAR TABEL

| No. | Judul   | Halaman |
|-----|---|---------|
| 1.  | Badan Kepegawaian Daerah di Jawa Timur yang telah merealisasikan Anjungan Mandiri Kepegawaian .....   | 8       |
| 2.  | Daftar Kecamatan dan Kelurahan Kota Malang .....  | 61      |
| 3.  | Banyaknya Rumahtangga, Penduduk, Rasio Jenis Kelamin dan Rata-rata Anggota Rumahtangga Hasil Sensus Penduduk 2010 .....                       | 64      |
| 4.  | Penduduk Usia 15 Tahun ke Atas yang Bekerja Menurut Lapangan Usaha Utama 2011 .....   | 65      |
| 5.  | Objek Pasar yang digunakan Panitia untuk Survey Harga.....  | 89      |
| 6.  | Syarat Kualifikasi Personil Calon Rekanan sebagai Penyedia Jasa Konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang | 96      |
| 7.  | Daftar Calon Penyedia Jasa Konsultansi Sistem Aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang .....                | 98      |
| 8.  | Daftar Pendek Calon Penyedia Paket Pekerjaan Jasa Konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian BKD Kota Malang.....                               | 101     |



**DAFTAR GAMBAR**

| <b>No.</b> | <b>Judul</b>  | <b>Halaman</b> |
|------------|---|----------------|
| 1.         | Model Analisis Interaktif .....                     | 55             |
| 2.         | Bagan Struktur Organisasi BKD Kota Malang .....     | 73             |
| 3.         | Alur Proses Penyusunan HPS .....                    | 88             |
| 4.         | Sekuensi Implementasi Kebijakan .....               | 139            |
| 5.         | Alur Proses Perencanaan Pengadaan Secara Umum ..... | 160            |



## DAFTAR LAMPIRAN

| No. | Judul  | Halaman |
|-----|--|---------|
| 1.  | Surat Pengantar Riset Fakultas .....   | 192     |
| 2.  | Surat Pengantar Penelitian Dari Badan Kesatuan Bangsa, Politik, dan<br>Perlindungan Masyarakat Kota Malang.....            | 193     |
| 3.  | Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian Dari BKD Kota Malang<br>.....   | 194     |
| 4.  | Dokumentasi Bukti Pengumuman Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian<br>BKD Kota Malang Pada Website LPSE Kota Malang ..... | 195     |
| 5.  | Jadwal Pelaksanaan Pemilihan Penyedia Jasa Konsultansi Anjungan Mandiri<br>Kepegawaian BKD Kota Malang.....                | 196     |
| 6.  | Daftar Peserta Penyedia Jasa Konsultansi.....  | 197     |
| 7.  | Pengumuman Hasil Prakuualifikasi .....   | 199     |
| 8.  | Kerangka Acuan Kerja Pengadaan Jasa Konsultansi Anjungan Mandiri<br>Kepegawaian BKD Kota Malang.....                       | 200     |
| 9.  | Ketentuan Evaluasi Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian BKD Kota<br>Malang .....   | 208     |
| 10. | Pedoman Wawancara.....   | 215     |
| 11. | Curriculum Vitae.....  | 219     |



# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Pengadaan barang dan jasa merupakan suatu agenda rutin yang diadakan oleh setiap Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) di Indonesia. Kegiatan pengadaan barang dan jasa dilakukan guna menunjang aktivitas negara di dalam menyelenggarakan suatu pelayanan bagi masyarakat. Misal dengan contoh yang paling sederhana, pengadaan alat tulis kantor untuk menunjang aktivitas pemerintah dalam menunaikan kewajibannya untuk memenuhi kebutuhan masyarakat. Tanpa adanya pengadaan barang dan jasa tentu aktivitas pemerintah untuk menyelenggarakan pelayanan bagi masyarakat akan terhambat. Apabila kegiatan pelayanan bagi masyarakat terhambat, maka tentu akan menghambat kemajuan pembangunan di Indonesia.

Sebagai salah satu faktor yang mendukung terwujudnya pembangunan di suatu negara, Indonesia memiliki beberapa produk hukum yang menjadi landasan hukum bagi pelaksanaan kegiatan pengadaan barang dan jasa. Beberapa produk hukum yang terkait dengan kegiatan pengadaan barang dan jasa antara lain Keppres No. 18 Tahun 2000 yang disempurnakan menjadi Keppres No. 80 Tahun 2003. Sejak diterbitkannya Keppres No. 80 Tahun 2003, Keppres ini terus mengalami perubahan hingga tahun 2007, perubahan tersebut diantaranya:

- a. Keppres No 61 Tahun 2004 tentang Perubahan Atas Keputusan Presiden No 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

- b. Perpres No 32 Tahun 2005 tentang Perubahan Kedua Atas Keputusan Presiden No 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
- c. Perpres No 70 Tahun 2005 tentang Perubahan Ketiga Atas Keputusan Presiden No 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
- d. Perpres No 8 Tahun 2006 tentang Perubahan Keempat Atas Keputusan Presiden No 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
- e. Perpres No 79 Tahun 2006 tentang Perubahan Kelima Atas Keputusan Presiden No 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
- f. Perpres No 85 Tahun 2006 tentang Perubahan Keenam Atas Keputusan Presiden No 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
- g. Perpres No 95 Tahun 2007 tentang Perubahan Ketujuh Atas Keputusan Presiden No 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. (LKPP, 2009)

Perubahan-perubahan tersebut ditujukan untuk menyempurnakan Keppres No. 80 Tahun 2003. Hal ini dikarenakan praktik pengadaan barang dan jasa publik yang berpijak pada Keppres No. 80 Tahun 2003, menyisakan beberapa kelemahan, antara lain:

- a. Belum mampu mendorong percepatan pelaksanaan Belanja dalam APBN/APBD (*bottleneck*), belum mampu mendorong terjadinya inovasi, tumbuh suburnya ekonomi kreatif serta kemandirian industri dalam negeri;
- b. Masih adanya multi-tafsir dan hal-hal yang belum jelas;
- c. Belum adanya mekanisme *reward and punishment* yang memadai (Kamal, 2011 : 1)

Akibat beberapa kelemahan tersebut, muncul peluang-peluang praktik kecurangan di dalam proses penyelenggaraan pengadaan barang dan jasa. Menurut temuan Wardiyanto (2010 : 90), pengadaan barang dan jasa pemerintah banyak ditemukan persoalan, baik berupa KKN (Korupsi, Kolusi, Nepotisme), maupun kecurangan administratif lainnya sehingga pengadaan barang/jasa



pemerintah seringkali dinilai sebagai salah satu sumber korupsi yang paling besar.

Fenomena lainnya, persoalan pengadaan barang/jasa menurut Bappenas (2008)

dalam Suaedi dan Wardiyanto (2010 : 90), sangat terkait dengan:

- a. Pasar pengadaan yang tidak terbuka (terfragmen, hanya sebagian kecil pelaku usaha yang mendapat akses pada pasar pengadaan, arisan tender sampai pada dominasi pelaku usaha atau kelompok usaha pada pasar pengadaan dan premanisme)
- b. Kurangnya kapasitas manajemen pengadaan oleh instansi pemerintah dari aspek pengorganisasian maupun jumlah dan kompetensi personelnya
- c. *Bad governance* (tidak transparan dan tidak akuntabel, penyalahgunaan wewenang untuk kepentingan tertentu sampai tindak pidana korupsi)

Temuan tersebut diperkuat dengan data dari KPK (Komisi Pemberantasan Korupsi) sebagaimana dikutip dalam [kabar24.com](http://kabar24.com), dimana pengadaan barang dan jasa menjadi lahan paling subur bagi tumbuhnya tindakan korup. Menurut Wakil Ketua KPK Busyro Muqoddas, dalam Musyawarah Komisariat Wilayah Asosiasi

Pemerintah Kota Seluruh Indonesia 1 di Medan, sejak tahun 2004 hingga 2011,

KPK telah menangani 96 kasus korupsi pengadaan barang dan jasa. Dalam

pernyataannya, Busyro Muqoddas mengatakan bahwa korupsi pada proses

pengadaan barang dan jasa menduduki peringkat pertama pada kasus yang

ditangani oleh KPK. Prosentase kasus pengadaan barang dan jasa mencapai

40,9% dengan jumlah 96 kasus yang telah ditangani oleh KPK dalam kurun waktu

tujuh tahun, yakni sejak Tahun 2004 hingga Tahun 2011. Kasus kedua yang

paling banyak ditangani KPK adalah tindak penyuapan yakni 82 kasus (34,9 %),

disusul penyalahgunaan anggaran 35 kasus (14,9 %), pungutan liar 12 kasus (5,11

%), dan penyelewengan perizinan 10 kasus (4,26 %). (Saeno, 2012)

Tingginya tingkat KKN di dalam proses pengadaan barang dan jasa publik diakibatkan karena selama ini proses pengadaan barang dan jasa di Indonesia masih menggunakan sistem konvensional. Pada sistem konvensional ini, pihak penyedia barang/jasa dipertemukan langsung oleh panitia pengadaan barang/jasa. Hal tersebut menimbulkan peluang adanya kompetisi tender yang kurang *fair* antara penyedia barang/jasa satu dengan lainnya. Sejalan dengan hal tersebut, Heryandi dkk (2012 : 1) juga menyatakan bahwa sistem konvensional dalam proses pengadaan barang dan jasa memunculkan masalah-masalah di dalam pengadaan barang dan jasa, seperti lamanya proses pengadaan, biaya yang besar, ketidaktransparan dalam proses pengadaan, koordinasi antar bagian tidak terjalin baik, banyaknya dokumen (kertas) yang terlibat, hingga proses pelaporan yang tidak akurat dan lambat.

Seiring dengan perkembangan zaman, kehidupan masyarakat semakin dinamis, tingkat mobilitas yang tinggi mengakibatkan masyarakat tidak memiliki cukup waktu untuk sekedar melakukan aktivitas birokrasi secara manual yang berbelit-belit. Selain itu, perubahan lingkungan kerja, dimana peran teknologi informasi semakin dominan, adanya peningkatan daya saing bagi organisasi yang menguasai informasi, dan adanya kompetisi global menawarkan kepada pelanggan pilihan yang lebih bervariasi dan kualitas yang lebih baik, mendorong pemerintah untuk melakukan sejumlah langkah inovasi dalam rangka memperbaiki pelayanan. Inovasi merupakan instrumen untuk mengembangkan cara-cara baru dalam menggunakan sumber daya dan memenuhi kebutuhan secara lebih efektif, serta dapat dimanfaatkan untuk mengembangkan strategi dan



tindakan dalam pelayanan publik (Mulgan dan Albury dalam Suaedi dan Wardiyanto, 2010 : 47). Pentingnya inovasi untuk organisasi sektor publik yakni untuk memberikan layanan publik yang lebih mencerminkan ketersediaan bagi pilihan-pilihan publik dan menciptakan keanekaragaman metode pelayanan. Inovasi di sektor publik juga dilaksanakan dalam rangka meningkatkan efisiensi dan mengurangi biaya. Inovasi dengan pemanfaatan *Information & Communication Technology* (ICT) dapat meningkatkan kualitas pelayanan publik, partisipasi masyarakat, serta transparansi (Muluk dalam Suaedi dan Wardiyanto, 2010 : 47).

Dewasa ini, kesadaran akan pentingnya inovasi dalam pelayanan publik mulai menyebar luas di berbagai bidang pemerintahan, tidak terkecuali pada bidang pengadaan barang dan jasa. Hal ini diwujudkan dengan hadirnya Perpres No. 54 Tahun 2010 yang menyempurnakan Keppres No. 80 Tahun 2003. Hadirnya Perpres No. 54 Tahun 2010 diharapkan dapat menjadi sebuah solusi untuk menyempurnakan kelemahan-kelemahan yang terdapat pada Keppres No. 80 Tahun 2003 serta memfasilitasi perubahan ekonomi, sosial, lingkungan, kemajuan teknologi informasi, dan harapan masyarakat yang semakin kompleks.

Sebagai sebuah solusi penyempurnaan pengadaan barang dan jasa, Perpres No.54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah memberikan arah yang jelas untuk berubah ke praktik yang lebih baik. Jika dicermati lekuk batang tubuh dan lampirannya maka dapat diungkap arah perubahannya antara lain:

- a. Menciptakan iklim yang kondusif untuk persaingan sehat, efisiensi belanja Negara dan mempercepat pelaksanaan APBN/APBD (*debottlenecking*). Diantara sinyal tersurat yang merepresentasikan arah tersebut adalah Tata Cara Pengadaan dan *Standard Bidding*

Document (SBD), Pengadaan Langsung untuk pengadaan s.d. Rp 100.000.000,00, persyaratan pelelangan dipermudah, kontrak payung dan Unit Layanan Pengadaan (ULP).

b. Memperkenalkan aturan, sistem, metoda dan prosedur yang lebih sederhana dengan tetap memperhatikan *good governance*. Diantara sinyal tersurat yang merepresentasikan arah tersebut adalah dihapusnya metoda pemilihan langsung (kecuali pekerjaan konstruksi) menjadi pelelangan sederhana dan mendorong pelaksanaan *e-announcement, e-procurement, e-catalogue*.

c. Klarifikasi Aturan tentang antara lain; jenis-jenis pengadaan, besaran uang muka, kelengkapan data administrasi, penggunaan metode evaluasi, kondisi kahar (*force majeure*) dan penyesuaian harga (*price adjustment*).

d. Memperkenalkan sistem *Reward and Punishment* yang lebih adil. Hal tersebut tercermin dari (antara lain) mengupayakan insentif yang wajar kepada para pelaku PBJP, memberlakukan jaminan sanggah banding dan mekanisme *blacklist*. (Kamal, 2011 : 2)

Kehadiran Perpres No. 54 Tahun 2010 ini diharapkan mampu menjadi tonggak reformasi birokrasi pada bidang pengadaan barang dan jasa publik.

Dikatakan sebagai tonggak reformasi karena, dari arah perubahan yang telah disampaikan sebelumnya, konten atau isi dari Perpres No. 54 Tahun 2010 telah menggambarkan sejumlah perubahan yang baik untuk perbaikan dalam proses kegiatan pengadaan barang dan jasa yang sarat akan praktek-praktek KKN. Dari pernyataan Busyro Muqoddas sebelumnya, diungkapkan bahwa kasus yang paling banyak ditangani oleh KPK adalah kasus-kasus terkait korupsi pengadaan barang dan jasa publik. Berdasarkan data KPK yang dilansir oleh [www.kabar24.com](http://www.kabar24.com),

ditinjau dari jumlah pengaduan masyarakat terhadap dugaan tindak pidana korupsi, daerah yang menempati tiga besar pengaduan terbanyak terkait tindak pidana korupsi adalah DKI Jakarta, Jawa Timur, dan Sumatera Utara. Dalam catatan KPK hingga akhir 2011, pengaduan masyarakat atas dugaan tindak pidana korupsi di Jakarta mencapai 9,507 pengaduan atau 18,45 % dari 51.540



pengaduan yang diterima. Dari Jawa Timur, pengaduan masyarakat mencapai 5.003 kasus (9,71 %), sedangkan Sumatera Utara sebanyak 4,648 pengaduan atau 9,02 %.

Tingginya kasus pengadaan barang dan jasa di Jawa Timur menarik perhatian penulis untuk mengetahui sejauh mana proses pengadaan barang dan jasa di Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Jawa Timur, salah satunya adalah Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Penulis memilih BKD Kota Malang karena, BKD Kota Malang baru saja mengadakan suatu alat yang disebut Anjungan Mandiri Kepegawaian. Pengadaan anjungan mandiri kepegawaian yang selanjutnya disebut AMK ini, dimaksudkan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi pelayanan kepegawaian dan untuk memperbaiki pengelolaan data pegawai secara konvensional yang dinilai lamban, berbelit-belit, serta menghabiskan banyak biaya. Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) merupakan program dari badan kepegawaian negara (BKN) untuk mewujudkan reformasi birokrasi di bidang kepegawaian. Anjungan mandiri kepegawaian berfungsi untuk membantu mempermudah PNS dalam memperoleh informasi data dan layanan kepegawaian, misal gaji, kesehatan, kepangkatan, pensiun, permohonan nomor induk pegawai (NIP), peremajaan data, dan kedisiplinan.

Anjungan mandiri kepegawaian dapat diakses secara mandiri dengan memasukkan nomor induk pegawai (NIP) pada mesin AMK ataupun dapat diakses melalui komputer pribadi pengguna layanan tanpa terbatas ruang dan waktu. Hal ini memungkinkan terciptanya efektivitas dan efisiensi dalam hal waktu pelayanan, jaminan keamanan dan akurasi data, serta transparansi karena

anjungan ini dapat diakses oleh siapapun. Banyaknya manfaat yang dihasilkan dari adanya AMK, tentu akan menjadi motivasi bagi BKD untuk merealisasikan pengadaan AMK demi menunjang peningkatan kualitas pelayanan. Namun pengadaan AMK di Kota Malang tergolong lambat, seperti yang diungkapkan oleh Kepala BKD Kota Malang, Wahyu Santoso:

“Keberadaan AMK sebagai alat pendeteksi bagi PNS di lingkup Pemkot Malang tersebut tergolong lambat, karena baru direalisasikan tahun 2012, sedangkan di daerah lain sudah dilaksanakan beberapa tahun lalu (<http://www.antarajatim.com>, 31 Desember 2011).”

Adapun badan kepegawaian daerah yang telah merealisasikan AMK di beberapa daerah di Jawa Timur, antara lain :

**Tabel 1.**  
**Badan Kepegawaian Daerah di Jawa Timur yang Telah Merealisasikan Anjungan Mandiri Kepegawaian**

| No. | Kabupaten/Kota | Tahun |
|-----|----------------|-------|
| 1.  | Surabaya       | 2009  |
| 2.  | Lumajang       | 2010  |
| 3.  | Probolinggo    | 2011  |
| 4.  | Sumenep        | 2011  |

*Sumber : Data Wawancara Peneliti via telepon dengan pihak BKD Kota Surabaya, Lumajang, Probolinggo, dan Sumenep, Kamis, 12 Juli 2012, 13.30 WIB*

Transformasi sistem pelayanan secara konvensional menjadi pelayanan berbasis TI pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang perlu mendapatkan apresiasi, mengingat BKD sudah melakukan upaya reformasi birokrasi dengan mengarah pada penyelenggaraan pelayanan publik yang efektif dan efisien. Namun sangat disayangkan apabila realisasi transformasi tersebut terlambat akibat terhambat pada proses pengadaan barang. Dari hal tersebut, penulis tertarik untuk mengkaji



materi ini lebih dalam dengan mengangkat judul “Evaluasi Kebijakan Publik (Evaluasi Terhadap Proses Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian Berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)”.

## **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah implementasi proses pengadaan teknologi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang?
2. Bagaimanakah hasil dari implementasi proses pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang apabila dinilai dari teori evaluasi kebijakan publik?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis implementasi pengadaan teknologi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang.
2. Untuk mendeskripsikan dan mengevaluasi hasil dari implementasi pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang melalui teori evaluasi kebijakan publik.

#### D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat, baik secara teoritis maupun praktis, yang meliputi:

##### 1. Kegunaan teoritis

- a. Penelitian ini dapat digunakan untuk mengembangkan pemikiran di dalam perkembangan ilmu administrasi publik, khususnya terkait dengan pengadaan barang dan jasa publik. Pengadaan barang dan jasa merupakan suatu unsur pendukung dalam pembangunan suatu negara. Sebagai unsur pendukung, pengadaan barang dan jasa dapat mempengaruhi *output* dari pembangunan, seperti kualitas pelayanan. Dengan adanya analisis mengenai efektifitas proses pengadaan teknologi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang, diharapkan dapat menjawab tantangan yang dihadapi oleh administrasi publik untuk melaksanakan proses pengadaan barang dan jasa secara efektif, efisien, ekonomis, transparan, dan akuntabel.
- b. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai perbandingan dengan penelitian di daerah lain. Sehingga dapat dijadikan bahan kajian pemerintah daerah lain sebagai bahan evaluasi serta perbaikan atas penerapan proses pengadaan barang dan jasa di daerah tersebut.
- c. Dapat bermanfaat sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang tertarik untuk mengkaji atau meneliti terkait pengadaan barang dan jasa pada sektor pemerintahan.



## 2. Kegunaan praktis

### a. Bagi Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang

Adanya optimalisasi dalam proses pengadaan barang dan jasa selanjutnya di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sebagai wujud tindak lanjut atas hasil temuan penelitian.

### b. Bagi masyarakat/ PNS lingkungan Pemerintahan Kota Malang

Melalui langkah optimalisasi dalam proses pengadaan barang dan jasa di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang akan berpeluang meningkatkan kualitas pelayanan, sehingga memberi kemudahan bagi masyarakat di dalam mendapatkan kepastian pelayanan kepegawaian.

## E. Sistematika Pembahasan

Skripsi ini terdiri dari 5 (lima) bab yang sistematika dan alur pembahasannya dikemukakan sebagai berikut :

### BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang penulisan skripsi, rumusan masalah yang akan diteliti, tujuan dilakukannya penelitian, dan kontribusi penelitian.

### BAB II : KAJIAN PUSTAKA

Bab ini berisi beberapa teori yang melandasi penelitian dan pembahasan terkait judul skripsi. Teori ini didapat dari hasil studi kepustakaan dari beberapa literature yang terkait dengan judul skripsi.

**BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi jenis penelitian, fokus penelitian, pemilihan lokasi dan situs penelitian, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen pengumpulan data, dan analisis data.

**BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menjawab masalah-masalah yang telah dirumuskan sebelumnya. Bab ini berisi tentang penyajian hasil penelitian dan data umum yang merupakan gambaran obyek penelitian yang disusun menurut keperluan penelitian, serta penyajian data fokus yang disesuaikan dengan fokus penelitian yang kemudian dilakukan analisis.

**BAB V : PENUTUP**

Pada bab ini terdiri dari 2 (dua) subbab pokok, yaitu kesimpulan dan saran. Kesimpulan dikemukakan berdasarkan penarikan hubungan “benang merah” dari rumusan masalah hingga pembahasan pada bab selanjutnya. Sedangkan saran, dikemukakan berdasarkan adanya ketidaksesuaian antara hasil temuan dengan teori, kemudian ditawarkan solusi-solusi jalan keluar yang mengakibatkan adanya ketidaksesuaian tersebut.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kebijakan Publik**

##### **1. Pengertian Kebijakan Publik**

Pada dasarnya kehidupan sehari-hari masyarakat sangat dipengaruhi oleh kebijakan publik. Dari dasar pemikiran tersebut, kebijakan publik dapat didefinisikan dengan jelas. Kebijakan publik menurut pandangan Thoha (1997: 51) kebijakan publik merupakan salah satu dimensi utama administrasi publik yang seringkali diperbincangkan karena selain menentukan arah umum yang harus ditempuh untuk mengatasi isu-isu masyarakat, ia juga dapat digunakan untuk menentukan ruang lingkup permasalahan yang dihadapi dalam pemerintahan sekaligus untuk mengetahui besarnya organisasi pemerintah.

Thoha menambahkan, terdapat dua aspek yang terkandung dalam kebijakan publik. Pertama, lahirnya kebijakan publik merupakan bagian dari dinamika sosial yang berarti bahwa proses kebijakan tidak berada dalam ruang hampa dan berdiri sendiri. Sebagai produk dan aktivitas pemerintahan, kebijakan terkait dengan perubahan masyarakat. Dampaknya adalah meningkatnya kebutuhan maupun permasalahan yang dihadapi oleh masyarakat dan dalam dinamikanya mengerucut menjadi isu publik sehingga mendorong lahirnya suatu produk kebijakan. Kedua, kompleksitas kebutuhan publik dan permasalahan yang menyertainya menjadi titik total bagi ditetapkannya kebijakan untuk mengatasi konflik kepentingan serta memberikan insentif kepada berbagai kelompok DPRD

maupun kelompok-kelompok kepentingan yang berasal dari sektor swasta serta lembaga swadaya masyarakat (LSM). Tiap-tiap kelompok kepentingan ini memiliki hubungan atau berinteraksi dengan aktor/elit kebijakan dengan tujuan untuk mempengaruhi pilihan-pilihan kebijakan yang akan ditetapkan.

Sedangkan menurut Suwatri dalam Suaedi dan Wardiyanto (2010 : 138), kebijakan publik adalah serangkaian tindakan berupa pilihan untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu dalam rangka mencapai tujuan negara yang merupakan kepentingan publik dengan memperhatikan input yang tersedia, berdasarkan usulan dari seseorang atau kelompok orang di dalam pemerintahan atau di luar pemerintahan. Lebih lanjut, berdasarkan pemahaman Dye, Wahab (2010:4) mendefinisikan kebijakan publik sebagai fakta strategis daripada fakta politis ataupun teknis. Sebagai sebuah strategi, kebijakan publik tidak hanya bersifat positif tetapi juga negatif, dalam arti pilihan keputusan selalu bersifat menerima salah satu dan menolak yang lain. Definisi Dye ini sekalipun cukup akurat, namun sebenarnya tidak cukup memadai untuk mendeskripsikan kebijakan negara, sebab kemungkinan terdapat perbedaan cukup besar antara apa yang ingin dilakukan oleh pemerintah dengan apa yang senyatanya mereka lakukan.

Sementara Chandler dan Plano juga dijelaskan bahwa kebijakan publik adalah pemanfaatan yang strategis terhadap sumberdaya-sumberdaya yang ada untuk memecahkan masalah-masalah publik atau pemerintah (Keban, 2008:60). Lebih dari itu, Amir Santoso dalam Winarno (2007; 3) lebih mengkomparasikan berbagai definisi yang dikemukakan oleh para ahli dan menyimpulkan bahwa pada dasarnya pandangan mengenai kebijakan publik dapat di bagi dua. Pertama,



menganggap kebijakan publik sama dengan tindakan-tindakan pemerintah.

Mereka memandang kebijakan dalam tiga lingkungan yaitu sebagai proses perumusan kebijaksanaan, pelaksanaan kebijakan dan penilaian kebijakan atau dapat dikatakan sebagai proses perumusan, implementasi dan evaluasi kebijakan.

Kedua menganggap kebijakan publik sebagai suatu hipotesis yang mengandung kondisi awal sebagai akibat yang diramalkan.

Sementara, Islamy (2001:20) menyimpulkan bahwa kebijakan publik (*public policy*) adalah tindakan yang ditetapkan dan dilaksanakan oleh pemerintah yang mempunyai tujuan atau berorientasi pada tujuan tertentu demi kepentingan seluruh masyarakat. Pada hakekatnya kebijakan publik mendasarkan pada paham bahwa kebijakan publik harus mengabdikan kepada kepentingan masyarakat. Dari kesimpulan tersebut di atas memiliki implikasi bahwa:

- a. Kebijakan publik itu dalam bentuk perdananya berupa penetapan tindakan tindakan pemerintah
- b. Kebijakan publik itu tidak cukup hanya dinyatakan tetapi dilaksanakan dalam bentuk nyata
- c. Kebijakan publik baik untuk melakukan sesuatu atau tidak melakukan sesuatu itu mempunyai dan dilandasi dengan maksud dan tujuan tertentu
- d. Bagi kebijakan publik itu harus senantiasa ditujukan bagi kepentingan seluruh anggota masyarakat.

Jadi, kebijakan publik merupakan suatu keputusan berupa tindakan oleh pemerintah yang diambil dari berbagai alternatif terbaik yang berorientasi pada kepentingan rakyat demi mencapai suatu tujuan tertentu.

## **2. Jenis-Jenis Kebijakan Publik**

Kebijakan publik dalam interpretasinya dapat dibedakan menjadi beberapa jenis kebijakan. Beberapa kategori dari kebijakan tersebut dikemukakan secara

tradisional oleh para ilmuwan politik yang membagi jenis kebijakan publik menjadi:

- a. kebijakan substantif, misalnya kebijakan perburuhan, kesejahteraan sosial, hak-hak sipil, masalah luar negeri dan sebagainya
- b. kelembagaan, misalnya: kebijakan legislatif, kebijakan yudikatif, kebijakan departemen
- c. kebijakan menurut kurun waktu tertentu, misalnya: kebijakan masa reformasi, kebijakan masa Orde Baru. (Subarsono, 2005:19)

Jenis-jenis kebijakan melalui sudut pandang Nugroho mendapat sudut pandang yang berbeda, dimana jenis-jenis kebijakan dibedakan berdasarkan sifatnya. Menurut Nugroho dalam Pasolong (2010:40), kebijakan publik dibagi menjadi tiga kelompok, yaitu:

- a. Kebijakan yang bersifat makro, yaitu kebijakan atau peraturan yang bersifat umum
- b. Kebijakan yang bersifat meso, yaitu kebijakan yang bersifat menengah atau memperjelas pelaksanaan, seperti kebijakan menteri, peraturan gubernur, peraturan bupati, dan peraturan walikota.
- c. Kebijakan yang bersifat mikro, yaitu kebijakan yang bersifat mengatur pelaksanaan atau implementasi dari kebijakan di atasnya seperti kebijakan yang dikeluarkan oleh aparat publik dibawah menteri, gubernur, bupati, dan walikota.

Sementara pendapat berbeda dikemukakan oleh Anderson dalam Subarsono (2005:19), Anderson mengatakan bahwa jenis-jenis kebijakan terbagi dalam:

- a. Kebijakan substantif vs kebijakan prosedural. Kebijakan substantif adalah kebijakan yang menyangkut apa yang dilakukan pemerintah, seperti kebijakan subsidi bahan bakar minyak (BBM). Sedangkan kebijakan prosedural adalah bagaimana kebijakan substantive tersebut dapat dilaksanakan.
- b. Kebijakan distributif vs kebijakan regulatori vs kebijakan re-distributif. Kebijakan distributif menyangkut distribusi pelayanan atau kemanfaatan pada masyarakat atau individu. Kebijakan regulatori adalah kebijakan yang berupa pembatasan atau pelarangan terhadap perilaku individu atau sekelompok orang. Kebijakan re-distributif adalah kebijakan yang



mengatur alokasi kekayaan pendapatan, pemilikan atau-hak-hak diantara berbagai kelompok dalam masyarakat.

c. Kebijakan material vs kebijakan simbolis. Kebijakan material adalah kebijakan yang memberikan keuntungan sumber daya onkrit pada kelompok sasaran. Sedangkan kebijakan simbolis adalah kebijakan yang memberikan manfaat simbolis pada kelompok sasaran.

d. Kebijakan yang berhubungan dengan barang umum (*public goods*) dan barang privat (*private goods*). Kebijakan barang umum adalah kebijakan yang bertujuan untuk mengatur pemberian barang atau pelayanan publik. Sedangkan kebijakan barang privat adalah kebijakan yang mengatur penyediaan barang atau pelayanan untuk pasar bebas,

Berdasarkan beberapa jenis kebijakan yang telah dikemukakan oleh para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa, setiap kebijakan publik yang diterbitkan oleh pemerintah dapat diklasifikasikan dalam jenis-jenis kebijakan publik sesuai dengan cakupannya maupun sifatnya.

## **B. Implementasi Kebijakan**

### **1. Pengertian Implementasi Kebijakan**

Salah satu tahap penting dalam sebuah kebijakan adalah implementasi, karena pada tahap ini, kebijakan diterapkan dan diukur sejauh mana kebijakan tersebut dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan dan mencapai tujuan-tujuan kebijakan yang diinginkan. Lebih dari itu, Widodo menjelaskan implementasi lebih kepada ketersediaan sarana untuk mendukung implementasi tersebut, dimana arti dari implementasi menurut Widodo (2008:86) adalah menyediakan sarana untuk melaksanakan suatu kebijakan dan dapat menimbulkan dampak atau akibat terhadap sesuatu tertentu.

Sementara Wirjana dan Supardo (2006 : 81), mengatakan bahwa implementasi adalah proses mentransformasikan suatu rencana ke dalam praktik.

Sejalan dengan pendapat tersebut, Gordon dalam Pasolong (2010 : 58)

menambahkan bahwa implementasi berkenaan dengan berbagai kegiatan yang diarahkan pada realisasi program. Dalam hal ini administrator mengatur cara untuk mengorganisir, menginterpretasikan dan menerapkan kebijakan yang telah diseleksi. Mengorganisir berarti mengatur sumber daya, unit-unit dan metode-metode untuk melaksanakan program. Melakukan interpretasi berkenaan dengan mendefinisikan istilah-istilah program ke dalam rencana-rencana dan petunjuk-petunjuk yang dapat diterima dan *feasible*. Dalam hal ini yang perlu diperhatikan adalah persiapan implementasi, yaitu memikirkan dan menghitung secara matang berbagai kemungkinan keberhasilan dan kegagalan, termasuk hambatan atau peluang-peluang yang ada dan kemampuan organisasi yang disertai tugas melaksanakan program.

Mazmanian dan Sabatier secara lebih rinci merumuskan proses implementasi kebijakan negara melalui Wahab (2010:68), yaitu:

*“Implementation is the carrying out of a basic a policy decision, usually incorporated in a statute but which can also take the form of important executive orders or court decisions. Ideally, that decisions identifies rhe problem(s) to be addressed, stripulates the objective(s) to be pursued, and, in a variety of ways, “structures” the implementation process. The process normally runs through a number of stages beginning with passage of the basic statute, followed by the policy outputs (decisions) of the implementing agencies, the compliance of target groups with those decisions, the actual impacts—both intended and unintended –of those outputs, the perceived impacts of agency decisions, and, finally, important revisions (or attempted revisions) in the basic statute”* (Implementasi adalah pelaksanaan undang-undang, namun dapat pula berbentuk perintah-perintah atau keputusan-keputusan eksekutif yang penting atau keputusan badan peradilan. Lazimnya, keputusan tersebut mengidentifikasi masalah yang ingin diatasi, menyebutkan secara tegas tujuan/sasaran yang ingin dicapai, dan berbagai cara untuk menstrukturkan/mengatur proses implementasinya. Proses ini berlangsung setelah melalui sejumlah tahapan tertentu, biasanya diawali dengan tahapan pengesahan undang-undang,



kemudian output kebijakan dalam bentuk pelaksanaan keputusan oleh badan (instansi) pelaksanaan, kesediaan dilaksanakannya keputusan-keputusan tersebut oleh kelompok-kelompok sasaran, dampak nyata – baik yang dikehendaki atau yang tidak – dari output tersebut, dampak keputusan sebagai dipersepsikan oleh badan-badan yang mengambil keputusan, dan akhirnya perbaikan-perbaikan penting (atau upaya untuk melakukan perbaikan-perbaikan) terhadap undang-undang/peraturan yang bersangkutan.

Sedangkan, penjelasan implementasi menurut Meter dan Horn dalam Winarno (2007:102), lebih mengarah pada batasan dalam implementasi yang yang diinterpretasikan sebagai: tindakan yang dilakukan oleh individu (atau kelompok-kelompok) pemerintah maupun swasta yang diarahkan untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan-keputusan kebijakan sebelumnya.

Tindakan-tindakan ini mencakup usaha-usaha untuk mengubah keputusan-keputusan menjadi tindakan-tindakan operasional dalam kurun waktu tertentu maupun dalam rangka melanjutkan usaha-usaha untuk mencapai perubahan-perubahan besar dan kecil yang ditetapkan oleh keputusan-keputusan kebijakan.

Berdasarkan pendapat dari beberapa tokoh mengenai implementasi, dapat disimpulkan bahwa implementasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan untuk merealisasikan rencana atau tujuan yang telah disusun sebelumnya. Adapun wujud rencana yang dimaksud dapat berupa kebijakan, seperti undang-undang, peraturan, dan keputusan, atau berupa sebuah program. Kegiatan ini juga meliputi pengelolaan sumber daya yang diperlukan dalam perwujudan rencana atau tujuan.

## **2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Keberhasilan Implementasi**

Proses implementasi memiliki andil yang besar dalam menentukan keberhasilan suatu kebijakan. Proses implementasi memiliki peluang untuk

berhasil maupun gagal, karena dalam jalannya proses implementasi dipengaruhi oleh beberapa faktor. Gejala ini menurut Dunsir dalam Wahab (2010:61) dinamakan sebagai *Implementation Gap*, sebagai suatu keadaan dimana dalam proses kebijakan selalu akan terbuka kemungkinan terjadinya perbedaan apa yang diharapkan (direncanakan) oleh pembuat kebijakan dengan apa yang senyatanya dicapai (sebagai hasil atau prestasi dari pelaksanaan kebijakan). Selanjutnya, Wahab menyatakan bahwa besar kecilnya perbedaan tersebut sedikit banyak akan tergantung pada *Implementation Capacity* dari organisasi atau kelompok organisasi atau aktor yang dipercaya untuk melaksanakan keputusan kebijakan sedemikian rupa sehingga jaminan bahwa tujuan atau sasaran yang telah ditetapkan dalam dokumen formal kebijakan dapat tercapai.

Sementara Grindle dalam Suaedi dan Wardiyanto (2010:167) menyatakan pengukuran keberhasilan implementasi kebijakan dapat dilihat dari 2 hal :

- a. Dilihat dari prosesnya, dengan mempertanyakan apakah pelaksanaan kebijakan sesuai dengan yang dirancang dengan merujuk pada aksi kebijakannya
- b. Apakah tujuan kebijakan tercapai. Dimensi ini diukur dengan melihat 2 faktor, yaitu efeknya pada masyarakat secara individu dan kelompok, dan tingkat perubahan yang terjadi serta penerimaan kelompok sasaran dan perubahan yang terjadi.

Sedangkan Gow dan Morss dalam Pasolong (2010 : 59) mengemukakan hambatan yang ditemui dalam implementasi terdiri dari hambatan politik, ekonomi, lingkungan kelemahan institusi, ketidakmampuan sumber daya manusia



di bidang teknis dan administratif, kekurangan dalam bantuan teknis, kurangnya desentralisasi dan partisipasi, pengaturan waktu, sistem informasi yang kurang mendukung, perbedaan agenda tujuan antar aktor, dan dukungan yang berkesinambungan.

Sementara, faktor-faktor yang dapat mendukung keberhasilan pelaksanaan kebijakan menurut Soenarko (2000: 186-187), yaitu:

- a. Persetujuan, dukungan dan kepercayaan masyarakat
- b. Isi dan tujuan kebijakan haruslah dimengerti secara jelas terlebih dahulu
- c. pelaksanaan haruslah mempunyai cukup informasi, terutama mengenai kondisi dan kesadaran masyarakat yang menjadi kelompok sasaran
- d. pembagian pekerjaan yang efektif dalam pelaksanaan
- e. pembagian kekuasaan dan wewenang yang rasional dalam pelaksanaan kebijakan
- f. pemberian tugas-tugas dan kewajiban-kewajiban yang memadai dalam pelaksanaan kebijakan.

Karakteristik masalah merupakan salah satu dari tiga kelompok variabel yang mempengaruhi keberhasilan implementasi seperti yang dikemukakan oleh

Mazamanian dan Sabatier dalam Subarsono (2005:95-96) yang mengidentifikasi karakteristik masalah yang terdiri atas :

- a. Kesulitan Teknis. Tingkat kesulitan teknis dari masalah yang bersangkutan, sifat dari suatu masalah itu sendiri akan mempengaruhi mudah tidaknya suatu program diimplementasikan.
- b. Keragaman perilaku kelompok sasaran. Hal ini berarti bahwa suatu program akan relatif mudah diimplementasikan apabila kelompok sasarannya homogen. Sebaliknya apabila kelompok sasarannya heterogen, maka implementasi program akan relatif lebih sulit.
- c. Proporsi kelompok sasaran terhadap total populasi. Sebuah program relatif akan sulit diimplementasikan apabila sasarannya mencakup semua populasi. Sebaliknya sebuah program relatif mudah diimplementasikan apabila jumlah kelompok sasarannya tidak terlalu besar.
- d. Cakupan perubahan perilaku yang diharapkan. Sebuah program bertujuan memberikan pengetahuan atau bersifat kognitif akan relatif lebih mudah diimplementasikan daripada program yang bertujuan untuk mengubah sikap dan perilaku masyarakat

Berdasarkan beberapa pendapat dari para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa implementasi pada dasarnya dapat berhasil maupun gagal tergantung dari bagaimana implementasi tersebut menghadapi faktor-faktor yang ada disekitar, baik dari dalam organisasi maupun dari luar organisasi.

### **C. Evaluasi Kebijakan**

#### **1. Pengertian Evaluasi Kebijakan**

Tahap terakhir setelah menginterpretasikan suatu kebijakan publik adalah penilaian terhadap implementasi dari kebijakan yang telah ditetapkan. Hal ini juga diungkapkan oleh Muhadjir dalam Widodo (2008:112), evaluasi kebijakan publik merupakan suatu proses untuk menilai seberapa jauh suatu kebijakan publik dapat membuahkan hasil, yaitu dengan membandingkan antara hasil yang diperoleh dengan tujuan atau target kebijakan publik yang ditentukan. Begitu pula dengan Nugroho (2011:669), yang menyatakan bahwa evaluasi biasanya ditujukan untuk menilai sejauh mana keefektifan kebijakan publik guna dipertanggungjawabkan kepada konstituennya. Sejahtera mana tujuan dicapai. Evaluasi diperlukan untuk melihat kesenjangan antara “Harapan” dan “Kenyataan”. Lebih lanjut, Nugroho menjelaskan bahwa evaluasi dilaksanakan setelah kegiatan “Selesai Dilaksanakan” dengan dua pengertian “Selesai”, yaitu pengertian waktu (mencapai/melewati tenggat waktu) dan pengertian kerja (Pekerjaan Tuntas).

Evaluasi dilakukan baik terhadap proses maupun hasil implementasi kebijakan. Penilaian terhadap proses kebijakan difokuskan pada tahapan perumusan kebijakan, terutama untuk melihat keterpaduan antar tahapan, serta sejauh mana program dan pelayanan sosial mengikuti garis kebijakan yang telah



ditetapkan. Penilaian terhadap hasil dilakukan untuk melihat pengaruh atau dampak kebijakan, sejauh mana kebijakan mampu mengurangi atau mengatasi masalah (Suharto, 2008 : 80).

Meskipun demikian, kegiatan evaluasi bukanlah perkara mudah. Pelaksanaan evaluasi kebijakan juga seringkali mengalami kendala. Ia seringkali diabaikan oleh para stakeholders. Paling tidak, perhatian mereka atas kegiatan evaluasi tidak lebih besar dari pada perumusan, rekomendasi atau pemantauan.

Terdapat beberapa kendala yang mungkin dihadapi dalam kegiatan evaluasi, antara lain: kendala psikologis, kendala ekonomis, kendala teknis, kendala politis, kendala sumber daya evaluasi. Kendala-kendala tersebut menurut Subarsono (2005 : 130-131), dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Kendala psikologis. Secara psikologis, masih banyak aparat pemerintah atau pengambil dan pelaksana kebijakan yang alergi dengan kegiatan evaluasi. Hal itu disebabkan oleh adanya asumsi bahwa evaluasi kebijakan sangat mempengaruhi karir pelaksana kebijakan. Sehingga ada kekhawatiran sangat dini bahwa jika evaluasi yang dilakukan menunjukkan hasil yang jelek, maka akan menghambat promosi mereka ke jenjang yang lebih tinggi. Oleh karenanya masih sangat umum bahwa pengambil dan para pelaku kebijakan masih menganggap kegiatan evaluasi tidak sewajib metode-metode analisis kebijakan publik sebelumnya, bahkan tak jarang evaluasi hanya dianggap sebagai kegiatan pelengkap yang boleh tidak dilaksanakan.
- b. Kendala ekonomis. Bagaimanapun kegiatan evaluasi tetap saja membutuhkan anggaran tertentu sesuai dengan bobot pekerjaan yang akan diambil sesuai dengan metode dan relevansinya. Secara umum, kegiatan evaluasi membutuhkan biaya yang tidak murah, misalnya untuk pengumpulan data, pengolahan data, para staf dan evaluator. Untuk itu, hampir tidak mungkin melakukan evaluasi kebijakan tanpa adanya dukungan finansial yang cukup. Di tambah lagi, dalam keadaan finansial yang kurang memadai, kegiatan evaluasi seringkali mendapatkan proporsi yang kecil dibandingkan metode-metode analisis kebijakan sebelumnya, sehingga dapat saja evaluasi yang dilakukan tidak optimal.
- c. Kendala teknis. Evaluator seringkali dihadapkan pada beberapa hambatan teknis, seperti tidak tersedianya data yang mutakhir dan kalaupun ada data yang tersedia secara kualitatif kurang baik. Di samping itu, suplai data

seringkali dipandang sebagai kegiatan formalitas, sehingga substansi dari data tersebut kurang diperhatikan.

- d. Kendala politis. Suatu kebijakan dapat saja diwarnai oleh kepentingan dan tawar menawar politik tertentu dari kekuatan politik baik di dalam maupun di luar struktur pemerintahan. Dalam keadaan yang demikian evaluasi kebijakan akan sangat sulit untuk dapat dilakukan secara fair dan terbuka.
- e. Kendala sumber daya evaluasi. Pekerjaan mengevaluasi suatu kebijakan bukanlah hal gampang. Kegiatan evaluasi memerlukan kompetensi khusus, sesuai dengan bidang kebijakannya. Beberapa lembaga pemerintahan tidak memiliki cukup sumber daya manusia yang memiliki kemampuan mumpuni di bidang evaluasi ini. Tanpa kompetensi khusus di bidang evaluasi, sangat sulit untuk melaksanakan kegiatan evaluasi atas kinerja kebijakan yang diambil. Kalupun evaluasi dilaksanakan, tentu hasilnya tidak optimal dan kurang menggambarkan keadaan hasil kebijakan yang senyatanya.

Dari beberapa definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa evaluasi merupakan suatu kegiatan terkait dengan aktivitas penilaian terhadap implementasi kebijakan dan manfaat dari hasil atau *output* yang dihasilkan oleh implementasi kebijakan tersebut. Namun dalam pelaksanaannya, evaluasi juga terkendala oleh kendala-kendala baik dari internal maupun eksternal.

## 2. Tujuan dan Fungsi Evaluasi

Tujuan pokok evaluasi telah tersirat di dalam beberapa definisi evaluasi kebijakan publik sebelumnya, dimana adanya evaluasi kebijakan publik ini ditujukan untuk menilai secara positif hasil implementasi dari suatu program ataupun kebijakan. Hal ini dilakukan agar dapat diidentifikasi kesenjangan antara harapan dan capaian sehingga hal tersebut dapat diperbaiki agar tidak terulang dalam implementasi-implementasi kebijakan selanjutnya.

Sementara Charles O. Jones dalam Budiman (1991 : 358), menyebutkan bahwa tujuan-tujuan evaluasi dapat diidentifikasi melalui:



- a. *Political Evaluation* (Evaluasi bersifat politis): Apakah program tersebut memberikan manfaat bagi seluruh negara bagian dan distrik-distrik kongres? Dapatkah hal tersebut ditafsirkan untuk membuka peluang bagi re-election (Pemilihan Kembali)? Untuk mendapatkan dukungan media? Untuk sumbangan kampanye?
- b. *Organizational Evaluation* (evaluasi yang sifatnya organisasional): Apakah program tersebut menimbulkan dukungan bagi badan-badan pelaksana? apakah manfaat bagi badan-badan tersebut melebihi biaya yang dihabiskan? Apakah Ia akan mengarah pada perluasan lebih lanjut dari badan-badan tersebut?
- c. *Substantive evaluation* (evaluasi yang sifatnya *substantive* atau nyata): Apakah program tersebut telah mencapai tujuan yang dicanangkan (menurut hukum ataupun seperti yang diutarakan dalam spesifikasi selanjutnya? Dampak apa yang dimiliki program tersebut terhadap permasalahan yang ditujunya?

Beberapa ahli juga mengemukakan tentang tujuan-tujuan dari evaluasi,

Subarsono (2005:120) merinci beberapa tujuan dari evaluasi antara lain sebagai berikut :

- a. Evaluasi Semu. Evaluasi semu (Pseudo Evaluation) adalah pendekatan yang menggunakan metode-metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai hasil kebijakan, tanpa berusaha untuk menanyakan tentang manfaat atau nilai dari hasil-hasil tersebut terhadap individu. Asumsi utama dari evaluasi semu adalah bahwa ukuran tentang manfaat atau nilai merupakan sesuatu yang dapat terbukti sendiri (self evident) atau tidak kontroversial.
- b. Evaluasi Formal. Evaluasi formal merupakan pendekatan yang menggunakan metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan cepat dipercaya mengenai hasil-hasil kebijakan tetapi mengevaluasi hal tersebut atas dasar tujuan program kebijakan yang telah dimumkan secara formal oleh pembuat kebijakan dan administrator program. Asumsi utama dari evaluasi formal adalah bahwa tujuandan target diumumkan secara formal adalah merupakan ukuran yang tepat untuk manfaat atau nilai kebijakan program.
- c. Evaluasi Keputusan Teoritis. Evaluasi keputusan teoritis adalah pendekatan yang menggunakan metode-metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang dapat dipertanggungjawabkan dan valid mengenai hasil-hasil kebijakan yang secara eksplisit dinilai oleh berbagai macam pelaku kebijakan. Asumsi dari evaluasi teoritis keputusan adalah bahwa tujuan dan sasaran dari perilaku kebijakan baik yang dinyatakan secara formal maupun secara tersembunyi merupakan ukuran yang layak terhadap manfaat atau nilai kebijakan dan program.

Sementara itu, fungsi dari kebijakan publik sebagaimana disebutkan oleh Wibawa dalam Nugroho (2011 : 463), antara lain:

- a. Eksplanasi : Melalui evaluasi, dapat dipotret realitas pelaksanaan program dan dapat dibuat suatu generalisasi tentang pola-pola hubungan antar berbagai dimensi realitas yang diamatinya. Dari evaluasi ini evaluator dapat mengidentifikasi masalah, kondisi, dan aktor yang mendukung keberhasilan atau kegagalan kebijakan.
- b. Kepatuhan : Melalui evaluasi dapat diketahui apakah tindakan yang dilakukan para pelaku, baik birokrasi maupun pelaku lainnya, sesuai dengan standard dan prosedur yang ditetapkan kebijakan.
- c. Audit : Melalui evaluasi dapat diketahui, apakah output benar-benar sampai ke tangan kelompok sasaran kebijakan, atau ada kebocoran, atau penyimpangan.
- d. Akunting : Melalui evaluasi dapat diketahui apa akibat sosial-ekonomi dari kebijakan tersebut.

Jadi, dapat disimpulkan bahwa tujuan dari evaluasi adalah untuk mengukur kesenjangan antara pencapaian dari implementasi dengan rencana yang telah disusun. Dengan tujuan evaluasi sebagai tolak ukur antara pencapaian dengan rencana semula, tahap ini diharapkan dapat memberikan suatu poin-poin koreksi yang nantinya dapat berguna bagi implementator dalam implementasi kebijakan selanjutnya. Sementara evaluasi dapat berfungsi menilai sejauh mana perilaku aktor di dalam mengimplementasikan kebijakan, sejauh mana kebijakan menyentuh kelompok sasaran, dan dampak yang ditimbulkan dari implementasi kebijakan tersebut.

### 3. Model Evaluasi Kebijakan

Evaluasi implementasi kebijakan menurut Dunn (1999, 612-634) ditinjau dari segi *timing* evaluasi, dibagi menjadi tiga model yaitu sebelum dilaksanakan, pada waktu dilaksanakan, dan setelah dilaksanakan. Evaluasi pada waktu pelaksanaan biasanya disebut evaluasi proses. Evaluasi setelah kebijakan disebut



sebagai evaluasi konsekuensi (*output*) kebijakan dan / atau evaluasi dampak/pengaruh (*outcome*) kebijakan, atau sebagai evaluasi sumatif. Secara spesifik, Dunn mengembangkan tiga pendekatan evaluasi implementasi kebijakan, yaitu evaluasi semu, evaluasi formal, dan evaluasi teoritis. Evaluasi semu adalah pendekatan yang menggunakan metode-metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai hasil kebijakan tanpa berusaha menanyakan tentang manfaat atau nilai dari hasil-hasil tersebut pada target kebijakan. Evaluasi formal merupakan pendekatan yang menggunakan metode-metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai hasil kebijakan, namun mengevaluasi hasil tersebut atas tujuan program kebijakan yang telah diumumkan secara formal oleh pembuatan kebijakan. Evaluasi keputusan teoritis adalah pendekatan yang menggunakan metode-metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan mengenai hasil kebijakan yang secara eksplisit dinilai oleh berbagai macam. Adapun kriteria evaluasi kebijakan yang dijabarkan oleh Dunn, antara lain :

- a. Efektivitas : apakah hasil yang diinginkan telah dicapai?
- b. Efisiensi : Berapa banyak digunakan sumber daya?
- c. Kecukupan : Seberapa jauh pencapaian hasil yang diinginkan telah memecahkan masalah?
- d. Perataan : Apakah biaya dan manfaat didistribusikan dengan merata pada kelompok target yang berbeda?
- e. Responsivitas : Apakah hasil kebijakan memuaskan kebutuhan, preferensi, atau nilai kelompok-kelompok tertentu?
- f. Ketepatan : Apakah hasil yang diinginkan benar-benar berguna atau bernilai?

Sejalan dengan Bingham dan Felbinger, Howlet dan Ramesh (1995) dalam Nugroho (2011 : 676-677) mengelompokkan evaluasi menjadi tiga, yaitu:

- a. Evaluasi administratif, yang berkenaan dengan evaluasi sisi administratif-anggaran, efisiensi, biaya-dari proses kebijakan di dalam pemerintah yang berkenaan dengan:
  - 1) *effort evaluation*, yang menilai dari sisi input program yang dikembangkan oleh kebijakan
  - 2) *performance evaluation*, yang menilai keluaran (output) dari program yang dikembangkan oleh kebijakan
  - 3) *adequacy of performance evaluation* atau *effectiveness evaluation*, yang menilai apakah program dijalankan sebagaimana yang sudah ditetapkan
  - 4) *efficiency evaluation*, yang menilai biaya program dan memberikan penilaian tentang keefektifan biaya tersebut
  - 5) *process evaluations*, yang menilai metode yang dipergunakan oleh organisasi untuk melaksanakan program
- b. Evaluasi *judicial*, yaitu evaluasi yang berkenaan dengan isu keabsahan hukum tempat kebijakan diimplementasikan, termasuk kemungkinan pelanggaran terhadap konstitusi, sistem hukum, etika, aturan administrasi negara, hingga hak asasi manusia.
- c. Evaluasi politik, yaitu menilai sejauh mana penerimaan konstituen politik terhadap kebijakan publik yang diimplementasikan.

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan model evaluasi proses/evaluasi kinerja/evaluasi implementasi yang lebih mengarah pada model evaluasi administratif, karena penelitian ini akan mencoba mengevaluasi pelaksanaan kegiatan pengadaan anjungan mandiri kepegawaian pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang. Adapun indikator yang digunakan untuk evaluasi kinerja atau evaluasi implementasi menurut Tangkilisan (2003; 28), walaupun pengukuran evaluasi tersebut bervariasi, secara umum evaluasi kinerja kebijakan tersebut mengacu empat indikator pokok yaitu indikator *input*, *process*, *outputs* dan *outcomes*.

- a. Indikator *input* memfokuskan pada penilaian apakah sumberdaya pendukung dan bahan-bahan dasar yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan. Indikator input ini dapat meliputi



sumberdaya manusia, uang atau infrastruktur pendukung lainnya. Menurut George Edwards (Tangkilisan 2003 ; 55), sumberdaya ini terdiri dari Staf yang cukup dan memiliki keterampilan yang baik untuk melaksanakan berbagai tugas dan tanggungjawabnya dalam pekerjaan (berhubungan dengan sumber daya manusia), informasi yang menjelaskan bagaimana para implementor melakukan kebijakan (implementor perlu tahu apa yang harus dikerjakan ketika diberikan petunjuk untuk bertindak) dan bentuknya seperti data berupa peraturan pemerintah serta fasilitas yang cukup.

- b. Sedangkan indikator proses memfokuskan pada penilaian bagaimana sebuah kebijakan ditransformasikan dalam bentuk pelayanan langsung kepada masyarakat. Indikator ini meliputi aspek efektivitas dan efisiensi dari metode atau cara yang dipakai untuk melaksanakan kebijakan publik tertentu.
- c. Sementara indikator *outputs* (hasil), memfokuskan penilaian pada hasil atau produk yang dapat dihasilkan dari sistem atau proses kebijakan publik. Indikator hasil ini misalnya berapa orang yang berhasil mengikuti program tertentu, berapa penduduk miskin yang sudah *tercover* dalam kebijakan tertentu, demikian seterusnya.
- d. Indikator *outcomes* (dampak), memfokuskan diri pada pertanyaan dampak yang diterima oleh masyarakat luas atau pihak yang terkena kebijakan. Perlu diketahui apakah tujuan yang dirumuskan memberi hasil akhir atau *outcomes* yang terbaik, tidak menjadi fokus dari evaluasi dalam proses pelaksanaan kebijakan (*monitoring*). *Monitoring* berakhir pada saat *target outputs* tercapai. Penilaian didasarkan pada efisiensi dan ketepatan (*appropriate*) dalam pemanfaatan keseluruhan faktor pendukung (*supporting factors*) yang ada dalam proses pelaksanaan.

Penelitian ini lebih mengarah kepada model teori evaluasi administrasi

karena peneliti ingin mengetahui sejauh mana pengaruh antara beberapa indikator

di dalam input dan proses di dalam menentukan output dan outcome dari

implementasi pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) di BKD Kota Malang.

## **D. Teori Pengadaan Barang dan Jasa Publik**

### **1. Pengertian Pengadaan Barang dan Jasa Publik**

Sebelum mengetahui definisi dari pengadaan barang dan jasa publik,

terlebih dahulu perlu diketahui definisi dari masing-masing kata yang menyusun

pengadaan barang dan jasa publik. Menurut Arrowsmith (2004), Nur Bahagia (2006), Christopher & Schooner (2007), pengadaan adalah kegiatan untuk mendapatkan barang, atau jasa secara transparan, efektif, dan efisien sesuai dengan kebutuhan dan keinginan penggunanya, sementara barang/ jasa meliputi peralatan dan juga bangunan baik untuk kepentingan publik maupun privat (Nur Bahagia, dkk dalam LKPP, 2011 : 11). Dari definisi tersebut maka dapat dipahami bahwa barang/jasa dapat dikategorikan menjadi barang/jasa publik ataupun privat sesuai dengan penggunaannya. Dalam penelitian ini, ranah penelitian penulis adalah di lingkungan pemerintah, sehingga penelitian lebih mengarah kepada barang/jasa publik. Adapaun definisi barang/jasa publik yaitu barang yang penggunaannya terkait dengan kepentingan masyarakat banyak baik secara berkelompok maupun secara umum.

Secara harfiah, menurut kamus Bahasa Indonesia sebagaimana tercantum dalam Yahya dan Susanti (2012:3), pengadaan barang dan jasa berarti tawaran untuk mengajukan harga dan memborong pekerjaan atas penyediaan barang/jasa. Disinilah tumbuh pengertian bahwa ada dua pihak yang berkepentingan. Pihak pertama adalah instansi pemerintah, BUMN, atau perusahaan swasta yang mengadakan penawaran pengadaan barang dan jasa. Pihak kedua adalah personal atau perusahaan kontraktor yang menawarkan diri untuk memenuhi permintaan akan pengadaan barang dan jasa tersebut. Sedangkan definisi pengadaan barang dan jasa menurut kamus hukum berarti memborong pekerjaan/menyuruh pihak lain untuk mengerjakan atau mendorong pekerjaan seluruhnya atau sebagian pekerjaan sesuai dengan perjanjian atau kontrak yang dibuat oleh kedua belah



31  
pihak sebelum pekerjaan pemborongan itu dilakukan (Yahya dan Susanti, 2012:3).

Terdapat beragam pemahaman terkait dengan *public procurement*, tergantung pada cara pandangnya. Mengacu pada pengertian umum tentang pengadaan tersebut maka *public procurement* dapat dipahami dari sudut pandang obyek pengadaan, pelaksana pengadaan, dan sumber dana untuk mengadakan.

Menurut *Edquist et al* (2000) pada prinsipnya, pengadaan publik (*Public Procurement*) adalah proses akuisisi yang dilakukan oleh pemerintah dan institusi publik untuk mendapatkan barang (*goods*), bangunan (*works*), dan jasa (*services*) secara transparan, efektif, dan efisien sesuai dengan kebutuhan dan keinginan penggunaannya. Dalam hal ini, pengguna bisa individu (pejabat), unit organisasi (dinas, fakultas, dsb), atau kelompok masyarakat luas. Dari pengertian ini maka yang dimaksud dengan *public procurement* ditentukan oleh siapa yang melaksanakan pengadaan bukan oleh obyek dari barang/jasanya (Nur Bahagia, 2011 : 12).

Selain penggolongan diatas, ditinjau dari sumber dana yang digunakan untuk pengadaan barang/jasa, maka yang dimaksud dengan *public procurement* adalah kegiatan pengadaan yang sumber dananya berasal dari pemerintah atau institusi publik. Dalam hal ini Indonesia menggunakan pemahaman ini untuk membedakan antara *public procurement* dan *private procurement* (Nur Bahagia, 2011 : 13). Sedangkan dalam pasal 1, Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan barang/jasa Pemerintah, Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang selanjutnya disebut dengan Pengadaan Barang/Jasa

adalah kegiatan untuk memperoleh Barang/Jasa oleh Kementerian/Lembaga/Satuan Kerja Perangkat Daerah/Institusi lainnya yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh Barang/Jasa. Dari keseluruhan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pengadaan barang dan jasa publik merupakan suatu kegiatan pengadaan yang dilakukan oleh pemerintah untuk menghasilkan suatu barang/jasa secara transparan, efektif, dan efisien sesuai dengan kebutuhan dan keinginan penggunaanya, dalam hal ini adalah masyarakat, dengan menggunakan sumber dana dari pemerintah.

**2. Prinsip Pengadaan Barang dan Jasa Publik**

Prinsip adalah aturan, ketentuan/hukum, standar. Dasar adalah kunci, utama/pokok, vital. Prinsip-prinsip dasar pengadaan adalah ketentuan/peraturan/standar yang pokok/utama/kunci/elementer yang harus/wajib dilaksanakan dalam pengadaan. Dengan demikian penerapan prinsip dasar pengadaan barang adalah wajib hukumnya. Prinsip-prinsip dasar merupakan hal-hal dasar yang harus dijalankan dalam pengadaan barang dan jasa. Dalam prinsip dasar juga terkandung filosofi pengadaan barang dan jasa yakni upaya untuk mendapatkan barang dan jasa yang diinginkan, dengan menggunakan pemikiran yang logis dan sistematis, mengikuti norma dan etika yang berlaku, berdasarkan metode dan proses pengadaan yang baku (Simamora, 2008 : 11). Prinsip-prinsip pengadaan barang dan jasa sebagaimana telah diatur dalam Perpres No. 54 Tahun 2010, yang merupakan penyempurnaan dari Keppres No 80 Tahun 2003, antara lain :



a. Efisien, berarti pengadaan barang/jasa harus diusahakan dengan menggunakan dana dan daya yang terbatas untuk mencapai sasaran yang ditetapkan dalam waktu sesingkat-singkatnya dan dapat dipertanggungjawabkan. Istilah efisiensi menurut WTO dalam Simamora (2008 : 12) adalah *value for money* yang berarti bahwa dalam pelaksanaan prinsip efisiensi, tidak selalu diwujudkan dengan memperoleh harga barang/jasa yang termurah, karena disamping harga murah, perlu dipertimbangkan suku cadang, panjang umur dari barang yang dibeli serta besarnya biaya operasional dan biaya pemeliharaan yang harus disediakan di kemudian hari. Adapun langkah-langkah agar pengadaan barang dan jasa efisien, antara lain:

- 1) Penilaian kebutuhan, apakah suatu barang/jasa tersebut diperlukan oleh suatu instansi pemerintah
- 2) Pemilihan metode pengadaan harus dilakukan secara tepat sesuai kondisi yang ada. Kesalahan pemilihan metode pengadaan dapat mengakibatkan pemborosan biaya dan waktu
- 3) Survey harga pasar sehingga dapat dihasilkan HPS (Harga Perhitungan Sendiri) dengan harga yang wajar
- 4) Evaluasi dan penilaian terhadap seluruh penawaran dengan memilih nilai *value for money* yang terbaik
- 5) Dalam proses pemilihan penyedia barang/jasa harus diterapkan prinsip dasar lainnya.

b. Efektif, berarti pengadaan barang/jasa harus sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dan dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya sesuai dengan sasaran yang ditetapkan. Manfaat sebesar-besarnya yang dimaksud tersebut dapat berupa (Simamora, 2008 : 12):

- 1) kualitas terbaik
- 2) penyerahan tepat waktu
- 3) kuantitas terpenuhi
- 4) mampu bersinergi dengan barang dan jasa lainnya
- 5) terwujudnya dampak optimal terhadap keseluruhan pencapaian kebijakan atau program

c. Terbuka dan bersaing, berarti pengadaan barang/jasa harus terbuka bagi penyedia barang/jasa yang memenuhi persyaratan dan dilakukan melalui persaingan yang sehat di antara penyedia barang/jasa yang setara dan memenuhi syarat/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan prosedur yang jelas dan transparan. Beberapa prasyarat agar persaingan sehat dapat dilakukan (Simamora, 2008 : 13):

- 1) Pengadaan barang/jasa harus transparan dan dapat diakses oleh seluruh orang
- 2) kondisi yang memungkinkan masing-masing calon peserta mampu melakukan evaluasi diri terkait tingkat kompetitifnya serta peluang untuk memenangkan persaingan
- 3) Dalam setiap tahapan dari proses pengadaan harus mendorong terjadinya persaingan yang sehat
- 4) Dihindari terjadinya *conflict of interest*

5) Pengelola pengadaan barang/jasa harus secara aktif menghilangkan hal-hal yang menghambat terjadinya persaingan sehat

6) Ditegakkannya prinsip non diskriminatif secara ketat

d. Transparan, berarti semua ketentuan dan informasi mengenai pengadaan barang/jasa, termasuk syarat teknis administrasi pengadaan, tata cara evaluasi, hasil evaluasi, penetapan calon penyedia barang/jasa, sifatnya terbuka bagi peserta penyedia barang/jasa yang berminat serta bagi masyarakat luas pada umumnya. Beberapa hal yang perlu diperhatikan supaya pengadaan barang/jasa transparan (Simamora, 2008 : 14):

1) semua peraturan/kebijakan/aturan administrasi/prosedur dan praktek yang dilakukan (termasuk pemilihan metode pengadaan) harus transparan kepada seluruh calon peserta

2) peluang dan kesempatan untuk ikut serta dalam pengadaan barang/jasa harus transparan

3) seluruh persyaratan yang diperlukan oleh calon peserta untuk mempersiapkan penawaran yang responsive harus dibuat transparan

4) kriteria dan tata cara evaluasi, tata cara penentuan pemenang harus transparan kepada calon peserta pengadaan barang/jasa.

e. Adil/tidak diskriminatif, berarti memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon penyedia barang/jasa dan tidak mengarah untuk memberi keuntungan kepada pihak tertentu, dengan cara dan atau alasan apapun. Hal-hal yang perlu diperhatikan agar pengadaan barang dan jasa adil dan tidak diskriminatif (Simamora, 2008 : 15):

1) memperlakukan seluruh peserta dengan adil dan tidak memihak

2) menghilangkan *conflict of interest* pejabat pengelola pengadaan barang/jasa

3) pejabat pengelola pengadaan barang dan jasa dilarang menerima hadiah, fasilitas, atau keuntungan apapun yang patut diduga ada kaitannya dengan pengadaan yang sedang dilakukan

4) informasi yang diberikan harus akurat dan tidak boleh dimanfaatkan untuk kepentingan pribadi

5) para petugas pengelola harus dibagi-bagi kewenangan dan tanggung jawabnya melalui *system managemen internal* (ada *control* dan *supervise*)

6) adanya arsip dan pencatatan yang lengkap terhadap semua kegiatan

f. Akuntabel, berarti harus mencapai sasaran baik fisik, keuangan maupun manfaat bagi kelancaran pelaksanaan tugas umum pemerintahan dan pelayanan masyarakat sesuai dengan prinsip-prinsip serta ketentuan yang berlaku dalam pengadaan barang/jasa. Beberapa hal yang perlu diperhatikan agar pengadaan barang/jasa publik akuntabel (Simamora, 2008 : 15):

1) adanya arsip dan pencatatan yang lengkap

2) adanya suatu system pengawasan yang menegakkan aturan



3) adanya mekanisme untuk mengevaluasi, mereview, meneliti dan mengambil tindakan terhadap protes dan keluhan yang dilakukan oleh peserta

Tidak jauh berbeda dengan prinsip-prinsip pengadaan barang dan jasa yang tercantum dalam Perpres Nomor 54 Tahun 2010, prinsip-prinsip pengadaan barang dan jasa publik yang dikemukakan oleh Jourdain dan Balgobin (2003) dalam penelitian terdahulu oleh Jatiningtyas (2011 : 19), antara lain :  
Transparansi, Ekonomis, Efisiensi dan tepat waktu (*Timelines*), Keadilan (*Fairness and Equity*)

Keberadaan prinsip sangat diperlukan untuk mengawal implementasi dan hasil yang dicapai dari kegiatan pengadaan barang dan jasa agar dapat berjalan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan.

### **3. Tujuan Pengadaan Barang dan Jasa Publik**

Menurut Keppres No. 80 Tahun 2003 yang telah disempurnakan dalam Perpres No. 54 Tahun 2010, terdapat beberapa tujuan dalam sistem pengadaan barang/jasa pemerintah, yaitu :

- a. Meningkatkan penggunaan produksi dalam negeri, rancang bangun dan perekayasaan nasional yang sarannya adalah memperluas lapangan kerja dan mengembangkan industry dalam negeri dalam rangka meningkatkan daya saing barang/jasa produksi dalam negeri pada perdagangan internasional.
- b. Meningkatkan peran serta usaha kecil termasuk koperasi kecil dan kelompok masyarakat dalam pengadaan barang/jasa.
- c. Meningkatkan penerimaan negara melalui sektor perpajakan.
- d. Menumbuhkembangkan peran serta usaha nasional.

Sedangkan Schiavo-Campo dan Sundaram (2000) dalam Jatiningtyas (2011 : 18) mengemukakan beberapa tujuan dalam sistem pengadaan barang/jasa pemerintah, yaitu :

- a. Ekonomis (*Economy*) yaitu untuk memperoleh barang/jasa yang sesuai dengan spesifikasi yang ditetapkan pada waktu yang tepat dan dengan harga paling murah (*lowest cost*)
- b. Mendorong Kompetisi (*Fostering competition*) yaitu memberikan kesempatan yang sama kepada supplier yang memenuhi kualifikasi untuk bersaing secara sehat untuk mendapatkan kontrak pengadaan. Dengan adanya kompetisi, diharapkan akan diperoleh manfaat dalam hal harga dan kualitas, serta diharapkan akan mendorong akuntabilitas dalam proses pengadaan itu sendiri.
- c. Substitusi impor (*Import substitution*) Yaitu mendorong perusahaan lokal untuk menghasilkan barang/jasa yang semula hanya dapat diproduksi oleh perusahaan di luar negeri.
- d. Penerapan *Good Governance* (*Practicing Good Governance*)
- e. Melindungi kepentingan masyarakat (*Protecting the interest of citizens*)
- f. Melindungi lingkungan (*protecting the Environment*)

#### 4. Pihak-Pihak yang terkait dalam Pengadaan Barang dan Jasa

Dalam Perpres No. 54 Tahun 2010 tentang pengadaan barang dan jasa publik yang dirangkum oleh Yahya dan Susanti (2012: 23-28), terdapat sejumlah pihak yang terlibat, antara lain:

- a. Pengguna Anggaran (PA) dan Kuasa Pengguna Anggaran (KPA)

Pengguna anggaran adalah seseorang dengan jabatan tertinggi pada instansi yang membuka pengadaan barang dan jasa, misalnya pada kementerian, pengguna anggarannya adalah menternya sendiri. Oleh karena itu, tanggung jawab penuh atas penggunaan anggaran yang telah disediakan untuk pengadaan barang dan jasa berada di tangan pengguna anggaran sebagai pembawa anggaran dan kebijakan. Agar tidak memberatkan kinerja pengguna anggaran, mereka berhak menunjuk kuasa pengguna anggaran (KPA). KPA bisa terdiri atas seseorang atau beberapa orang yang memiliki kekuasaan terhadap operasional anggaran yang disediakan untuk pengadaan barang dan jasa tersebut.



b. Pejabat Pembuat Komitmen (PPK)

PA dan KPA menetapkan PPK untuk membantu pelaksanaan tugasnya dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah. PPK bertugas untuk mengurus hal-hal yang berhubungan dengan rencana pengadaan, surat menyurat, penandatanganan kontrak, dan beberapa hal lainnya.

c. Unit Layanan Pengadaan (ULP)

Pihak ULP merupakan pihak yang dibentuk oleh instansi pemerintah pemberi lowongan pengadaan barang dan jasa kepada mereka yang akan terlibat langsung dalam proses pengadaan tersebut. Ketentuan pembentukan ULP ini diatur sedemikian rupa sehingga yang menjabat adalah mereka yang ditunjuk atau dibentuk langsung oleh pimpinan instansi pemerintahan yang akan mengadakan lelang pengadaan barang dan jasa pemerintah.

d. Panitia atau Pejabat Penerima Hasil Pekerjaan

Panitia atau pejabat penerima hasil pekerjaan merupakan seorang atau sekelompok orang dari lingkungan PNS atau BUMN dan instansi yang bersangkutan yang bertugas memeriksa hasil pekerjaan rekanan, menerima hasilnya setelah melalui pemeriksaan tersebut, dan menandatangani berita acara serah terima hasil pekerjaan tersebut.

e. Penyedia Barang/jasa (Rekanan/kontraktor)

Penyedia Barang/Jasa adalah badan usaha atau orang perseorangan yang menyediakan Barang/Pekerjaan Konstruksi/Jasa Konsultansi/Jasa Lainnya.

Rekanan ini dipilih berdasarkan beberapa metode, diantaranya penunjukan langsung, seleksi, dan pelelangan. Penyedia Barang/Jasa dalam pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa wajib memenuhi persyaratan sebagai berikut:

## **5. Cakupan Kegiatan Pengadaan Barang dan Jasa Publik**

Cakupan kegiatan pengadaan barang dan jasa publik menurut Perpres No. 54 Tahun 2010, dapat dikelompokkan menjadi empat bagian, antara lain:

### **a. Penyusunan Rencana Umum Pengadaan Barang dan Jasa**

Pada prinsipnya, rencana umum pengadaan barang dan jasa di lingkungan K/D/L/I disusun berdasarkan rencana kerja pemerintah pusat, daerah, maupun instansi lain yang terkait. Penyusunan Rencana Umum Pengadaan Barang/Jasa pada K/L/D/I untuk Tahun Anggaran berikutnya atau Tahun Anggaran yang akan datang, harus diselesaikan pada Tahun Anggaran yang berjalan. Setelah rencana pengadaan barang dan jasa serta anggaran yang dibutuhkan telah disetujui oleh DPR/DPRD, pengadaan barang dan jasa tersebut diumumkan kepada masyarakat luas oleh PA yang didelegasikan kepada ULP di setiap K/L/D/I atau institusi tertentu, yang sekurang-kurangnya memuat, nama dan alamat PA, paket pekerjaan yang akan dilelangkan, lokasi Pekerjaan, perkiraan nilai pekerjaan pengadaan barang dan jasa.

### **b. Persiapan Pemilihan Penyedia Barang/Jasa**

Setelah proses penyusunan rencana umum pengadaan telah selesai, langkah selanjutnya adalah persiapan pemilihan penyedia barang dan jasa, dimana dalam tahap ini segala metode yang akan digunakan dalam pemilihan penyedia barang dan jasa akan ditentukan dan ditetapkan demi kelancaran pelaksanaan



39  
pemilihan penyedia barang dan jasa tersebut. Adapun beberapa tahap dalam persiapan penyedia barang dan jasa, antara lain:

- 1) Perencanaan pemilihan Penyedia Barang/Jasa
- 2) Pemilihan Sistem Pengadaan
- 3) Penyusunan jadwal pelaksanaan Pengadaan
- 4) Penyusunan dokumen pengadaan barang dan jasa
- 5) Penetapan harga perkiraan sendiri (HPS)

**c. Pelaksanaan Pemilihan Penyedia Barang/Jasa**

Pelaksanaan pemilihan penyedia barang dan jasa dibagi menjadi beberapa tahapan, antara lain:

- 1) Pengumuman
- 2) Penilaian Kualifikasi.
- 3) Pendaftaran dan Pengambilan Dokumen
- 4) Pemberian Penjelasan
- 5) Pemasukan Dokumen Penawaran
- 6) Evaluasi Penawaran.
- 7) Penetapan dan Pengumuman Pemenang.
- 8) Sanggahan.
- 9) Penunjukan Penyedia Barang/Jasa
- 10) Penandatanganan Kontrak Pengadaan Barang dan Jasa

**d. Pelaksanaan Kontrak**

Pelaksanaan kontrak dilaksanakan apabila serangkaian kegiatan pada pelaksanaan pemilihan penyedia barang dan jasa telah dilakukan. Adapun kegiatan dari pelaksanaan kontrak, meliputi:

- 1) Pembayaran uang muka dan prestasi kerja
- 2) Serah Terima Pekerjaan

**E. Kelemahan Perpres No. 54 Tahun 2010**

Perpres No. 54 Tahun 2010 merupakan Peraturan Presiden Indonesia terkait pengadaan barang dan jasa pemerintah yang menggantikan Keppres No. 80 Tahun 2003. Pergantian tersebut didasarkan atas ditemukannya beberapa

kelemahan dalam Keppres No. 80 Tahun 2003, dan Perpres No. 54 Tahun 2010 terbit dengan membawa sejumlah kelebihan untuk memperbaiki Keppres No. 80 Tahun 2003. Namun di dalam perjalanannya, Perpres No. 54 Tahun 2010 mendapatkan sejumlah kritikan dari sejumlah pihak bahwa Perpres tersebut masih memiliki beberapa kelemahan, antara lain:

1. Menurut Yulianto (2010), Peneliti Transparency International Indonesia (TII), mengungkapkan pada [www.hukumonline.com](http://www.hukumonline.com):

a. Penyusunan Perpres 54 terkesan terburu-buru. Hal ini terlihat dari masih banyaknya lubang di beberapa pasal dalam Perpres. Misalnya, Perpres ini tidak menjadikan UU yang berpihak ke publik sebagai rujukan atau dasar hukum dari dikeluarkannya Perpres. Seperti UU Keterbukaan Informasi Publik, karena aturan pengadaan barang dan jasa selalu berkaitan dengan pelayanan pemerintah ke masyarakatnya.

b. Terdapat potensi besar terjadinya korupsi dari Perpres ini yang ditandai dengan tingginya batasan maksimum dari penunjukan langsung yaitu Rp100 milyar. Ini terdapat dalam Pasal 17 Ayat (2) huruf g Perpres No. 54 Tahun 2010. Padahal, dalam aturan sebelumnya Keppres No. 80 Tahun 2003, nilai maksimum proyek dengan metode penunjukan langsung adalah Rp50 juta. Dengan nilai anggaran yang besar, potensi terjadinya korupsi juga semakin besar.

c. Perpres No. 54 Tahun 2010 ini tidak mengatur *conflict of interest* dalam persaingan pelelangan. Padahal, kemungkinan adanya hubungan khusus antara panitia lelang dengan peserta dapat terjadi. Misalnya, ada hubungan



darah antara peserta lelang dengan panitia, jika tak ada aturan khusus mengenai ini, maka kemungkinan terjadinya kebocoran informasi rahasia seputar pelelangan dapat terjadi.

2. Menurut pernyataan Rahardjo (2011), Kepala LKPP (Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah), yang dikutip oleh

[www.dityalab.blogspot.com](http://www.dityalab.blogspot.com): Keberadaan Perpres 54/2010 hingga saat ini belum optimal di dalam percepatan penterapan anggaran. Oleh karena itu, perpres tersebut perlu dievaluasi agar lebih maksimal.

3. Menurut pernyataan Abubakar (2011), Deputi Bidang Hukum dan Penyelesaian Sengketa LKPP (Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah), yang dikutip oleh [www.dityalab.blogspot.com](http://www.dityalab.blogspot.com): Keberadaan Perpres No. 54 masih perlu perbaikan, terutama di dalam hal inkonsistensi aturan-aturan yang ada di dalamnya

4. Menurut pernyataan Puradiredja (2011), trainer penerapan Perpres No. 54/2010, yang dikutip oleh [www.lkpp.go.id](http://www.lkpp.go.id): Peraturan Presiden (Perpres) No 54 tahun 2010 tentang pengadaan barang/jasa pemerintahan dinilai kurang sosialisasi, sehingga menyebabkan kebingungan untuk membuat laporan.

salah melaporkan justru akan terjerat hukum. Hal ini mengakibatkan munculnya ketakutan pada implementator (panitia pengadaan barang dan jasa) terutama yang berada di daerah, banyak pejabat yang mengembalikan dana bantuan karena dirasakan proses penggunaan dana tersebut masih terdapat permasalahan. Hal ini dilakukan untuk menghindari adanya kasus temuan dari Badan Pemeriksa Keuangan (BPK).

5. Menurut penelitian terdahulu, Nurisra (2011) dalam Identifikasi Kendala Penerapan *E-Procurement* Pada pengadaan Jasa Konstruksi Di Banda Aceh, berdasarkan hasil penelitian diperoleh 6 faktor kendala utama yaitu peraturan dan ketentuan hukum dalam memenuhi kebutuhan pelaksanaan *e-procurement*, kondisi infrastruktur dan pengaturan sistem pendukung *e-procurement*, kemampuan teknologi pengguna dan penyedia jasa, tingkat kemampuan sumber daya manusia, sosialisasi kepada pihak yang terlibat. Berdasarkan tinjauan terhadap faktor kendala penerapan *e-procurement* menurut penyedia jasa dan pengguna jasa, faktor sosialisasi kepada pihak yang terlibat merupakan faktor kendala yang paling berpengaruh dengan indikator pelaksanaan *e-procurement* bagi perusahaan penyedia jasa.

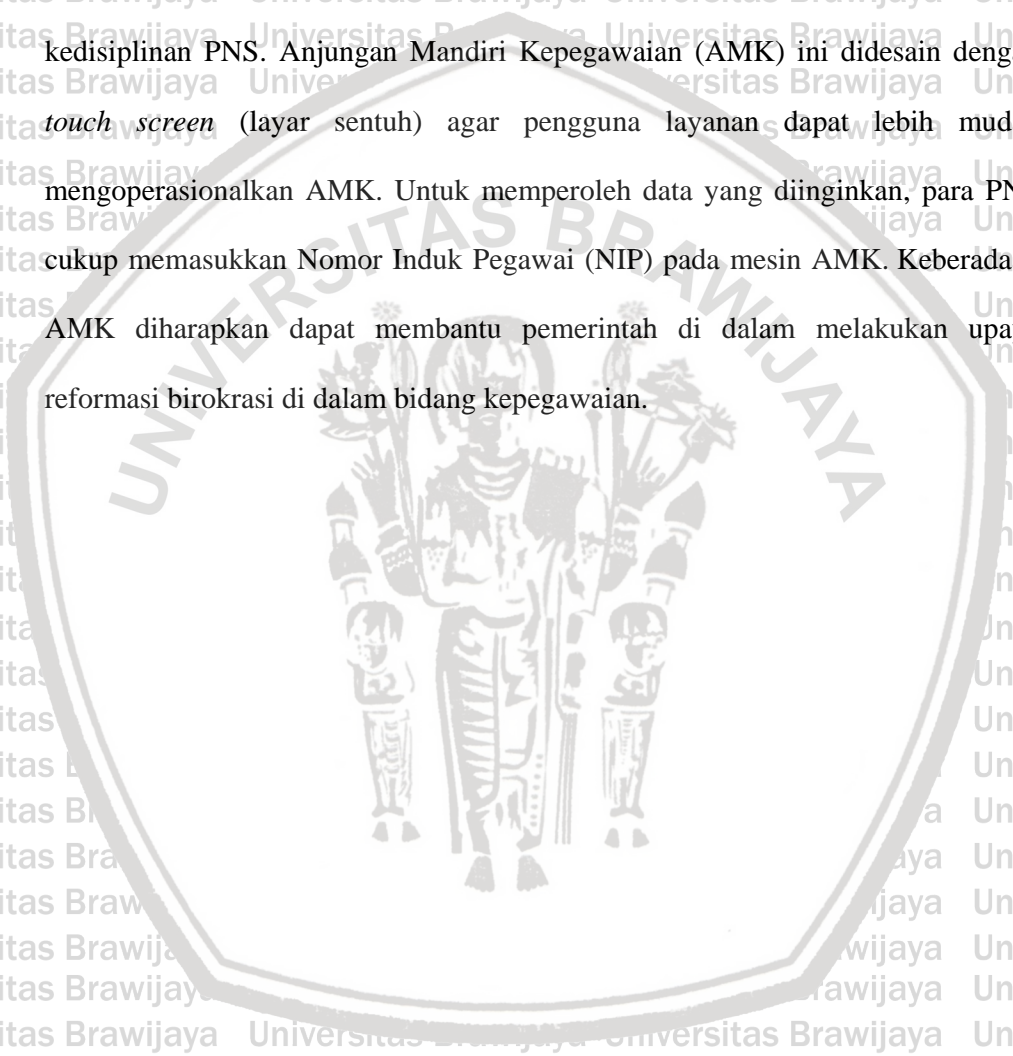
#### **F. Tinjauan tentang Anjungan Mandiri Kepegawaian**

Sebagaimana dikutip dari *website* resmi Badan Kepegawaian Negara (Anonymous, 2009), Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) merupakan suatu anjungan yang berisi informasi tentang kepegawaian, anjungan mandiri merupakan bentuk transparansi dan akuntabilitas Badan Kepegawaian Daerah (BKD) dalam penyelenggaraan manajemen PNS. Dengan adanya Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) dapat memudahkan masyarakat khususnya PNS mengakses informasi kepegawaian tanpa harus berinteraksi langsung dengan pegawai Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Informasi yang dapat diakses antara lain informasi profil Badan Kepegawaian Daerah (BKD), penetapan NIP baik dari pengadaan umum maupun tenaga honorer, mutasi, penetapan nota pertimbangan



kenaikan pangkat dan informasi penetapan pension, kesehatan, kedisiplinan, gaji dan informasi kepegawaian lainnya.

Terkait tingkat kedisiplinan pegawai, melalui AMK akan diketahui semua identitas dan kualitas kerja para PNS, sehingga dapat membantu meningkatkan kedisiplinan PNS. Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) ini didesain dengan *touch screen* (layar sentuh) agar pengguna layanan dapat lebih mudah mengoperasikan AMK. Untuk memperoleh data yang diinginkan, para PNS cukup memasukkan Nomor Induk Pegawai (NIP) pada mesin AMK. Keberadaan AMK diharapkan dapat membantu pemerintah di dalam melakukan upaya reformasi birokrasi di dalam bidang kepegawaian.



### BAB III

#### METODE PENELITIAN

Metode penelitian memiliki peran yang strategis di dalam menentukan jalannya sebuah penelitian. Hal ini dikarenakan, metode penelitian berkaitan erat dengan langkah dan prosedur suatu penelitian. Dengan adanya metode penelitian, peneliti dapat mengumpulkan data, mengidentifikasi data, menganalisis, hingga menemukan kesimpulan dari penelitian secara sistematis, sehingga tujuan dari penelitian dapat tercapai.

##### A. Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Alasan peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif dalam penelitian ini, karena peneliti ingin mendeskripsikan secara sistematis data-data fakta di lapangan yang kemudian dianalisis dan dibandingkan dengan standar normatif yang berlaku. Metode deskriptif menurut Nazir (2011 : 54) adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai data-data. Sedangkan menurut Whitney dalam Nazir (2011 : 54), metode deskriptif adalah pencarian fakta dengan interpretasi yang tepat. Dalam metode deskriptif, peneliti bisa saja membandingkan fenomena-fenomena tertentu sehingga merupakan suatu studi komparatif, misal penelitian terhadap fenomena-fenomena dengan menetapkan suatu standar atau suatu norma tertentu (*Normative Survey*), dan juga menyelidiki



kedudukan (status) fenomena atau faktor dan melihat hubungan antara suatu faktor dengan faktor yang lain (*Status Study*).

Metode kualitatif menurut Moleong (2000:7), merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Pendekatan ini diarahkan pada latar dan individu tersebut secara *holistic* (utuh). Menurut Miles dan Huberman (1992:19), data kualitatif merupakan sumber data deskriptif yang luas dan berlandaskan kokoh, serta memuat penjelasan tentang proses-proses yang terjadi dalam lingkup setempat. Sementara menurut Sugiyono (1999:1) metode pendekatan kualitatif adalah prosedur yang dihasilkan data deskriptif yang berupa kata-kata yang bersifat non-angka yang diperoleh melalui hasil observasi, wawancara, dan berupa teori-teori yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilaksanakan dalam penelitian kualitatif, data yang ada berbentuk kata, kalimat, skema, dan gambar.

Berdasarkan uraian definisi di atas, melalui penelitian ini, peneliti ingin mendapatkan gambaran secara keseluruhan mengenai keadaan organisasi atau lembaga yang dikaji serta mengungkap fakta-fakta di lapangan yang nantinya dikaitkan dengan teori yang digunakan, hingga diambil suatu kesimpulan dan dikemas dalam suatu tulisan yang sistematis mengenai “Evaluasi Kebijakan Publik (Evaluasi Terhadap Proses Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian Berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)”.

## B. Fokus Penelitian

Fokus penelitian menurut Moleong (2000:26), memiliki dua makna, yaitu pertama penetapan fokus dapat membatasi studi, jadi dalam hal ini fokus akan membahas pada bidang inkuiri. Kedua, fokus itu berfungsi untuk memiliki kriteria inklusi-eksklusi atau memasukkan mengeluarkan suatu informasi yang baru diperoleh di lapangan. Jadi, fokus penelitian berfungsi untuk membatasi informasi-informasi dari lapangan agar sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan oleh fokus penelitian. Adapun fokus pada penelitian ini:

### 1. Implementasi proses pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)

berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang

- a. Penyusunan rencana umum pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)
- b. Persiapan pemilihan penyedia Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)
- c. Pelaksanaan pemilihan penyedia Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)
- d. Pelaksanaan kontrak pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)

### 2. Hasil dari implementasi proses pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian

(AMK) berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang dinilai dengan teori evaluasi kebijakan publik

#### a. Indikator Input, terdiri dari :

- 1) Biaya yang dibutuhkan untuk pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian



2) Waktu yang dibutuhkan untuk pelaksanaan pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian

3) Pihak yang terlibat dalam pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian

a) Pegawai Negeri Sipil Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang selaku panitia pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)

b) Pihak rekanan selaku penyedia Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)

b. Indikator Proses, pengukuran proses pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) sesuai prinsip-prinsip pengadaan barang dan jasa pada Perpres No. 54 Tahun 2012, yang terdiri dari:

- 1) Prinsip efisiensi
- 2) Prinsip efektivitas
- 3) Prinsip transparan, bersaing, dan tidak diskriminatif
- 4) Prinsip akuntabel

c. Indikator *Output*, terdiri dari:

- 1) Perangkat lunak/sistem aplikasi di desktop dan di internet
- 2) Jasa Pelatihan Operasionalisasi Sistem Aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)

d. Indikator *Outcomes*, terdiri dari :

- 1) Tingkat efektivitas dan efisiensi pelayanan kepegawaian BKD Kota Malang dengan adanya Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)
- 2) Tingkat elektabilitas masyarakat dalam penggunaan layanan kepegawaian melalui Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)

- 3) Tingkat responsivitas pihak BKD dalam menampung aspirasi pengguna layanan Anjungan Mandiri Kepegawaian

### C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dimana peneliti mendapatkan data-data informasi secara aktual dan faktual untuk keperluan penelitian. Adapun lokasi yang digunakan untuk penelitian ini yaitu Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Alasan peneliti melakukan penelitian di Kota Malang, karena pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) di BKD Kota Malang baru terealisasi pada ujung Tahun Anggaran 2011, oleh karena itu, peneliti ingin mencoba mengevaluasi bagaimana jalannya proses pengadaan barang dan jasa di Badan Kepegawaian Kota Malang terkait realisasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)

Sedangkan situs penelitian merupakan tempat dimana peneliti menangkap keadaan yang sebenarnya dari obyek yang diteliti. Situs penelitian terkait dengan instansi pemerintah yang relevan dengan kebijakan atau program yang dibahas.

Jadi situs penelitian ini meliputi :

1. Badan Kepegawaian Kota Malang
  - a. Ruang Bagian Keuangan BKD Kota Malang
  - b. Ruang Bidang Formasi dan Informasi BKD Kota Malang
2. Kantor Balai Kota Malang, Pemerintahan Kota Malang,
  - a. Ruang Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang
3. Kantor *Blok Office*, Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Kota Malang;



- a. Lobby pelayanan Kantor *Blok Office* Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Pemerintah Kota Malang

#### D. Jenis dan Sumber Data

Sumber data merupakan tempat orang atau benda dimana peneliti dapat mengamati, bertanya atau membaca tentang hal-hal yang berkenaan dengan variable yang diteliti. Secara garis besar sumber data dimaksud dibedakan atas orang, tempat, kertas, dan dokumen (Moleong, 2000 : 130).

Sedangkan H. B. Sutopo dan Masykuri Bakri (2003 : 111) menyatakan bahwa beragam sumber data dapat dikelompokkan jenisnya, mulai dari yang paling nyata sampai yang paling samar-samar. Kelompok jenis sumber data secara menyeluruh dapat dikelompokkan sebagai berikut :

1. Narasumber (informan)
2. Peristiwa atau aktivitas
3. Tempat atau lokasi
4. Dokumen dan arsip

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

##### 1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari narasumber di lapangan oleh peneliti. Sumber data primer dapat diperoleh melalui observasi, wawancara, dan kuesioner. Pada penelitian ini peneliti menggunakan wawancara untuk mendapatkan data primer dari narasumber yang terkait, antara lain:

- a. Panitia Pengadaan Barang dan Jasa untuk Anjungan Mandiri Kepegawaian. Adapun panitia pengadaan ini tidak hanya terdiri dari

pegawai Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang, melainkan juga dari beberapa SKPD Kota Malang. Pihak pegawai negeri sipil yang menjadi narasumber dalam penelitian terkait pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), antara lain:

- 1) Bapak Wahyu Santoso, Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang, selaku pengguna anggaran
- 2) Bapak Redy Janandjaja, Kasubag Pengendalian Investasi Pembangunan Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang, selaku pejabat pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)
- 3) Ibu Drias Leusanti, Kasubag Keuangan Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang, selaku pihak yang memiliki kewenangan memberikan informasi seputar pengadaan barang dan jasa di BKD Kota Malang
- 4) Ibu Fitri Kurniana Annisah, Kasubid informasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang, selaku Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)
- 5) Bapak Bagus Pambudi, Kasubag Umum BKD Kota Malang, selaku pantia penerima hasil pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)

- b. Pihak rekanan selaku penyedia barang dan jasa untuk Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), yaitu CV. VALSIX, rekanan yang memenangkan tender pengadaan jasa konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)



c. Masyarakat pengguna layanan kepegawaian melalui Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Narasumber dari masyarakat pengguna layanan, dalam hal ini PNS, berguna untuk penggalian data seputar manfaat barang atau jasa yang dihasilkan dari proses pengadaan ini. Adapun narasumber yang dikelompokkan dalam masyarakat pengguna layanan, antara lain:

- 1) Responden dari Dinas Perumahan Kota Malang
- 2) Responden dari Dinas Perijinan Kota Malang
- 3) Responden dari Dinas Tenaga Kerja Dan Sosial Kota Malang
- 4) Responden dari Kelurahan Tulusrejo Kota Malang
- 5) Responden dari Kecamatan Lowokwaru Kota Malang

## 2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung atau data yang diperoleh dari hasil pendataan oleh pihak tertentu. Data sekunder berupa dokumen, catatan, arsip, dan laporan harus relevan dengan fokus penelitian.

Adapun data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah dokumen arsip pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) dan informasi seputar pengadaan barang dan jasa BKD Kota Malang yang termuat dalam *website*

Lembaga Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) Kota Malang.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan untuk mengumpulkan data pada penelitian ini melalui:

1. *Interview* (wawancara)

adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden, menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara) (Nazir, 2010:194). Wawancara dalam penelitian ini bertujuan untuk memperoleh data langsung dari objek penelitian dan bersifat bebas namun tidak keluar dari fokus penelitian.

## 2. Observasi (pengamatan)

Observasi diartikan sebagai pengamatan. Penggunaan pengamatan ialah dimaksudkan untuk mengoptimalkan kemampuan peneliti dari segi motif, kepercayaan, perhatian, perilaku tak sadar, kebiasaan, dan sebagainya; pengamatan memungkinkan pengamat untuk melihat dunia sebagaimana yang dilihat subyek penelitian, hidup pada saat itu, menangkap arti fenomena dari segi penelitian subyek, menangkap kehidupan budaya dari segi pandangan dan anutan pada subyek pada keadaan waktu itu; pengamatan memungkinkan peneliti merasakan apa yang dirasakan dan dihayati oleh subyek sehingga memungkinkan pula sebagai peneliti menjadi sumber data, pengamatan memungkinkan pembentukan pengetahuan yang diketahui bersama, baik dari pihaknya maupun dari pihak subyek (Moleong, 2000 :126). Dalam hal ini yang diobservasi adalah implementasi pengadaan anjungan mandiri kepegawaian (AMK) sebagai alat yang membantu pelayanan kepegawaian serta hasil dari implementasi pengadaan anjungan mandiri kepegawaian (AMK) ditinjau dari teori evaluasi kebijakan publik.



### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variable yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya (Arikunto, 2006:231). Dalam penelitian ini dokumen yang digunakan berupa dokumen resmi, catatan, arsip, dan laporan Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang.

### F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati (Sugiyono, 1999 : 97). Adapun instrument penelitian dalam penelitian ini, terdiri dari:

1. Peneliti sendiri. Peneliti disini merupakan instrumen utama (*instrument guide*) dimana peneliti berfungsi sebagai perencana, pengumpul data, analisis, penafsir data dan pelapor hasil penelitiannya.
2. Pedoman Wawancara (*Interview Guide*) adalah daftar wawancara sebagai pedoman yang membantu mengarahkan peneliti dalam menggali data terkait penelitian dari para responden di lapangan .
3. Catatan lapangan (*Field Note*) merupakan instrumen penelitian yang berupa catatan dari hasil wawancara di lapangan dan juga tafsiran peneliti atas kondisi yang diperoleh peneliti di lapangan
4. Perangkat penunjang penelitian, terdiri dari kamera sebagai alat untuk mendokumentasikan gambaran riil objek yang diteliti dan tape recorder untuk memudahkan peneliti mengingat dan memahami pemaparan informasi dari responden.

**G. Keabsahan Data**

Teknik pengujian keabsahan data yang digunakan oleh penelitian ini adalah teknik triangulasi sumber. Menurut Payton dalam Moleong (2000 : 178)

triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat

Kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda dalam metode kualitatif. Triangulasi dengan sumber dapat dicapai dengan jalan sebagai berikut :

1. Membandingkan data hasil pengamatan dengan data hasil wawancara dengan narasumber yang terkait dengan kegiatan pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) BKD Kota Malang.
2. Membandingkan apa yang dikatakan orang di depan umum dengan apa yang dikatakan secara pribadi.
3. Membandingkan apa yang dikatakan orang-orang tentang situasi penelitian dengan apa yang dikatakannya sepanjang waktu.
4. Membandingkan keadaan dan perspektif seseorang dengan berbagai pendapat dan pandangan seperti rakyat biasa, orang yang berpendidikan, orang berada, dan orang pemerintah.
5. Membandingkan hasil wawancara dengan isi suatu dokumen yang berkaitan.

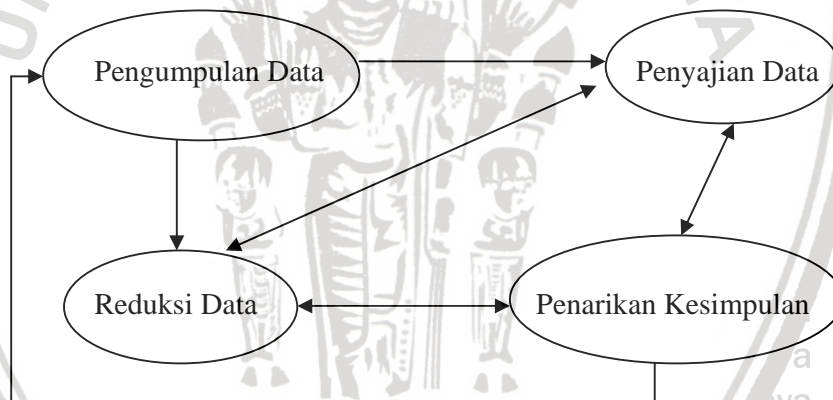
Teknik triangulasi sumber merupakan teknik untuk menguji keabsahan data dengan cara membandingkan antara data yang telah diperoleh, baik itu data primer maupun data sekunder. Pada penelitian ini, data hasil wawancara dengan aparatur BKD mengenai pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) akan dibandingkan dengan data-data terkait dari dokumen Badan Kepegawaian Daerah



Kota Malang, begitu pula dengan data hasil observasi pemanfaatan teknologi anjungan mandiri kepegawaian (AMK) akan dibandingkan dengan hasil wawancara dan data dokumen Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang.

#### H. Analisis Data

Analisa data merupakan tahap yang penting di dalam menentukan hasil dari penelitian. Karena di dalam tahap penelitian, seluruh data yang telah diperoleh dideskripsikan dan dianalisis untuk menemukan pemecahan bagi permasalahan yang diangkat di dalam penelitian. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis model interaktif (*interactive model of analysis*). Langkah-langkah analisis tersebut diuraikan sebagai berikut:



**Gambar 1. Model Analisis Interaktif**

Sumber : Miles and Huberman (1992 :20)

#### Keterangan :

1. Pengumpulan data : langkah pengumpulan data ini sesuai dengan teknik pengumpulan data yang telah diuraikan di atas, yang terdiri dari wawancara dan dokumentasi dengan narasumber-narasumber yang relevan dengan fokus penelitian, seperti panitia pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK),

pihak rekanan yang memenangkan tender Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), dan pengguna layanan sebagai objek yang memanfaatkan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)

2. Reduksi data : reduksi data merupakan proses penyeleksian, pemfokusan, penyederhanaan, dan abstraksi data yang diperoleh dari data yang kasar yang dimuat di catatan tertulis
3. Penyajian data : sajian data berupa rangkaian informasi yang tersusun dalam kesatuan bentuk narasi yang memungkinkan untuk dapat ditarik suatu kesimpulan dari penelitian yang dilakukan
4. Penarikan kesimpulan/verifikasi : penarikan kesimpulan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh peneliti, berupa suatu pengulangan dari tahap pengumpulan data yang terdahulu dan dilakukan secara lebih teliti setelah data tersaji, kemudian dari data yang tersaji tersebut peneliti menarik suatu kesimpulan. Hal ini merupakan tahap akhir dari suatu penelitian yang dilakukan dengan didasarkan pada hal yang ada dalam reduksi maupun penyajian data. Tahap ini menggambarkan implementasi proses pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) dan ketepatan pencapaian hasil kegiatan pengadaan anjungan mandiri kepegawaian (AMK) dengan hal-hal yang telah direncanakan.



## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Dalam bagian ini diuraikan gambaran umum Kota Malang seputar visi dan misi Kota Malang, batasan wilayah Kota Malang, pemerintahan, serta data mengenai penduduk dan tenaga kerja. Bagian ini juga menguraikan gambaran umum Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang yang meliputi sejarah berdirinya Badan Kepegawaian Daerah (BKD), struktur organisasi BKD Kota Malang, visi dan misi BKD Kota Malang, tujuan dan sasaran BKD Kota Malang, deskripsi bidang di BKD Kota Malang, serta sumber daya aparatur di BKD Kota Malang. Deskripsi seputar gambaran umum Kota Malang maupun BKD Kota Malang diharapkan dapat mendukung penelitian ini.

##### 1. Gambaran Umum Kota Malang

Kota Malang sebagai Kota terbesar kedua di Jawa Timur setelah Surabaya mempunyai fungsi dan peran yang regional. Fungsi dan peran Kota Malang berdasarkan potensi wilayah dan fungsi perannya dengan wilayah sekitarnya terdiri atas: pusat pemerintahan, pusat perdagangan, pusat pelayanan umum, pusat pendidikan, pusat pengelolaan bahan baku dan kegiatan industri, pusat pertumbuhan bagi wilayah sekitarnya, pusat pelayanan kesehatan, pusat transportasi, dan pusat pelayanan sarana wisata. Selanjutnya ditetapkan rencana fungsional kegiatan primer Kota Malang adalah industri, perdagangan, pergudangan dan transportasi. Selanjutnya Kota Malang dalam menjalankan pemerintahan mengarah pada motto Kota Malang sebagai Kota Pendidikan, Kota

Industri, dan Kota Pariwisata, yang kemudian dikenal dengan istilah “Tri Bina Cita”.

Di samping faktor kelembaban udara di Kota Malang, perkembangan tempat – tempat perdagangan dan pariwisata, serta pusat – pusat pendidikan tinggi juga menjadi daya tarik yang cukup kuat. Hal ini tentu akan membawa konsekuensi pada peningkatan akan permintaan lahan untuk berbagai kegiatan usaha maupun permukiman. Hal ini tentunya juga diikuti dengan peningkatan fasilitas-fasilitas yang mendukung, seperti fasilitas pelayanan kesehatan, pendidikan, dan lain sebagainya

#### **a. Visi Dan Misi Kota Malang**

##### **1) Visi Kota Malang**

Pemerintah Kota Malang mempunyai visi sebagai berikut :

”Terwujudnya Kota Malang Sebagai Kota Pendidikan Yang Berkualitas, Kota Sehat dan Ramah Lingkungan, Kota Pariwisata Yang Berbudaya, Menuju Masyarakat Yang Maju dan Mandiri”

a) Kota Pendidikan Yang Berkualitas, artinya bahwa pembangunan Kota Malang diarahkan untuk meningkatkan kualitas pendidikan dalam arti yang luas.

b) Kota Sehat dan Ramah Lingkungan, artinya bahwa pembangunan di Kota Malang diarahkan untuk mewujudkan Kota yang sehat dan berwawasan lingkungan.



c) Kota Pariwisata Yang Berbudaya, artinya bahwa pembangunan di Kota Malang diarahkan untuk mewujudkan Kota Malang sebagai kota tujuan wisata dengan tetap melestarikan budaya khas Malang.

d) Menuju Masyarakat Yang Maju dan Mandiri, artinya bahwa tujuan pembangunan yang akan dilakukan adalah untuk mewujudkan masyarakat Kota Malang yang maju dan mandiri.

## 2) Misi Kota Malang

Untuk mewujudkan visi diatas, penjabaran misi Kota Malang, adalah:

- a) Mewujudkan dan mengembangkan pendidikan yang berkualitas.
- b) Mewujudkan peningkatan kesehatan masyarakat.
- c) Mewujudkan penyelenggaraan pembangunan yang ramah lingkungan.
- d) Mewujudkan pemerataan perekonomian dan pusat pertumbuhan wilayah sekitarnya.
- e) Mewujudkan dan mengembangkan pariwisata yang berbudaya.
- f) Mewujudkan pelayanan publik yang prima.

## b. Batasan Wilayah Kota Malang

Kota Malang merupakan Kota terbesar kedua di Jawa Timur setelah Surabaya, memiliki luas wilayah sebesar 110,06 km<sup>2</sup>. Kota Malang dihuni oleh sekitar 820. 243 jiwa (*Menurut hasil sensus penduduk Tahun 2010*). Secara fisiografis Kota Malang termasuk dataran tinggi di wilayah pegunungan karena terletak diketinggian antara 440 – 667 meter diatas permukaan air laut (dpl) dengan suhu udara rata-rata adalah 22,7<sup>0</sup>C – 25,1<sup>0</sup>C, sehingga menjadikan Kota Malang sebuah Kota dengan kondisi alam yang sejuk dan berhawa dingin.

Kondisi temperatur maksimum sekitar  $32,7^{\circ}\text{C}$  dan temperatur minimum sekitar  $18,4^{\circ}\text{C}$ . Kelembaban udara 79% - 86% dengan kelembaban maksimum 99% dan minimum mencapai 40% serta curah hujan rata-rata 1804,8 mm/tahun.

Sedangkan secara geografis Kota Malang terletak pada  $112^{\circ}34'9''$  -  $112^{\circ}41'34''$  Bujur Timur dan  $7^{\circ}54'2''$  -  $8^{\circ}3'5''$  Lintang Selatan. Kota Malang dilingkupi oleh wilayah Kabupaten Malang, sehingga secara administratif batas-batas wilayah Kota Malang adalah :

- 1) Sebelah Utara : Berbatasan dengan Kecamatan Singosari dan Kecamatan Karangploso Kabupaten Malang.
- 2) Sebelah Timur : Berbatasan dengan Kecamatan Pakis dan Kecamatan Tumpang Kabupaten Malang.
- 3) Sebelah Selatan : Berbatasan dengan Kecamatan Tajinan dan Kecamatan Pakisaji Kabupaten Malang.
- 4) Sebelah Barat : Berbatasan dengan Kecamatan Wagir dan Kecamatan Dau Kabupaten Malang.

Potensi alam yang dimiliki Kota Malang adalah aliran Sungai Brantas yang berhulu dipegunungan dalam wilayah Kota Batu dengan beberapa anak sungai yang melintasi Kota Malang, seperti: Sungai Metro, Sungai Amprong, Sungai Bango dan Sungai Sukun. Disamping berfungsi sebagai pengairan lahan persawahan, sungai-sungai tersebut juga dimanfaatkan warga sekitar sebagai rutinitas kehidupan sehari-hari.



Secara administratif, Kota Malang terbagi menjadi 5 wilayah Kecamatan yaitu: Kecamatan Blimbing, Kecamatan Klojen, Kecamatan Lowokwaru, Kecamatan Sukun, dan Kecamatan Kedungkandang dengan wilayah 57 Kelurahan, dengan perincian sebagai berikut :

**Tabel 2.**  
**Daftar Kecamatan dan Kelurahan di Kota Malang**

|  |                              |
|--|------------------------------|
| <b>a. Kecamatan Kedungkandang, terdiri dari 12 Kelurahan yaitu :</b> |                              |
| 1. Kelurahan Wonokoyo  | 7. Kelurahan Kotalama        |
| 2. Kelurahan Kedungkandang   | 8. Kelurahan Lesanpuro       |
| 3. Kelurahan Madyopuro   | 9. Kelurahan Sawojajar       |
| <b>a. Kecamatan Kedungkandang, terdiri dari 12 Kelurahan yaitu :</b> |                              |
| 4. Kelurahan Tlogowaru   | 10. Kelurahan Bumiayu        |
| 5. Kelurahan Buring  | 11. Kelurahan Cemorokandang  |
| 6. Kelurahan Mergosono   | 12. Keluraha Tlogowaru       |
| <b>b. Kecamatan Sukun, terdiri dari 11 Kelurahan yaitu :</b>         |                              |
| 1. Kelurahan Ciptomulyo  | 7. Kelurahan Pisangcandi     |
| 2. Kelurahan Gadang  | 8. Kelurahan Karangbesuki    |
| 3. Kelurahan Kebonsari   | 9. Kelurahan Bandulan        |
| 4. Kelurahan Bandungrejosari   | 10. Kelurahan Mulyorejo      |
| 5. Kelurahan Sukun   | 11. Kelurahan Bakalan Krajan |
| 6. Kelurahan Tanjungrejo   |                              |
| <b>c. Kecamatan Blimbing, terdiri dari 11 kelurahan yaitu :</b>      |                              |

|  |                            |
|--|----------------------------|
| 1. Kelurahan Balearjosari  | 7. Kelurahan Purwantoro    |
| 2. Kelurahan Arjosari  | 8. Kelurahan Bunulrejo     |
| 3. Kelurahan Polowijen   | 9. Kelurahan Kesatrian     |
| 4. Kelurahan Purwodadi   | 10. Kelurahan Polehan      |
| 5. Kelurahan Blimbing  | 11. Kelurahan Jodipan      |
| 6. Kelurahan Pandanwangi   |                            |
| <b>d. Kecamatan Klojen, terdiri dari 11 Kelurahan yaitu :</b>    |                            |
| 1. Kelurahan Klojen  | 7. Kelurahan Oro-oro Dowo  |
| 2. Kelurahan Rampal Claket                                       | 8. Kelurahan Bareng        |
| 3. Kelurahan Samaan  | 9. Kelurahan Gading Kasri  |
| 4. Kelurahan Kidul Dalam   | 10. Kelurahan Penanggungan |
| 5. Kelurahan Sukoharjo   | 11. Kelurahan Kauman       |
| 6. Kelurahan Kasin   |                            |
| <b>e. Kecamatan Lowokwaru, terdiri dari 12 Kelurahan yaitu :</b> |                            |
| 1. Kelurahan Tasik Madu  | 7. Kelurahan Ketawanggede  |
| 2. Kelurahan Tunggul Wulung                                      | 8. Kelurahan Jatimulyo     |
| 3. Kelurahan Tlogomas  | 9. Kelurahan Tunjungsekar  |
| 4. Kelurahan Merjosari   | 10. Kelurahan Mojolangu    |
| 5. Kelurahan Dinoyo  | 11. Kelurahan Tulusrejo    |
| 6. Kelurahan Sumpersari  | 12. Kelurahan Lowokwaru    |

Sumber : Kota Malang dalam Angka 2012



### c. Pemerintahan

Dari lima kecamatan yang ada terbagi atas 57 kelurahan. Berdasarkan klasifikasi dari kemampuan kelurahan dalam membangun wilayahnya tercatat seluruh kelurahan masuk ke dalam kategori kelurahan Swasembada. Artinya hampir seluruh kelurahan yang ada telah mampu menyelenggarakan pemerintahannya dengan mandiri. Dalam menyelenggarakan pemerintahan, aparatur pemerintah sebagai abdi negara dan abdi masyarakat mempunyai peran yang penting menyelenggarakan berbagai tugas baik itu tugas-tugas umum pemerintahan, tugas pembangunan maupun dalam tugas dalam pelayanan kepada masyarakat (publik). Berdasarkan data dari Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang tercatat 10.181 Pegawai Negeri Sipil yang berada dibawah Pemerintahan Kota Malang. Pelayanan terhadap masyarakat yang dapat diberikan oleh para aparatur pemerintah antara lain penerbitan akte kelahiran, kematian, perkawinan, perceraian dan pengangkatan anak. Selain itu juga diterbitkan berbagai sertifikat hak atas tanah. Pemerintah Kota Malang selalu berusaha meningkatkan kemampuan aparturnya baik melalui pendidikan formal maupun informal.

### d. Penduduk dan Tenaga Kerja

Data kependudukan sangat diperlukan dalam perencanaan dan evaluasi pembangunan karena penduduk merupakan subyek dan sekaligus sebagai obyek pembangunan. Data penduduk dapat diperoleh melalui beberapa cara yaitu melalui Sensus Penduduk, Registrasi Penduduk, dan Survei-survei kependudukan. Menurut hasil Sensus Penduduk pada tahun 2010 penduduk Kota Malang sebanyak 820.243 jiwa yang terdiri dari penduduk laki-laki sebanyak 404.553

jiwa dan penduduk perempuan sebanyak 415.690 jiwa. Dengan demikian rasio jenis kelamin penduduk Kota Malang sebesar 97,05. Ini artinya bahwa setiap 100 penduduk perempuan terdapat 97-98 penduduk laki-laki.

**Tabel 3.**  
**Banyaknya Rumah tangga, Penduduk, Rasio Jenis Kelamin dan Rata-rata Anggota Rumah tangga Hasil Sensus Penduduk 2010**

| Kecamatan        | Rumah Tangga | Penduduk  |           |         | Rasio Jenis Kelamin | Rata-rata Angg. Rmt. |
|------------------|--------------|-----------|-----------|---------|---------------------|----------------------|
|                  |              | Laki-laki | Perempuan | Jumlah  |                     |                      |
| Kedungkandang    | 43,666       | 86,849    | 87,628    | 174,477 | 99.11               | 4.00                 |
| S u k u n        | 45,660       | 90,217    | 91,296    | 181,513 | 98.82               | 3.98                 |
| Klojen           | 28,213       | 50,451    | 55,456    | 105,907 | 90.97               | 3.75                 |
| Blimbing         | 43,588       | 85,420    | 86,913    | 172,333 | 98.28               | 3.95                 |
| Lowokwaru        | 59,304       | 91,616    | 94,397    | 186,013 | 97.05               | 3.14                 |
| Jumlah/<br>Total | 220,431      | 404,553   | 415,690   | 820,243 | 97.05               | 3.72                 |

Sumber : Kota Malang dalam Angka 2012

Berdasarkan hasil Sensus Penduduk 2010, pada periode 2000–2010 rata-rata laju pertumbuhan penduduk setiap tahunnya adalah 0,80 %. Dilihat dari penyebarannya, diantara 5 kecamatan yang ada Kecamatan Lowokwaru memiliki penduduk terbanyak yaitu sebesar 186.013 jiwa, kemudian diikuti oleh kecamatan Sukun (181.513 jiwa), Kecamatan Kedungkandang (174.477 jiwa), Kecamatan Blimbing (172.333 jiwa) dan Kecamatan Klojen (105.907 jiwa). Sedangkan wilayah dengan kepadatan penduduk tertinggi terjadi di wilayah Kecamatan



Klojen yaitu mencapai 11.994 jiwa per Km<sup>2</sup>, sedangkan terendah di wilayah Kecamatan Kedungkandang sebesar 4.374 jiwa per Km<sup>2</sup>.

**Tabel 4.**  
**Penduduk Usia 15 Tahun ke Atas yang Bekerja**  
**Menurut Lapangan Usaha Utama 2011**

| <b>Lapangan Usaha Utama<br/>Main Industry</b>  | <b>Jumlah<br/>Tenaga Kerja<br/>Man Power</b> | <b>Persentase<br/>Percentage</b> |
|--|--|----------------------------------|
| 1. Pertanian/ <i>Agricultural</i>  | 4.791  | 1,18                             |
| 2. Pertambangan & Pengalihan, listrik, gas, dan air<br><i>/Mining and quarrying, electricity, gas and water</i>    | 2.313  | 0,57                             |
| 3. Industri pengolahan<br><i>/Manufacturing Industry</i>   | 82.302                                       | 20,32                            |
| 4. Konstruksi/<br><i>Construction</i>  | 23.851                                       | 5,89                             |
| 5. Perdagangan besar, eceran, rumah makan, dan hotel/ <i>Wholesale, Trade, Retail Trade Restaurants And Hotels</i> | 148.984                                      | 36,79                            |
| 6. Angkutan, pergudangan, dan Komunikasi<br><i>Transport, storage, and Communication</i>                           | 28.421                                       | 7,03                             |
| 7. Keuangan, jasa-jasa financing, business and services  | 114.330                                      | 28,23                            |
| Jumlah/ <i>Total</i>   | 404.992                                      | 100,00                           |

Sumber : Kota Malang dalam Angka 2012

Berdasarkan hasil Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas) tahun 2011 sebagaimana tertera dalam tabel, penduduk usia 15 tahun ke atas yang bekerja berdasarkan lapangan usaha tercatat paling banyak menyerap tenaga kerja adalah sektor Perdagangan, Jasa-jasa dan Industri, masing masing sebesar 36,79%, 28,23% dan 20,32%.

## **2. Gambaran Umum Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang**

### **a. Sejarah Berdirinya Badan Kepegawaian Daerah**

Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang mulai terbentuk sejak diberlakukannya Undang Undang Nomor 22 tahun 1999 tentang Pemerintahan Daerah dan Peraturan Pemerintah Nomor 25 Tahun 2000 tentang Kewenangan Pemerintah dan Pemerintah Propinsi, yang menyebabkan kewenangan Pemerintah Kota Malang semakin bertambah besar dan berdampak pada kelembagaan organisasi Perangkat Daerah Kota Malang, sehingga adanya perubahan struktur organisasi perangkat daerah salah satunya perangkat daerah yang diberi kewenangan di bidang kepegawaian yaitu dengan ditetapkannya Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang melalui Peraturan Daerah Nomor 10 Tahun 2000.

Seiring dengan diterbitkannya Peraturan Pemerintah Nomor 8 Tahun 2003 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah, maka kelembagaan Badan Kepegawaian Daerah mengalami perubahan dari 1 sekretariat dan 4 bidang menjadi 1 bagian dan 3 bidang berdasarkan Peraturan Daerah Nomor 6 Tahun 2004 tentang Pembentukan, Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi dan Struktur Organisasi Badan dan Kantor sebagai Lembaga Teknis Pemerintah Kota Malang terdiri atas Unsur Pimpinan yaitu Kepala Badan; Unsur Sekretariat yang dipimpin oleh seorang Kepala Bagian Tata Usaha terdiri dari Sub Bagian Keuangan dan Penyusunan Program dan Sub Bagian Umum; Unsur Pelaksana terdiri dari Bidang Perencanaan dan Pembinaan Pegawai terdiri dari Sub Bid. Formasi dan Informasi



Pegawai dan Sub Bid. Pembinaan dan Pemberhentian. Bidang Mutasi terdiri dari Sub Bid. Kepangkatan dan Sub Bid. Jabatan; Bidang Pendidikan dan Pelatihan terdiri dari Sub Bid. Teknis Fungsional dan Sub Bid. Struktural serta Kelompok Jabatan Fungsional.

#### **b. Visi dan Misi BKD Kota Malang**

##### **1) Visi Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang adalah :**

Menjadikan Aparatur Pemerintah yang Berkualitas dan Profesional dalam Mendukung Peningkatan Pelayanan Publik. Visi ini ditetapkan guna mendukung tercapainya visi Pemerintah Kota Malang yaitu : Terwujudnya Kota Malang Sebagai Kota Pendidikan Yang Berkualitas, Pariwisata Yang Berbudaya, Perekonomian Yang Tumbuh Dan Merata, Pelayanan Publik Yang Prima, Ramah Lingkungan Serta Masyarakat Yang Demokratis, Adil Dan Makmur Menuju Masyarakat Madani Yang Dijiwai Semangat Memayu Hayuning Bawono

Adapun maksud dari visi Badan Kepegawaian Daerah adalah :

- a) Aparatur Pemerintah adalah Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di lingkungan Pemerintah Kota Malang.
- b) Berkualitas yang berarti memiliki kemampuan dan kemahiran dalam melaksanakan tugas berdasarkan ilmu pengetahuan dan pengalaman serta berpegang teguh pada kode etik profesi, memiliki *self control* dan berorientasi pada mutu/kualitas kinerja dengan cara kerja yang efisien, efektif dan ekonomis, memiliki kepekaan yang tinggi (*high responsibility*) terhadap kepentingan masyarakat (*public interest*) dan

masalah-masalah masyarakat (*public affairs*) serta bertanggung jawab (*accountability*).

c) Profesional yang berarti melakukan pekerjaan yang benar-benar sesuai dengan keahlian atau ketrampilan dan komitmen kerja yang dimiliki.

d) Pelayanan Publik adalah pemberian pelayanan dasar dan pelayanan lainnya yang merupakan kepentingan masyarakat banyak.

2) Misi Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang adalah :

a) Mewujudkan Administrasi Kepegawaian yang akuntabel dan transparan

b) Mewujudkan kualitas SDM aparatur dengan mengedepankan IMTAQ yang menguasai IPTEK

Pelaksanaan misi yang merupakan sasaran pengembangan Pegawai Negeri

Sipil Daerah diharapkan akan bermuara pada terbangunnya aparatur Pemerintah

yang berkualitas dan profesional di bidang tugasnya dalam rangka mewujudkan

penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*Good Governance*) dan bersih dari

praktek korupsi, kolusi dan nepotisme (*Clean Government*).

### c. Tujuan

Berdasarkan analisa faktor internal dan faktor eksternal, maka dapat

dirumuskan tujuan Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Tujuan Badan

Kepegawaian Daerah Kota Malang adalah :

1) Terwujudnya kualitas administrasi kepegawaian

2) Terwujudnya profesionalisme aparatur pemerintah daerah



#### **d. Sasaran**

Adapun sasaran yang dirumuskan dalam mendukung pencapaian visi dan misi Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang adalah :

- 1) Tercapainya peningkatan pelayanan administrasi dan sarana prasarana di bidang kepegawaian
- 2) Tercapainya peningkatan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia aparatur yang profesional untuk menunjang pelaksanaan tugas pokok dan fungsi perangkat daerah

#### **e. Deskripsi Bidang di Badan Kepegawaian Daerah**

- 1) Bidang Pendidikan dan Pelatihan

Bidang Pendidikan dan Pelatihan adalah bidang yang menangani masalah pengembangan kapasitas sumber daya aparatur melalui pemberian pendidikan dan pelatihan serta pengembangan kualitas sumber daya aparatur atau pegawai. Bidang Diklat memiliki dua Subbidang yaitu Subbidang Perencanaan dan Subbidang Penyelenggaraan. Tugas dari Bidang Diklat pada dasarnya berkaitan dengan perencanaan dan penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan bagi pegawai untuk dapat mengembangkan kualitas pegawai. Selain itu, dalam melaksanakan tugasnya Bidang Diklat juga didukung dengan sarana dan prasarana seperti gedung kantor, komputer sebanyak empat buah, meja, kursi, dan televisi.

- 2) Bidang Kesejahteraan dan Pembinaan Disiplin

Bidang Kesejahteraan dan Pembinaan Disiplin adalah bidang yang menangani masalah yang berkaitan dengan pembinaan disiplin pegawai dan

kesejahteraan pegawai, baik yang masih aktif, maupun yang telah pensiun.

Bidang ini dibagi atas dua subbidang yakni subbidang Kesejahteraan Pegawai dan subbidang Pembinaan Disiplin Pegawai. Adapun sarana dan prasarana yang dimiliki oleh Bidang Kesejahteraan dan Pembinaan Disiplin Pegawai adalah gedung kantor, Komputer sebanyak tiga buah, televisi, meja, dan kursi.

### 3) Bidang Mutasi Pegawai

Bidang Mutasi Pegawai adalah bidang yang menangani masalah perpindahan pegawai dari satu instansi ke instansi yang lain berdasarkan Surat Keputusan Kepala Daerah. Bidang Mutasi dibagi atas dua subbidang yakni subbidang Kepangkatan dan subbidang Jabatan. Untuk menunjang kinerja yang optimal maka bidang Mutasi dilengkapi dengan sarana prasarana sebagai berikut, gedung kantor, televisi, komputer sebanyak dua buah, meja, kursi dan Pendingin ruangan.

### 4) Bidang Formasi dan Informasi

Melaksanakan tugas pokok pengelolaan kegiatan kepegawaian di bidang kebutuhan pegawai, pengadaan dan penempatan CPNS, dan pengelolaan dokumentasi dan informasi kepegawaian sebagai bahan penyusunan perencanaan kebutuhan pegawai. Bidang Formasi dan Informasi dibagi atas dua subbidang yakni subbidang Formasi Pengadaan Pegawai, dan subbidang Informasi Kepegawaian. Dalam pelaksanaan tugasnya, bidang Formasi dan Informasi dilengkapi dengan sarana dan prasarana sebagai berikut, yakni gedung kantor, televisi, pendingin ruangan dua buah, komputer lima buah, meja, kursi, dan lemari arsip.



**f. Sumber Daya Manusia (SDM) Aparatur BKD Kota Malang**

Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang dipimpin oleh seorang Kepala Badan dengan Eselon IIB, membawahi seorang Kepala Bagian Tata Usaha dan 3 (tiga) orang Kepala Bidang dengan Eselon IIIA, 2 (dua) Kepala Sub Bagian dan 6 (enam) Kepala Sub Bidang dengan Eselon IVA.

Jumlah karyawan/Karyawati Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang sampai dengan akhir Desember 2008 sebanyak 44 orang yang terdiri dari 16 orang pejabat struktural dengan komposisi : Golongan IV sebanyak 3 orang dan Golongan III sebanyak 13 orang dan 28 orang staf dengan komposisi : Golongan III sebanyak 13 orang, golongan II sebanyak 13 orang dan golongan I sebanyak 3 orang, yang melayani ± 9.406 orang Pegawai Negeri Sipil dan 938 orang Pegawai Tidak Tetap (PTT) di Lingkungan Pemerintah Kota Malang.

**g. Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang**

Struktur Organisasi Badan Kepegawaian Daerah pada tahun 2008 berubah kembali mengikuti Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 sebagaimana pada Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 7 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat, Badan Perencanaan Pembangunan Daerah, Badan Pelayanan Perijinan Terpadu dan Lembaga Teknis Daerah, sehingga struktur organisasi saat ini terdiri dari :

- 1) Kepala Badan;
- 2) Sekretariat, terdiri dari :
  - a) Subbagian Penyusunan Program;
  - b) Subbagian Keuangan;

c) Subbagian Umum.

3) Bidang Mutasi, terdiri dari :

a) Subbidang Kepangkatan;

b) Subbidang Jabatan.

4) Bidang Formasi dan Informasi, terdiri dari :

a) Subbidang Formasi dan Pengadaan Pegawai;

b) Subbidang Informasi Kepegawaian.

5) Bidang Kesejahteraan dan Pembinaan Disiplin Pegawai, terdiri dari:

a) Subbidang Kesejahteraan Pegawai;

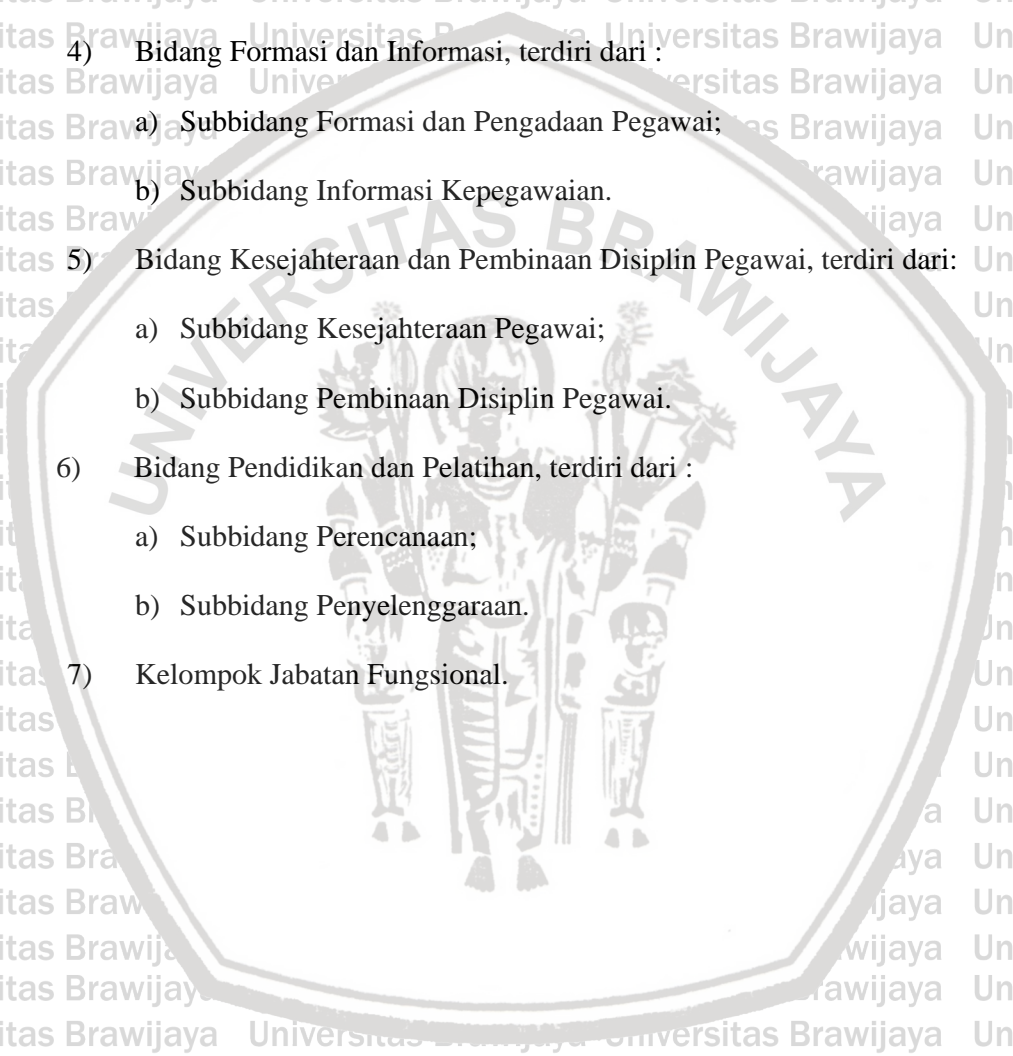
b) Subbidang Pembinaan Disiplin Pegawai.

6) Bidang Pendidikan dan Pelatihan, terdiri dari :

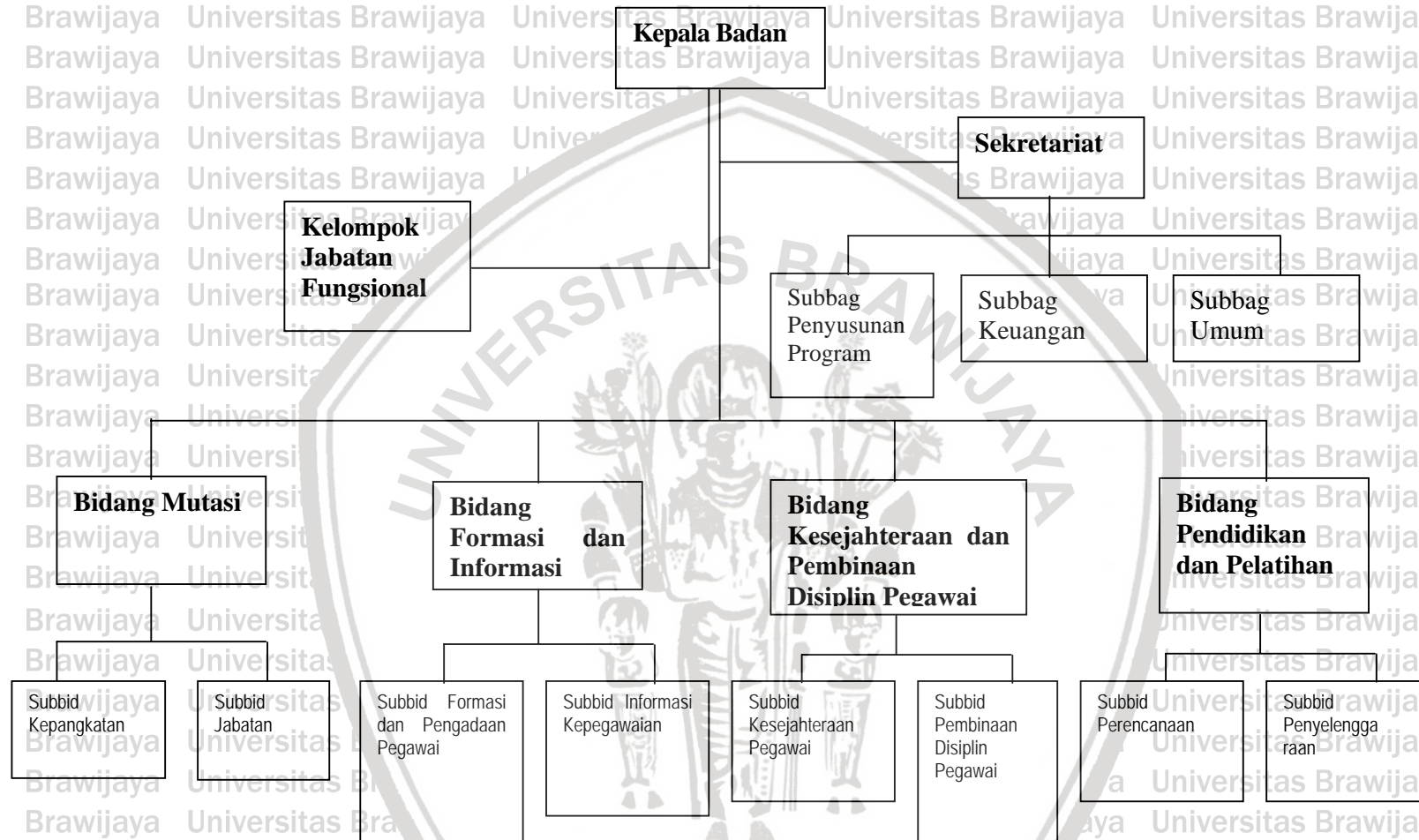
a) Subbidang Perencanaan;

b) Subbidang Penyelenggaraan.

7) Kelompok Jabatan Fungsional.







Sumber : Dokumen Arsip BKD Kota Malang

## **B. Penyajian Data Fokus Penelitian**

Penyajian data merupakan tahap dimana seluruh data kasar dari lapangan telah dikumpulkan dan direduksi menjadi suatu kumpulan data yang sistematis dan terarah sesuai dengan fokus penelitian. Adanya penyajian data berfungsi untuk memudahkan peneliti untuk menganalisis data lebih mendalam karena masing-masing data telah diklasifikasikan dalam sub fokus yang telah ditentukan.

Penyajian data dalam penelitian ini didasarkan pada fokus penelitian dimana terdapat 2 fokus penelitian, yang terdiri dari implementasi pengadaan teknologi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang dan evaluasi implementasi proses pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. Masing-masing fokus penelitian tersebut memiliki sub fokus penelitian yang memudahkan peneliti untuk mengklasifikasikan data secara rinci. Berikut data-data rinci hasil penelitian lapangan yang telah diklasifikasikan sesuai dengan fokus dan sub fokus penelitian:

### **1. Implementasi proses pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah**

#### **Kota Malang**

Implementasi merupakan tahap penting dalam jalannya suatu kebijakan, karena melalui implementasi, proses pencapaian tujuan dilaksanakan, dan untuk mencapai tujuan yang diharapkan diperlukan proses implementasi yang berkualitas. Pasolong (2010:57) menyatakan bahwa orang sering beranggapan bahwa implementasi hanya merupakan pelaksanaan dari apa yang telah



75

diputusan oleh legislatif, seolah-olah tahapan ini kurang berpengaruh. Akan tetapi dalam kenyataannya, betapapun baiknya rencana yang telah dibuat akan menjadi tidak berguna apabila rencana tersebut tidak dilaksanakan dengan baik dan benar. Pasolong menambahkan, dalam hal ini dibutuhkan pelaksana yang benar-benar jujur, untuk menghasilkan apa yang menjadi tujuannya, dan benar-benar memperhatikan rambu-rambu pemerintah yang berlaku.

Apabila dikaitkan dengan pendapat Pasolong mengenai implementasi tersebut, penelitian ini akan meneliti ketepatan aparat yang tergabung dalam panitia pengadaan dalam mengimplementasikan Perpres No. 54 Tahun 2010 dalam proses pengadaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) di BKD Kota Malang. Indikator-indikator yang digunakan peneliti dalam mengukur jalannya implementasi pengadaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), meliputi tahapan-tahapan dalam proses kegiatan pengadaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), antara lain Penyusunan rencana umum pengadaan AMK, persiapan pemilihan penyedia AMK, pelaksanaan pemilihan penyedia AMK, dan pelaksanaan kontrak pengadaan AMK. Peneliti memilih indikator-indikator tersebut di dalam pengukuran implementasi ini, karena menurut peneliti indikator tersebut cukup mewakili jalannya proses kegiatan pengadaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) di BKD Kota Malang. Berikut penyajian data terkait indikator-indikator implementasi pengadaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) Kota Malang.

**a. Penyusunan Rencana Umum Pengadaan Anjungan Mandiri  
Kepegawaian (AMK)**

Kegiatan awal dalam pengadaan barang dan jasa suatu instansi diawali dengan kegiatan penyusunan rencana umum pengadaan barang dan jasa yang akan diwujudkan selama tahun anggaran yang akan datang, oleh karena itu penyusunan rencana umum pengadaan barang dan jasa di suatu instansi pemerintah disusun pada tahun sebelum tahun anggaran yang akan direncanakan. Ketentuan tentang kegiatan-kegiatan dari penyusunan rencana umum pengadaan barang/jasa K/L/D/I (Kantor/Lembaga/Dinas/Instansi) tercantum dalam pasal 22 Perpres 54

Tahun 2010, antara lain:

- 1) mengidentifikasi kebutuhan barang/jasa yang diperlukan K/L/D/I
- 2) menyusun dan menetapkan rencana penganggaran untuk pengadaan barang /jasa
- 3) menetapkan kebijakan umum tentang :
  - a) pemaketan pekerjaan
  - b) cara pengadaan barang/jasa, dan
  - c) pengorganisasian pengadaan barang/jasa
- 4) Menyusun Kerangka Acuan Kerja (KAK)

Terkait dengan hal ini Drias Leusanti selaku, pengelola keuangan BKD yang bertanggung jawab dalam pemberian informasi seputar pengadaan barang dan jasa di BKD, memberi keterangan sebagai berikut:

“Masing-masing SKPD di seluruh Kota Malang membuat rencana umum pengadaan barang dan jasa yang akan dilakukan selama tahun anggaran yang akan mendatang. Misal BKD, BKD Tahun 2012 akan mengadakan kegiatan pengadaan apa saja sih, nanti dalam rencana umum pengadaan



barang dan jasa itu dimuat kegiatan-kegiatan apa-apa saja yang akan dilakukan BKD sepanjang Tahun 2012 mendatang, senilai berapa, rencananya akan dilakukan dengan cara apa, dalam arti sistem pengadaan apa, dan menggunakan *e-proc* atau manual. Kemudian dari keseluruhan pengadaan yang akan dilaksanakan dikelompokkan, mana-mana saja yang jasa konsultasi, mana yang pengadaan barang, mana yang konstruksi. Rencana umum tersebut kemudian diserahkan kepada BAPPEDA untuk direkap, kemudian di awal tahun diajukan ke DPRD Kota Malang untuk pengesahan anggaran yang telah direncanakan.” (2 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Sebelum menyusun rencana umum pengadaan barang/jasa, pihak BKD telah melakukan survey harga terkait barang/jasa yang akan diwujudkan melalui pengadaan barang dan jasa pada tahun anggaran Tahun 2012. Begitu pula dengan pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), sebelum menyusun rencana umum pengadaan barang/jasa, pihak BKD terlebih dahulu melakukan survey harga terkait sistem aplikasi seperti anjungan mandiri kepegawaian. Anjungan mandiri kepegawaian merupakan program dari badan kepegawaian negara (BKN) untuk mewujudkan reformasi birokrasi di bidang kepegawaian. Anjungan mandiri kepegawaian berfungsi untuk membantu mempermudah PNS dalam memperoleh informasi data dan layanan kepegawaian, misal gaji, kesehatan, kepangkatan, pensiun, permohonan nomor induk pegawai (NIP), peremajaan data, dan kedisiplinan. Penjelasan tentang anjungan mandiri kepegawaian juga dijelaskan oleh Bapak Redi selaku panitia pengadaan anjungan mandiri kepegawaian sebagai berikut:

“Kegiatan pengadaan anjungan mandiri kepegawaian ini merupakan kegiatan bidang formasi dan informasi BKD, dimana kegiatan ini bertujuan untuk mewujudkan suatu software yang dapat memudahkan pegawai negeri sipil di Kota Malang untuk melihat data-data kepegawaian mereka. Jadi semua data-data kepegawaian ada di dalam software ini. Seluruh PNS Kota Malang dapat mengakses alat ini dengan hanya

menginputkan Nomor Induk Pegawai (NIP) mereka, kemudian seluruh data kepegawaian mulai dari kapan dia masuk menjadi PNS, SPMP, hingga pensiun tercantum dalam software tersebut.” ( 9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang)

Kemudian apabila anggaran yang diajukan telah ditetapkan dan disetujui oleh DPRD Kota Malang, maka rencana umum pengadaan barang/jasa tersebut diumumkan melalui *website* K/L/D/I masing-masing dan papan pengumuman resmi masyarakat serta portal pengadaan nasional melalui LPSE. Penjelasan tentang pengumuman rencana umum pengadaan barang/jasa BKD dijelaskan oleh Drias Leusanti sebagai berikut:

“Rencana-rencana umum masing-masing SKPD di Kota Malang ini kemudian diumumkan di *website*. Misal ingin mengecek, silahkan saja mengecek ke <http://www.malangkota.go.id> semua rencana umum SKPD Kota Malang diupload ke *website* itu” (2 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Ketentuan yang tercantum dalam Perpres menyebutkan bahwa rencana umum pengadaan barang/jasa K/L/D/I harus diumumkan pada masing-masing *website* K/L/D/I tersebut, namun meskipun BKD telah memiliki *website* pribadi, pengumuman tersebut tidak diumumkan pada *website* <http://bkd.malangkota.go.id>. Pada *website* <http://www.malangkota.go.id> rencana umum pengadaan barang/jasa juga tidak ditemukan.

### **b. Persiapan Pemilihan Penyedia Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)**

Setelah melakukan perencanaan kegiatan pengadaan secara umum, Pengguna anggaran melalui panitia pembuat keputusan membawa masing-masing kegiatan pengadaan pada tahapan yang lebih spesifik. Tahapan selanjutnya adalah persiapan pemilihan penyedia barang dan jasa. Menurut Perpres No.54 Tahun



2010, kegiatan yang termasuk di dalam tahapan persiapan pemilihan penyedia barang dan jasa, antara lain:

1) Perencanaan Pemilihan Penyedia Barang/Jasa

Dalam tahap perencanaan pemilihan penyedia barang/jasa, terdiri dari dua kegiatan, yaitu pengkajian ulang paket pekerjaan dan pengkajian ulang jadwal kegiatan pengadaan. Pada pengkajian ulang rencana umum pengadaan ini ternyata

BKD memiliki beberapa perubahan terhadap rencana pengadaan anjungan mandiri kepegawaian tersebut. Perubahan tersebut dijelaskan oleh Ibu Drias Leusati, yang menyatakan bahwa:

“Kita kan sebelum pengadaan musti survey harga kan, kita kepinginnya spesifikasi alatnya seperti ini, ini, ini. Ternyata anggaran yang ditetapkan oleh DPRD tidak cukup untuk spesifikasi yang kita minta, misal kita awalnya minta spesifikasi barangnya yang grade 1, terus kita naikkan, biar lebih bagus sedikit, biar lebih lengkap, otomatis kan menambah biaya, itu kan nanti bisa diusulkan ke perubahan anggaran, jadi nambah anggaran, itu boleh, namanya Perubahan Anggaran Keuangan (PAK).” (2 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Berdasarkan keterangan tersebut, diketahui bahwa ternyata anggaran yang ditetapkan oleh DPRD Kota Malang untuk pengadaan anjungan mandiri kepegawaian tersebut masih dirasa belum mencukupi, dikarenakan BKD menginginkan spesifikasi alat yang lebih canggih dari sebelumnya yang telah direncanakan dalam rencana umum pengadaan barang dan jasa untuk Tahun 2011.

Mengenai hal ini Ibu Drias Leusati juga menambahkan :

“Ketika kita fix untuk mengubah spesifikasi alat (Anjungan Mandiri Kepegawaian), tentu kita mengajukan usulan pengajuan anggaran tambahan untuk pengadaan alat ini kepada DPRD. Selama DPRD masih belum menetapkan perubahan anggaran keuangan (PAK), kami tidak boleh melakukan kegiatan apapun terkait dengan pengadaan alat ini. Pada waktu itu, sekitar bulan September, perubahan anggaran keuangan (PAK)

baru ditetapkan oleh DPR. Apabila PAK telah ditetapkan seperti ini, kita boleh mulai melakukan kegiatan pengadaan alat tersebut” (2 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Penetapan perubahan anggaran keuangan (PAK) Kota Malang Tahun anggaran 2011 awalnya direncanakan pada bulan Agustus Tahun 2011. Namun

dalam realisasinya, penetapan perubahan anggaran keuangan (PAK) Kota Malang

Tahun anggaran 2011 baru diselenggarakan pada tanggal 21 September 2011. Hal

ini tentu akan berdampak pada terlambatnya pelaksanaan kegiatan pengadaan

barang/jasa pada instansi-instansi yang mengajukan perubahan anggaran, tidak

terkecuali dalam pengadaan anjungan mandiri kepegawaian (AMK) ini.

## 2) Pemilihan Sistem Pengadaan

Langkah selanjutnya adalah penetapan metode pemilihan penyedia barang/jasa. Dalam tahap ini, panitia pengadaan harus mengetahui hal-hal dasar

terkait kriteria-kriteria dari masing-masing metode pemilihan barang/jasa yang

telah tercantum dalam Perpres No. 54 Tahun 2010. Hal ini penting, agar sistem

pemilihan yang digunakan sesuai dengan pengadaan barang dan jasa yang akan

dilaksanakan. Metode pemilihan dalam Perpres No.54 Tahun 2010 dibagi menjadi

metode pemilihan penyedia barang/jasa lainnya, metode pemilihan penyedia

pekerjaan konstruksi, dan metode pemilihan penyedia jasa konsultasi. Dalam

pengadaan aplikasi anjungan mandiri kepegawaian, Ibu Drias Leusati mengatakan

bahwa pihak BKD menggunakan penyedia jasa konsultasi. Berikut penjabaran Ibu

Drias Leusati terkait hal tersebut:

“Pengadaan anjungan mandiri kepegawaian ini menggunakan sistem pengadaan seleksi sederhana. Alasan kami menggunakan sistem itu karena aplikasi ini merupakan sesuatu yang membutuhkan keahlian konsultan di



bidang TI, sehingga kami menggolongkan pengadaan ini termasuk dalam jasa konsultasi. Selain itu harga dari aplikasi ini sekitar Rp 140.000.000,00, jadi sistem pengadaan yang sesuai adalah seleksi sederhana” (2 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Pada umumnya pemilihan penyedia jasa konsultasi dilakukan melalui metode seleksi umum. Namun apabila seleksi umum dinilai tidak efisien dari segi biaya bagi pengadaan jasa konsultasi yang akan dilaksanakan, pemilihan penyedia jasa konsultasi dapat menggunakan metode seleksi sederhana. Sebagaimana tercantum dalam Perpres No.54 Tahun 2010, seleksi sederhana dapat dilakukan untuk mengadakan jasa konsultasi yang meliputi kriteria sebagai berikut:

- a) bersifat sederhana
  - b) bernilai paling tinggi Rp 200.000.000, 00 (dua ratus juta rupiah)
- 3) Penetapan Metode Penyampaian Dokumen

Tahap selanjutnya adalah penetapan metode penyampaian dokumen, yakni suatu tahap panitia menentukan metode penyampaian manakah yang sesuai dengan pengadaan barang atau jasa yang dilaksanakan. Penetapan metode penyampaian dokumen ini perlu diperhatikan dengan lebih seksama dikarenakan dokumen-dokumen yang akan disampaikan merupakan dokumen-dokumen yang krusial. Pada pengadaan jasa konsultasi ini, pihak BKD menggunakan metode penyampaian dokumen satu sampul karena tingkat kompleksitas jasa konsultasi yang akan diadakan tidak terlalu rumit. Terkait dengan hal ini, Ibu Drias Leusati memberikan keterangan sebagai berikut:

“Metode penyampaian dokumen untuk pengadaan jasa konsultasi ini dengan menggunakan 1 sampul. Kalau lelang sederhana cukup 1 sampul, karena desain dari sistem aplikasi ini cukup sederhana. Kalau 2 sampul kan untuk pengadaan yang sifatnya kompleks, butuh teknis yang

rumit, baru menggunakan 2 sampul, dimana dokumen teknis dan biaya harus dibedakan” (25 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 09.00 WIB, Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

#### 4) Penetapan Metode Evaluasi Penawaran

Penetapan metode evaluasi penawaran diperlukan bagi panitia untuk mengevaluasi dokumen-dokumen penawaran rekanan dan untuk menentukan rekanan yang dianggap sesuai dengan kriteria yang diinginkan oleh pejabat pengadaan terkait pengadaan barang dan jasa tertentu. Metode evaluasi penawaran bagi jasa konsultansi pada Perpres No. 54 Tahun 2010, dapat dilakukan dengan menggunakan:

- a) metode evaluasi berdasarkan kualitas
- b) metode evaluasi berdasarkan kualitas dan biaya
- c) metode evaluasi berdasarkan pagu anggaran
- d) metode evaluasi berdasarkan biaya terendah

Pada pengadaan sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) ini, pihak Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang menggunakan metode evaluasi biaya terendah. Penjelasan mengenai metode evaluasi penawaran dijabarkan oleh Bapak Redy Janandjaja, sebagai berikut:

“Metode evaluasi penawaran yang kami gunakan untuk pengadaan ini adalah biaya terendah. Kami memilih ini karena, pekerjaan ini cukup sederhana. Meskipun menggunakan biaya terendah, tapi kami masih memperhatikan kualitas dari tenaga ahli maupun riwayat pengalaman rekanan tersebut. Jadi kami tidak semata-mata mencari yang termurah, tapi kami juga memperhatikan aspek-aspek tersebut.” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang)



Dalam penggunaan metode biaya terendah ini, tentu ada sisa atau selisih antara pagu anggaran yang telah ditetapkan dengan harga penawaran yang disetujui antara pihak pejabat pengadaan dengan pihak konsultan sebagai penyedia jasa konsultasi. Sisa atau selisih anggaran ini disebut sebagai Sisa Lebih Perhitungan Anggaran (SiLPA), yaitu selisih lebih realisasi penerimaan dan pengeluaran anggaran selama satu periode anggaran. Penjelasan terkait SiLPA ini disampaikan oleh Bapak Redy Janandjaja selaku panitia pengadaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), yang menyatakan bahwa:

“Selisih harga antara pagu yg ditetapkan dengan harga penawaran terendah nantinya dikembalikan ke kas negara, untuk mekanisme lebih lanjut saya kurang tahu karena itu mekanisme pencairan yg ada di keuangan, jd misal pemenangnya 80 jt, sedangkan anggaran yang ditetapkan 90 jt, maka selisih 10 juta itu tidak dicairkan oleh bagian keuangan, dan langsung dikembalikan ke kas negara” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang)

Pernyataan Bapak Redy Janandjaja terkait pengembalian selisih anggaran ke kas negara diluruskan oleh Bapak Wahyu Santoso, Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang, selaku Pengguna Anggaran (PA) dalam pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), sebagai berikut:

“Bukan kas negara, melainkan kas daerah, karena proyek ini dibiayai oleh APBD. kemudian apabila ada sisa anggaran, maka sisa tersebut tidak dicairkan dan langsung dikembalikan ke kas daerah berupa SiLPA” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 11.00 WIB, Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Sejalan dengan pernyataan Bapak Wahyu Santoso, Ibu Drias Leusati, selaku Kasubag Keuangan Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang juga menyatakan hal serupa, dimana dana yang dicairkan dari anggaran adalah dana

yang besarnya sesuai dengan biaya yang menjadi kesepakatan antara pejabat pengadaan dengan penyedia barang atau jasa. Berikut pernyataan Ibu Drias Leusati terkait sisa anggaran :

“Selisih tersebut tidak perlu kami kembalikan, kan kami hanya mengambil uang sesuai yang dibutuhkan oleh pengadaan ini, jadi selisih tersebut tetap ada di kas daerah” (25 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 09.00 WIB, Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

#### 5) Penetapan Jenis Kontrak

Tahapan selanjutnya yang perlu diperhatikan adalah penetapan jenis kontrak. Penetapan jenis kontrak harus diperhatikan dengan seksama, karena di dalam kontrak berisi perjanjian-perjanjian penting yang mendasari penyedia barang atau jasa dalam melaksanakan kontrak agar dapat menghasilkan barang dan jasa sebagaimana yang telah direncanakan. Dalam penetapan jenis kontrak pengadaan anjungan mandiri kepegawaian, terdapat perbedaan antara pernyataan Bapak Redy Janandjaja dengan Ibu Drias Leusati, yang mana Bapak Redy menyatakan bahwa jenis kontrak yang digunakan adalah terima jadi, namun pembayaran yang dilakukan per termin, dimana pembayaran dilakukan tiap tahap penyelesaian bagian-bagian software yang direncanakan. Berikut pernyataan

Bapak Redy Janandjaja, selaku panitia pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) terkait jenis kontrak yang digunakan untuk pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian:

“Jenis kontrak menggunakan terima jadi, sesuai kemajuan fisiknya, jadi pembayarannya per tahap (termin)” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang)



Sedangkan Ibu Drias Leusati, selaku bagian keuangan BKD dan perwakilan BKD yang memiliki kewenangan menjelaskan segala pengadaan barang dan jasa di BKD Kota Malang, memberikan pernyataan berbeda. Beliau mengatakan:

“Model pencairan dananya yang kami gunakan adalah LS (lumpsum). Karena jumlah biaya dan pekerjaan dapat didefinisikan dengan jelas. Jadi pekerjaan selesai, kewajiban yang dibayar berapa” (25 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 09.00 WIB, Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Pernyataan Ibu Drias ini bukan tanpa dasar, melainkan beliau mendasarkan pernyataannya dari arsip laporan pengadaan anjungan mandiri kepegawaian yang mencantumkan bahwa jenis kontrak yang digunakan adalah lumpsum. Adapun pihak BKD Kota Malang menggunakan jenis lumpsum untuk pengadaan ini karena jumlah biaya dan pekerjaan dapat diidentifikasi dengan jelas. Berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010, kontrak lumpsum merupakan kontrak pengadaan barang/jasa atas penyelesaian seluruh pekerjaan dalam batas waktu tertentu sebagaimana ditetapkan di dalam kontrak. Adapun ketentuan kontrak lumpsum sebagai berikut:

- a) Jumlah harga pasti dan tetap serta tidak dimungkinkan penyesuaian harga
- b) Semua resiko sepenuhnya ditanggung oleh penyedia barang/jasa
- c) Pembayaran didasarkan pada tahapan produk/keluaran yang dihasilkan sesuai dengan isi kontrak
- d) Sifat pekerjaan berorientasi kepada keluaran (*output-based*)
- e) Total harga penawaran bersifat mengikat
- f) Tidak diperbolehkan adanya pekerjaan tambah/kurang

#### 6) Penetapan Metode Penilaian Kualifikasi

Berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010, kualifikasi merupakan proses penilaian kompetensi dan kemampuan usaha serta pemenuhan persyaratan tertentu lainnya dari penyedia barang/jasa. Metode penilaian kualifikasi rekanan membantu panitia pengadaan barang/jasa dalam menyeleksi syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh calon rekanan pengadaan barang dan jasa untuk masuk ke dalam daftar pendek penyedia barang/jasa. Metode kualifikasi dalam Perpres No.54 Tahun 2010 dibagi menjadi dua, yakni metode prakualifikasi dan pascakualifikasi. Dalam pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) ini, pejabat pengadaan menggunakan metode prakualifikasi dikarenakan software aplikasi yang diadakan bersifat sederhana. Seperti halnya yang disampaikan oleh Ibu Drias Leusati yang mengatakan:

“Karena pengadaan ini bersifat sederhana, jadi prakualifikasi juga cukup”  
(25 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 09.00 WIB, Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Sedangkan Bapak Redy Janandjaja menambahkan perihal sistem penilaian kualifikasi. Beliau mengatakan:

“Metode penilaian kualifikasi dari pengadaan software Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) ini menggunakan sistem scoring karena pengadaan yang dilakukan adalah pengadaan jasa konsultansi.” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang)

Dari kedua pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa pengadaan jasa konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) menggunakan metode kualifikasi prakualifikasi dengan sistem scoring sebagai sistem penilaian kualifikasi.



## 7) Penetapan HPS

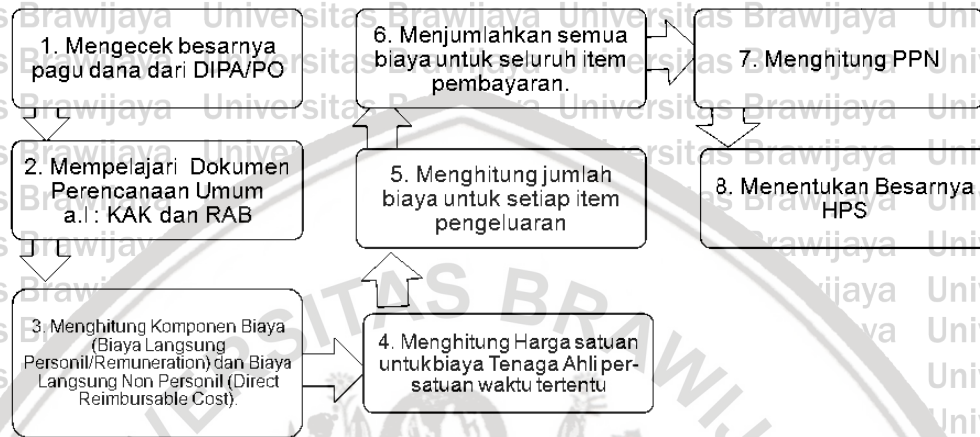
Penetapan Harga Perkiraan Sendiri (HPS) merupakan penetapan suatu standar nilai penawaran yang dianggap wajar oleh pejabat pengadaan dan dijadikan acuan bagi pihak rekanan dalam mengajukan harga penawaran. Selain itu, penetapan Harga Perkiraan Sendiri (HPS) dianggap penting karena:

- a) alat untuk menilai kewajaran penawaran termasuk rinciannya
- b) dasar untuk menetapkan batas tertinggi penawaran yang sah untuk pengadaan barang/pekerjaan konstruksi/jasa lainnya dan pengadaan jasa konsultansi yang menggunakan metode pagu anggaran
- c) dasar untuk menetapkan besaran nilai jaminan pelaksanaan bagi penawaran yang nilainya lebih rendah dari 80% nilai total HPS.

HPS jasa konsultasi menurut Perpres No. 54 Tahun 2010, memiliki tiga komponen, yakni biaya langsung personil, biaya langsung non personil, dan pajak pertambahan nilai (PPN). Penyusunan HPS biaya langsung personil tenaga ahli dapat bersumber dari informasi biaya satuan yang informasi biaya satuan yang diterbitkan oleh asosiasi terkait dan sumber data yang dapat dipertanggungjawabkan, karena HPS biaya langsung personil terkait dengan harga gaji dasar tenaga ahli berdasarkan kualifikasi dalam suatu bidang jasa konsultasi.

Sedangkan penyusunan HPS biaya langsung non-personil dapat bersumber dari Standar Biaya Umum yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan setiap tahun ataupun dapat dilakukan melalui survey pasar secara langsung, karena HPS biaya langsung non-personil merupakan pengeluaran-pengeluaran yang dibutuhkan oleh penyedia jasa untuk mendukung pekerjaannya, seperti alat tulis kantor, biaya transportasi, biaya sewa gedung, dan biaya komunikasi (Lampiran IV-A Bagian A.3.a.2).

Adapun alur proses penyusunan HPS untuk pengadaan jasa konsultasi berdasarkan Perpres No.54 Tahun 2010:



**Gambar 3. Alur Proses Penyusunan HPS**

Sumber : Kamal, 2012 : 14

Pada tahap pertama Pejabat Pembuat Keputusan mengecek pagu dan yang tercantum dalam Daftar Isian Pengguna Anggaran (DIPA) dan Petunjuk Operasional (PO). Tahap kedua, Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) mempelajari dokumen perencanaan umum yang telah disusun oleh Pengguna Anggaran (PA). Tujuan mempelajari dokumen perencanaan umum, karena dokumen perencanaan umum meliputi Kerangka Acuan Kerja (KAK) yang memuat tentang kualifikasi tenaga ahli yang akan digunakan, dan Rincian Anggaran Biaya (RAB) yang memuat rincian anggaran biaya per item. Tahap ketiga, menghitung komponen biaya pengadaan, baik biaya langsung personil maupun biaya langsung non personil. Dalam menghitung biaya tersebut diperlukan survey pasar untuk menentukan harga yang wajar untuk membiayai biaya langsung personil maupun



biaya langsung non personil. Berikut objek pasar yang pada umumnya digunakan panitia pengadaan untuk survey harga-harga yang terkait dengan biaya tersebut:

**Tabel 5.**  
**Objek Pasar yang digunakan Panitia untuk Survey Harga**

| No. | Yang harus di survai pasar dari biaya personil dan non personil          | Contoh pihak/tempat survai pasar  |
|-----|--|---|
| 1.  | Harga gaji dasar tenaga ahli per kualifikasi per bidang jasa konsultansi | Inkindo, bappenas dan <i>brainstorming</i> ke unit/satker yang mengadakan kontrak sejenis |
| 2.  | Tunjangan dll yang boleh dan terkait biaya langsung personil             | Toko ATK, tempat fotocopy   |
| 3.  | Alat tulis kantor (ATK)  | Rental computer, tempat penyewaan alat  |
| 4.  | Sewa peralatan   | Biro perjalanan, agen perjalanan  |
| 5.  | biaya perjalanan   | Kantor Pos, Elteha, Feedex  |
| 6.  | biaya pengiriman dokumen   | Biro jasa pengurusan surat ijin   |
| 7.  | biaya pengurusan surat ijin  | Indosat, grapari, Telkom  |
| 8.  | biaya komunikasi   | Percetakan, tempat fotocopy   |
| 9.  | biaya pencetakan laporan   | Event organizer, balai diklat, pengelola gedung pertemuan, perguruan tinggi               |
| 10. | biaya penyelenggaraan seminar/workshop/ lokakarya                        |   |

Sumber : Kamal, 2012 : 5

Tahap selanjutnya, hasil survey pasar dikelompokkan sesuai dengan kelompok biaya langsung personil atau biaya langsung non personil. Kemudian biaya-biaya tersebut diperhitungkan dengan waktu kontrak, ketika telah menghasilkan hitungan yang disesuaikan dengan waktu kontrak, maka keseluruhan biaya dijumlah. Setelah seluruh biaya telah dijumlahkan, jumlah tersebut kemudian ditambahkan dengan Pajak Pertambahan Nilai (PPN) sebesar 10%.

Pada pengadaan sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), yang merupakan pengadaan jasa konsultasi, penetapan Harga Perkiraan Sendiri

(HPS) didasarkan atas penilaian pejabat pengadaan terhadap calon rekanan yang masuk dalam daftar pendek. Hal ini disampaikan oleh Bapak Redy Janandjaja, selaku panitia pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) yang menyatakan bahwa:

“Untuk penetapan HPS jasa konsultasi tidak didasarkan pada harga pasar, karena memang tidak ada harga pasarnya untuk keahlian seorang konsultan. penetapan HPS untuk pengadaan jasa konsultasi ini didasarkan dari keahliannya konsultan tersebut yang kita evaluasi, dari pengalamannya, makanya ada sistem scoring, kemudian kita menilai misal seperti tenaga ahlinya berpengalaman atau tidak, sudah memiliki pengalaman berapa tahun, itu ada rangenya, jadi tenaga ahli yang pengalamannya 3 tahun sama 5 tahun harganya udah beda ” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang)

Pernyataan Bapak Redy Janandjaja dipertegas oleh Ibu Drias Leusati, bahwa dalam menentukan HPS dalam pengadaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri (AMK) ini, pejabat pengadaan mengacu pada HSPK (Harga Satuan Pokok Kegiatan) Pemerintah Kota Malang, dimana dalam HSPK tersebut terdapat daftar harga gaji jasa konsultan yang melakukan pekerjaan serupa. Beliau mengatakan:

“Pada dasarnya pengadaan jasa konsultasi itu kita membayar tenaga ahli bukan membayar software. Pemkot Malang sudah mengeluarkan HSPK (Harga Satuan Pokok Kegiatan), jadi disana tercantum tenaga ahli S1 maksimal harganya sampai sekian, S2 sampai sekian. Biaya untuk jasa konsultan itu meliputi biaya orang plus pendukung untuk melakukan pekerjaan, misal sewa kantor, perjalanan dinas, biaya pulsa telepon, tapi yang dibayar per orang makanya kenapa dalam penilaian, ada penilaian biaya dan penilaian teknis” (25 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 09.00 WIB, Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Dengan demikian, penetapan HPS pada pengadaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian didasarkan pada Harga Satuan Pokok Kegiatan



(HSPK) yang diterbitkan oleh Pemerintah Kota Malang melalui Peraturan Walikota Malang No.37 Tahun 2010 tentang Harga Satuan Pokok Kegiatan (HSPK) Pemerintah Kota Malang Tahun Anggaran 2011. Dalam Harga Satuan Pokok Kegiatan (HSPK) tercantum harga satuan dari berbagai jenis pengadaan untuk pembiayaan kegiatan-kegiatan satuan kerja lain.

#### 8) Penetapan Jaminan Pengadaan Barang/Jasa

Jaminan merupakan suatu alat untuk menjamin keberlangsungan kontrak barang/jasa yang diadakan hingga barang dan jasa tersebut dapat menghasilkan suatu output yang sesuai dengan rencana. Adanya jaminan ini juga untuk mengantisipasi kemungkinan-kemungkinan apabila pihak rekanan tidak memenuhi perjanjian-perjanjian dari kontrak yang telah disepakati bersama dengan panitia pengadaan, seperti mangkirnya pihak rekanan dari kewajibannya untuk melaksanakan pekerjaan yang telah tercantum dalam kontrak. Adapun jenis jaminan pengadaan barang/jasa terdiri atas :

- a) Jaminan penawaran
- b) Jaminan Pelaksanaan
- c) Jaminan uang muka
- d) Jaminan pemeliharaan
- e) Jaminan sanggahan banding

Secara keseluruhan, semua jaminan-jaminan tersebut dapat dicairkan dengan tanpa syarat oleh bank umum, perusahaan penjaminan atau perusahaan asuransi yang ditunjuk oleh pihak rekanan. Pencairan jaminan tersebut dilakukan apabila pihak rekanan terbukti telah melakukan wanprestasi, dan hasil dari pencairan jaminan tersebut digunakan untuk menutupi kerugian negara atas proses

pengadaan yang telah dilaksanakan. Jaminan tersebut selanjutnya digunakan negara untuk mengadakan pelaksanaan pengadaan ulang.

Pengadaan Jasa Konsultansi tidak memerlukan Jaminan Penawaran, Jaminan Pelaksanaan dan Jaminan Pemeliharaan. Berdasarkan pasal 69, Perpres No.54 Tahun 2010, jaminan untuk pengadaan jasa konsultansi adalah jaminan uang muka. Jaminan uang muka ini ditujukan untuk menjamin uang muka yang diberikan kepada pihak penyedia jasa konsultansi. Besarnya jaminan uang muka senilai dengan uang muka yang diterima oleh penyedia jasa konsultansi.

Pada pengadaan sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), dari beberapa narasumber yang memberikan keterangan, menyebutkan bahwa pengadaan jasa konsultansi ini tidak menggunakan uang muka, melainkan hanya menggunakan jaminan penawaran. Hal ini disampaikan oleh Bapak Redy Janandjaja, selaku panitia pengadaan anjungan mandiri kepegawaian (AMK).

Beliau mengatakan:

“Jaminan untuk jasa konsultasi ini menggunakan jaminan penawaran. Pada pengadaan AMK kemarin kami tidak menggunakan uang muka, karena kemarin kesepakatannya tidak menggunakan uang muka” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang)

Pernyataan tersebut juga dipertegas oleh Bapak Wahyu Santoso, Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang, sekaligus selaku Pengguna Anggaran (PA) dalam pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). beliau mengatakan:

“Jaminan untuk pengadaan AMK ini menggunakan jaminan penawaran, jaminan penawaran itu pada dasarnya seperti ini, apabila pihak rekanan



tidak jadi melaksanakan proyek ini, maka uang jaminan tersebut akan masuk ke kas daerah, sedangkan anggaran proyek tidak jadi cair. Untuk pelaksanaan proyek, kami menggunakan jaminan pelaksanaan, dan setelah proyek selesai kami menggunakan jaminan pemeliharaan selama 1 tahun” (9 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 11.00 WIB, Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Keterangan yang sama juga diperoleh dari pihak CV.Valsix, selaku pihak rekanan yang memenangkan tender, yang menyatakan:

“Pada proses pengadaan AMK kemarin, pihak panitia pengadaan menggunakan jaminan penawaran, pelaksanaan, dan pemeliharaan.” (9 November 2012, Hari Jumat, Pukul 13.30 WIB, melalui telepon)

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pada pengadaan jasa konsultasi AMK ini, pihak BKD tidak menggunakan uang muka tetapi menggunakan jaminan penawaran, pelaksanaan, dan pemeliharaan.

### **c. Pelaksanaan Pemilihan Penyedia Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)**

Setelah keseluruhan tahapan dalam persiapan pemilihan anjungan mandiri kepegawaian telah dilalui, proses selanjutnya adalah melaksanakan pemilihan penyedia anjungan mandiri kepegawaian. Berikut adalah tahapan-tahapan proses pelaksanaan pemilihan penyedia anjungan mandiri kepegawaian berdasarkan Perpres No.54 Tahun 2010:

- 1) Pengumuman Prakualifikasi Paket Pekerjaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)

Pelaksanaan pemilihan penyedia anjungan mandiri kepegawaian dimulai dengan tahap pengumuman prakualifikasi paket pekerjaan jasa konsultasi Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang. Berdasarkan ketentuan di dalam

Perpres No. 54, syarat panitia pengadaan dapat mengumumkan pelaksanaan pengadaan barang/jasa secara luas kepada masyarakat:

- a) Rencana kerja dan anggaran kantor/lembaga/dinas/instansi telah disetujui oleh DPR/DPRD.
- b) Daftar Isian Pelaksanaan Anggaran (DIPA)/Dokumen Pelaksanaan Anggaran (DPA) telah disahkan
- c) Untuk seleksi sederhana dengan prakualifikasi dilakukan dengan ketepatan waktu penayangan pengumuman prakualifikasi minimal 3 hari kerja
- d) Pengumuman prakualifikasi diumumkan secara terbuka, sekurang-kurangnya melalui: *website* kantor/lembaga/dinas/instansi, papan pengumuman resmi untuk masyarakat, dan portal pengadaan nasional melalui LPSE (Layanan Pengadaan Secara Elektronik)

Adapun isi dari pengumuman prakualifikasi meliputi nama dan alamat pokja Unit Layanan Pengadaan (ULP), uraian singkat jenis dan sasaran pekerjaan, nilai total HPS, syarat-syarat menjadi peserta, tempat, tanggal, hari, dan waktu untuk mengambil dokumen kualifikasi. Pengumuman prakualifikasi pada pengadaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) dilaksanakan pada tanggal 26 September 2011. Proses pengadaan ini baru dilaksanakan pada paruh akhir Tahun 2011 dikarenakan pihak Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang, khususnya panitia pengadaan jasa konsultasi sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), menunggu disahkannya Perubahan Anggaran Keuangan (PAK). Pengesahan dari Perubahan Anggaran Keuangan (PAK) Kota Malang Tahun 2011 terealisasi pada Tanggal 23 September 2011, dimana sebelumnya direncanakan terealisasi pada Bulan Agustus 2011.

Pengumuman prakualifikasi paket pekerjaan jasa konsultasi sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian diumumkan pada tanggal 26-28 September 2011. Pengumuman prakualifikasi paket pekerjaan Anjungan Mandiri



Kepegawaian diumumkan baik secara *online* maupun manual. Hal ini disampaikan oleh Bapak Redy Janandjaja, selaku panitia pengadaan anjungan mandiri kepegawaian, yang mengatakan:

“Pengumuman prakualifikasi untuk pemilihan penyedia jasa konsultasi ini sudah diumumkan di website pemkot malang dan di LPSE kota malang. Selain itu kita juga menempelkan pengumuman ini di papan-papan pengumuman resmi di humas di lobby balai kota. Pengumuman-pengumuman pada website tersebut juga kita print mbak, sebagai bukti arsip pengadaan jasa konsultasi ini” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang)

Pernyataan tersebut kemudian dipertegas oleh Ibu Drias Leusati, selaku penanggung jawab seputar informasi pengadaan barang dan jasa BKD Kota Malang, yang mengatakan:

“Pengumuman ini ada di web LPSE, yakni pengumuman prakualifikasi paket jasa konsultasi BKD Kota Malang dan pengumuman lulus prakualifikasi, kita gak mungkin melakukan lelang tanpa ada pengumuman lewat LPSE walaupun ini lelang sederhana. Apabila mbak mau ngecek, bisa pilih menu non-e-proc, karena semua pengadaan barang/jasa di Kota Malang, baik yang e-proc maupun non e-proc, semua tercantum dan diumumkan di web LPSE Kota Malang” (25 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 09.00 WIB, Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Salah satu unsur penting di dalam pengumuman prakualifikasi pengadaan jasa konsultasi adalah unsur informasi, dimana pihak panitia pengadaan jasa konsultasi anjungan mandiri kepegawaian harus mencantumkan kualifikasi untuk calon rekanan yang akan mendaftar dan memasukkan dokumen kualifikasi.

Adapun kualifikasi personil yang dibutuhkan oleh panitia pengadaan anjungan mandiri kepegawaian (AMK) antara lain:

**Tabel 6.**  
**Syarat Kualifikasi Personil Calon Rekanan sebagai Penyedia Jasa**  
**Konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian Badan Kepegawaian Daerah**  
**Kota Malang**

| Posisi                             | Kualifikasi   | Jumlah Orang |
|------------------------------------|---|--------------|
| <b>Tenaga Ahli :</b>               |   |              |
| Ketua Tim/Ahli Analisis Sistem     | Pendidikan minimal S-1 Komputer atau Teknik Informatika atau Teknik Elektro atau Teknik Industri dan pengalaman minimal 4 Tahun | 1            |
| Ahli Data Base                     | Pendidikan minimal S-1 Komputer atau Teknik Informatika atau Teknik Elektro dan pengalaman minimal 2 Tahun                      | 1            |
| <b>Tenaga Pendukung (Jika Ada)</b> |   |              |
| Programmer                         | Pendidikan minimal S-1 Komputer atau Teknik Informatika dan pengalaman minimal 2 tahun  | 2            |
| Staf Administrasi                  | Pendidikan Diploma Tiga (D3) atau SLTA dari berbagai bidang ilmu dengan pengalaman minimal 1 tahun                              | 1            |
| Implementator                      | Pendidikan Diploma Tiga (D3) atau SLTA dari berbagai bidang ilmu dengan pengalaman minimal 1 tahun                              | 2            |

Sumber : Dokumen Arsip Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian BKD Kota Malang Tahun 2011

Dari hasil wawancara tersebut, dapat diketahui bahwa proses pengadaan sistem aplikasi anjungan mandiri kepegawaian (AMK) dimulai setelah Perubahan Anggaran Keuangan (PAK) disahkan. Waktu yang dibutuhkan panitia pengadaan dalam mengumumkan kualifikasi untuk pengadaan anjungan mandiri kepegawaian adalah tiga hari kerja, dimana pengumuman pengadaan ini dilakukan melalui *uploading* pengumuman pada *website* Pemerintah Kota Malang, *website* LPSE Kota Malang, dan penempelan pengumuman pada papan pengumuman resmi Pemerintah Kota Malang yang berada di lobi Balai Kota Malang.



## 2) Seleksi Kualifikasi

Tahap pertama pada seleksi kualifikasi adalah pendaftaran dan pengambilan dokumen pengadaan, calon peserta mendaftar dengan menunjukkan sejumlah syarat yang telah ditentukan dalam pengumuman prakualifikasi.

Kemudian, calon rekanan mengambil dokumen kualifikasi untuk selanjutnya digunakan oleh calon rekanan sebagai dasar untuk melengkapi dan memasukkan dokumen kualifikasi. Pendaftaran sekaligus pengambilan dokumen kualifikasi ini diselenggarakan selama 3 hari, yakni pada tanggal 27-29 September 2011. Terkait dengan jumlah keikutsertaan calon rekanan yang mendaftar, pihak panitia pengadaan anjungan mandiri kepegawaian mengaku kurang mengetahui secara tepat karena pengadaan tersebut dilaksanakan satu tahun yang lalu. Berikut pernyataan Bapak Redy Janandjaja, selaku panitia pengadaan anjungan mandiri kepegawaian :

“Saya lupa tepatnya berapa yang mendaftar, seingat saya dulu lumayan banyak yang ikut, ada yang dari Surabaya juga.” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang)

Berdasarkan dokumen arsip pengadaan sistem aplikasi anjungan mandiri kepegawaian (AMK), tercatat sepuluh calon rekanan yang mendaftar pada seleksi prakualifikasi paket pekerjaan jasa konsultansi anjungan mandiri kepegawaian BKD Kota Malang. Berikut daftar calon rekanan yang mendaftar prakualifikasi :

**Tabel 7.**  
**Daftar Calon Penyedia Jasa Konsultansi Sistem Aplikasi Anjungan Mandiri**  
**Kepegawaian Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang**

| No. | Nama Penyedia Jasa Konsultansi | Alamat Penyedia Jasa Konsultansi                            |
|-----|--------------------------------|---|
| 1.  | CV. Manggala                   | Jl. Jangkungan II-B/5-B, Surabaya                           |
| 2.  | CV. Valsix                     | Jl. Rungkut Menanggal O/29, Surabaya                        |
| 3.  | CV. Sinar Jaya                 | Jl. Gubeng Kertajaya VII C/8, Surabaya                      |
| 4.  | CV. Dinamika Mandiri           | Jl. Gianyar Blok C3 No.19, Purimas, Surabaya                |
| 5.  | CV. Consepta                   | Jl. Sampean No. 46, Malang                                  |
| 6.  | CV. Sanza                      | Jl. Bunga Kopi No. 3, Malang                                |
| 7.  | CV. Papertan                   | Jl. Ngagel Jaya Tengah IV/18, Surabaya                      |
| 8.  | CV. Mitra Karya Selaras        | Jl. Raya Candi II/334, Malang                               |
| 9.  | CV. Tigage                     | Jl. Pulosari III L/8, Surabaya                              |
| 10. | CV. Mulia Abadi                | Jl. Baruk Tengah I blok AA No. 49, Pondok Nirwana, Surabaya |

*Sumber : Dokumen Arsip Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian BKD Kota Malang Tahun 2011*

Selanjutnya, pada tanggal 28-30 September 2011, kesepuluh calon penyedia jasa konsultansi anjungan mandiri kepegawaian (AMK) tersebut diberikan kesempatan untuk memasukkan dokumen kualifikasi yang telah diisi dan dilengkapi dengan syarat-syarat yang telah ditentukan. Bersamaan dengan pemasukan dokumen kualifikasi, diadakan pula evaluasi dokumen kualifikasi.

Adapun substansi dari dokumen kualifikasi mengacu pada Perpres No. 54 Tahun 2010, antara lain:



a) Petunjuk pengisian formulir isian kualifikasi

b) Formulir isian kualifikasi, terdiri dari:

I. Data Administrasi:

- i. Nama perseorangan atau nama badan usaha
- ii. Jenis pekerjaan
- iii. Alamat, nomor telepon, nomor fax, nomor kantor atau rumah yang dapat dihubungi
- iv. Alamat, nomor telepon, nomor fax, email kantor cabang yang dapat dihubungi
- v. Nomor identitas, berupa nomor KTP, SIM, Paspor, atau Izin Usaha

II. Izin usaha/izin melaksanakan kegiatan

- i. Jenis surat izin usaha, nomor, dan tanggal penerbitan
- ii. masa berlaku izin usaha
- iii. nama instansi penerbit surat izin usaha

III. Data Keuangan (Pajak)

- i. NPWP badan usaha atau perseorangan
- ii. Nomor dan tanggal bukti laporan pajak tahun terakhir berupa SPT tahunan
- iii. Nomor dan tanggal bukti laporan bulanan (tiga bulan terakhir)

IV. Data Pengalaman

- i. Nama paket pekerjaan
- ii. subbidang pekerjaan yang dipersyaratkan
- iii. lokasi tempat pelaksanaan pekerjaan
- iv. nama dan alamat serta nomor telepon dari pemberi tugas atau pejabat pembuat komitmen
- v. nomor dan tanggal serta nilai kontrak
- vi. tanggal selesai paket pekerjaan menurut kontrak
- vii. tanggal berita acara serah terima

c) Instruksi kepada peserta kualifikasi;

d) Lembar data kualifikasi, harus ditandatangani oleh direktur utama atau pemimpin perusahaan, ataupun orang-orang yang diberikan kuasa olehnya

e) Pakta Integritas, surat pernyataan yang berisi ikrar untuk mencegah dan tidak melakukan kolusi, korupsi dan nepotisme dalam Pengadaan Barang/Jasa.

f) Tata cara evaluasi kualifikasi. Evaluasi terhadap dokumen kualifikasi meliputi:

I. Formulir isian kualifikasi ditandatangani oleh

- i. Direktur utama atau pemimpin perusahaan
- ii. Penerima kuasa dari direktur utama atau pemimpin perusahaan yang namanya tercantum dalam akta pendirian atau perubahannya
- iii. Kepala cabang perusahaan yang diangkat oleh kantor pusat yang dibuktikan dengan dokumen autentik

- iv. Pejabat yang menurut perjanjian kerja sama berhal mewakil perusahaan yang bekerja sama
  - v. Peserta perorangan
  - II. Memiliki izin usaha sesuai dengan peraturan perundang-undangan
  - III. Menyampaikan pernyataan/pengakuan tertulis bahwa perusahaan yang bersangkutan dan manajemennya tidak dalam pengawasan pengadilan, tidak pailit, kegiatan usahanya tidak sedang dihentikan dan/atau direksi yang bertindak untuk dan atas nama perusahaan atau peserta perseorangan tidak sedang dalam menjalani sanksi pidana
  - IV. salah satu atau semua pengurus dan badan usahanya atau peserta perorangan tidak masuk dalam *black list*.
  - V. Memiliki NPWP dan telah memenuhi kewajiban perpajakan tahun pajak terakhir (SPT Tahunan) serta memiliki laporan bulanan PPh Pasal 21, PPh Pasal 23 (bila ada transaksi), PPh pasal 25/pasal 29 dan PPN paling kurang tiga bulan terakhir dalam tahun berjalan. Peserta dapat mengganti persyaratan ini dengan menyampaikan SKF (Surat Keterangan Fiskal)
  - VI. Khusus untuk penyedia berbentuk badan usaha, memperoleh paling sedikir satu pekerjaan sebagai penyedia dalam kurun waktu empat tahun terakhir baik di lingkungan pemerintah maupun swasta termasuk pengalaman subkontrak
  - VII. Memiliki kemampuan pada subbidang pekerjaan yang sesuai
  - VIII. Unit Layanan Pengadaan (ULP) memeriksa dan membandingkan persyaratan dengan data isian peserta dalam dokumen kualifikasi dalam hal :
    - i. Kelengkapan dokumen kualifikasi
    - ii. Pemenuhan persyaratan kualifikasi
  - IX. Apabila terdapat data-data yang kurang jelas, ULP dapat meminta peserta untuk menyampaikan klarifikasi secara tertulis, namun tidak boleh merubah substansi formulir isian kualifikasi
  - X. Data kualifikasi yang kurang lengkap tidak dapat ditambah atau dilengkapi.
- (Yahya dan Susanti, 2012 : 142)

Setelah dilakukan evaluasi terhadap dokumen kualifikasi masing-masing peserta, pada Hari Senin, 3 Oktober 2011, diselenggarakan pembuktian kualifikasi. Pembuktian kualifikasi ini dilakukan untuk memeriksa kebenaran isian kualifikasi yang telah diserahkan. Dalam pembuktian kualifikasi ini, calon penyedia jasa konsultansi anjungan mandiri kepegawaian (AMK) diminta untuk



menunjukkan dokumen asli dari persyaratan kualifikasi yang ditentukan serta menyerahkan *copy* dari masing-masing dokumen.

Hasil dari pembuktian kualifikasi dijadikan dasar bagi panitia pengadaan paket pekerjaan jasa konsultasi anjungan mandiri kepegawaian (AMK) untuk menetapkan hasil kualifikasi. Hasil kualifikasi memuat daftar calon-calon penyedia paket pekerjaan jasa konsultasi anjungan mandiri kepegawaian (AMK) yang lulus seleksi kualifikasi. Hasil kualifikasi untuk calon penyedia paket pekerjaan jasa konsultasi anjungan mandiri kepegawaian (AMK) ditetapkan pada tanggal 4 Oktober 2011. Beberapa calon penyedia paket pekerjaan jasa konsultasi anjungan mandiri kepegawaian (AMK) yang lolos seleksi atau yang masuk ke dalam daftar pendek, antara lain:

**Tabel 8.**  
**Daftar Pendek Calon Penyedia Paket Pekerjaan Jasa Konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian BKD Kota Malang**

| No. | Nama Penyedia Jasa Konsultasi | Alamat Penyedia Jasa Konsultasi                             | Ket.  |
|-----|-------------------------------|---|-------|
| 1.  | CV. Sinar Jaya                | Jl. Gubeng Kertajaya VII - C/8, Surabaya                    | Lulus |
| 2.  | CV. Valsix                    | Jl. Rungkut Menanggal O/29, Surabaya                        | Lulus |
| 3.  | CV. Dinamika Mandiri          | Jl. Gianyar Blok C3 No.19, Purimas, Surabaya                | Lulus |
| 4.  | CV. Consepta                  | Jl. Sampean No. 46, Malang                                  | Lulus |
| 5.  | CV. Papertan                  | Jl. Ngagel Jaya Tengah IV/18, Surabaya                      | Lulus |
| 6.  | CV. Manggala                  | Jl. Jangkungan II-B/5-B, Surabaya                           | Lulus |
| 7.  | CV. Mulia Abadi               | Jl. Baruk Tengah I blok AA No. 49, Pondok Nirwana, Surabaya | Lulus |

Sumber : *Dokumen Arsip Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian BKD Kota Malang Tahun 2011*

Tiga dari sepuluh calon penyedia paket pekerjaan jasa konsultansi anjungan mandiri kepegawaian tidak lolos pada tahap seleksi kualifikasi. Pihak BKD memberikan keterangan mengenai hal tersebut melalui Ibu Drias Leusati, beliau mengatakan bahwa tidak lolosnya ketiga calon rekanan, yakni CV. Sanza, CV. Mitra Karya Selaras, dan CV. Tigage, karena ketiganya tidak memenuhi syarat kualifikasi tenaga ahli dan pengalaman yang telah ditentukan sejak awal pengumuman prakualifikasi.

Selanjutnya, penetapan hasil kualifikasi tersebut diumumkan oleh panitia pengadaan pada tanggal 5 Oktober 2011. Hal ini disampaikan oleh Ibu Drias Leusati, selaku penanggung jawab informasi tentang pengadaan barang/jasa BKD Kota Malang. Beliau mengatakan:

“Tanggal 5 oktober ini, diumumkan yang lulus kualifikasi siapa, istilahnya kalau dalam jasa konsultasi disebut daftar pendek. Untuk pengadaan jasa konsultasi ini, daftar pendek kami kemarin sebanyak 7 penyedia jasa, dari ketentuan kan minimal 3 penyedia jasa, apabila kurang dai 3 kan harus diulang, kalau lebih kan tidak apa-apa” (25 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 09.00 WIB, Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Pengumuman hasil kualifikasi pengadaan paket pekerjaan jasa konsultansi anjungan mandiri kepegawaian diumumkan pada *website* LPSE, *website* Pemerintah Kota Malang, dan pada papan pengumuman resmi humas Pemerintah Kota Malang. Bersamaan dengan pengumuman hasil kualifikasi hingga tanggal 7 Oktober 2011, panitia pengadaan memberikan kesempatan bagi calon-calon rekanan yang tidak lolos seleksi kualifikasi untuk menyampaikan sanggahan. Namun, berdasarkan keterangan dari Ibu Drias Leusanti, tidak ada calon rekanan yang menyampaikan sanggahan terhadap hasil dari kualifikasi.



Apabila tidak ada sanggahan, maka tahap pengadaan dilanjutkan pada tahap selanjutnya, yakni tahap undangan. Pada tanggal 10 Oktober 2011, panitia pengadaan paket pekerjaan jasa konsultansi anjungan mandiri kepegawaian memberikan undangan kepada calon penyedia jasa konsultansi yang dinyatakan lolos seleksi kualifikasi. Undangan ini berisi tentang informasi seputar waktu dan tempat pengambilan dokumen pemilihan. Pengambilan dokumen pemilihan bisa dilakukan hingga satu hari sebelum batas akhir pemasukan dokumen penawaran.

Kemudian pada tanggal 12 Oktober 2011 bertempat di ruang rapat Dharma Wanita pukul 10.00 WIB, diselenggarakan pemberian penjelasan terhadap calon penyedia paket pekerjaan jasa konsultansi anjungan mandiri kepegawaian (AMK). Pada pemberian penjelasan Unit Layanan Pengadaan/panitia pengadaan memberikan penjelasan seputar dokumen pemilihan, yang meliputi:

- a) Kerangka Acuan Kerja (KAK)
- b) Metode pemilihan
- c) Cara penyampaian dokumen penawaran
- d) Kelengkapan yang harus dilampirkan bersama dokumen penawaran
- e) Jadwal pemasukan dan pembukaan dokumen penawaran
- f) Metode dan tata cara evaluasi
- g) Hal-hal yang menggugurkan penawaran
- h) Jenis kontrak yang akan digunakan
- i) Ketentuan tentang penyesuaian harga
- j) Ketentuan dan cara sub kontrak sebagian pekerjaan kepada usaha mikro, usaha kecil dan koperasi kecil

k) Perjanjian/kemitraan kerja sama operasi (Jika diperlukan)

l) Ketentuan tentang asuransi dan ketentuan lain yang dipersyaratkan

Kegiatan ini tidak diwajibkan untuk diikuti calon penyedia paket pekerjaan jasa konsultasi anjungan mandiri kepegawaian yang masuk di daftar pendek. Hasil dari kegiatan penjelasan ini kemudian dituangkan dalam Berita Acara Pemberian Penjelasan (BAPP) yang ditandatangani oleh anggota panitia pengadaan dan minimal satu orang perwakilan dari peserta yang hadir. Apabila tidak ada perwakilan peserta yang datang, maka BAPP cukup ditandatangani oleh panitia pengadaan yang hadir. Bagi peserta yang tidak menghadiri pemberian penjelasan, peserta dapat mengambil salinan BAPP atau Adendum Dokumen Pemilihan (Dokumen untuk menampung penambahan atau perubahan ketentuan terkait dokumen pemilihan) pada panitia pengadaan.

Tahap selanjutnya, tanggal 13-14 Oktober 2011 panitia pengadaan AMK memberikan kesempatan bagi calon penyedia paket pekerjaan jasa konsultasi AMK untuk memasukkan dokumen penawaran yang terdiri dari surat penawaran, dokumen penawaran teknis, dan dokumen penawaran biaya. Apabila batas waktu pemasukan dokumen penawaran telah habis, maka proses pemasukan dokumen penawaran ditutup, dan bagi calon penyedia jasa yang belum memasukkan dokumen penawaran dinyatakan gugur. Evaluasi penawaran dilaksanakan pada tanggal 17-18 Oktober 2011. Evaluasi penawaran ini terdiri dari evaluasi administrasi, evaluasi teknis, dan evaluasi biaya. Penawaran dianggap memenuhi persyaratan administrasi, apabila :

a) Syarat-syarat substansial yang diminta pada dokumen pemilihan dipenuhi/dilengkapi



- b) Surat penawaran, harus ditandatangani oleh pimpinan perusahaan, atau penerima kuasa atas pimpinan perusahaan yang nama penerima kuasanya tercantum dalam akta pendirian perusahaan, atau kepala cabang perusahaan yang diangkat oleh kantor pusat yang dibuktikan dengan dokumen yang otentik, atau pejabat yang menurut perjanjian kerja sama berhak mewakili perusahaan yang bekerja sama.
- c) Jangka waktu berlakunya surat penawaran tidak kurang dari waktu yang ditetapkan dalam dokumen pemilihan
- d) Jangka waktu pelaksanaan pekerjaan yang ditawarkan tidak melebihi jangka waktu yang ditetapkan dalam dokumen pemilihan
- e) memiliki tanggal

(Sumber : Dokumen Arsip Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian BKD Kota Malang Tahun 2011)

Dari hasil evaluasi administrasi, apabila tidak ada peserta yang lolos evaluasi administrasi, maka seleksi dinyatakan gagal. Evaluasi dapat berlanjut pada evaluasi teknis apabila minimal terdapat satu hingga dua peserta yang lulus evaluasi administrasi. Evaluasi teknis dilakukan dengan cara memberikan nilai angka tertentu pada setiap kriteria yang dinilai dan bobot yang ditetapkan dalam dokumen pemilihan, kemudian membandingkan jumlah perolehan nilai dari para peserta. Adapun unsur-unsur pokok yang dinilai dalam evaluasi teknis adalah:

- a) Pengalaman perusahaan (bobot nilai antara 10%-20%), terdiri dari:
  - I. Pengalaman melaksanakan proyek yang sejenis dengan proyek yang dipersyaratkan dalam KAK, dalam 10 tahun terakhir
  - II. Pengalaman melaksanakan kegiatan di lokasi proyek (akan menambah nilai)
  - III. Kapasitas/kemampuan perusahaan dengan memperhatikan tenaga ahli tetap
  - IV. Pengalaman manajerial dan fasilitas utama (Pengalaman perusahaan peserta harus dilengkapi dengan referensi dari pengguna jasa yang menunjukkan kinerja perusahaan peserta yang bersangkutan selama 10 tahun terakhir)
- b) Pendekatan dan metodologi (Bobot nilai 20% - 40%), terdiri dari:
  - I. pemahaman perusahaan peserta atas jasa layanan yang tercantum dalam KAK, pemahaman atas sasaran/tujuan, lingkup serta jasa konsultasi yang diperlukan, dan pengenalan lapangan
  - II. kualitas metodologi, meliputi ketepatan menganalisa masalah dan langkah pemecahan yang diusulkan dengan tetap mengacu

kepada persyaratan KAK, konsistensi antara metodologi dan rencana kerja, apresiasi terhadap inovasi, tanggapan terhadap KAK khususnya mengenai data yang tersedia, orang-bulan (person-month) tenaga ahli, uraian tugas, jangka waktu pelaksanaan, laporan-laporan yang disyaratkan, jenis keahlian serta jumlah tenaga ahli yang diperlukan, program kerja, jadwal pekerjaan, jadwal penugasan, organisasi, kebutuhan jumlah orang-bulan, dan kebutuhan fasilitas penunjang.

- III. hasil kerja, penilaian meliputi analisis, gambar-gambar kerja, spesifikasi teknis, perhitungan teknis, dan laporan-laporan
  - IV. fasilitas pendukung dalam melaksanakan pekerjaan yang diminta dalam KAK
  - V. gagasan baru yang diajukan oleh peserta untuk meningkatkan kualitas keluaran yang diinginkan dalam KAK diberikan nilai lebih
- c) Kualifikasi tenaga ahli (bobot nilai antara 50% - 70%), terdiri dari:
- I. tingkat pendidikan, yaitu lulusan perguruan tinggi negeri atau swasta atau luar negeri yang telah lulus ujian negara atau yang telah diakreditasi, dibuktikan dengan salinan ijazah
  - II. pengalaman kerja professional seperti yang disyaratkan dalam KAK, didukung dengan referensi dari pengguna jasa.
  - III. sertifikat keahlian/profesi yang dikeluarkan oleh pihak yang berwenang mengeluarkan, sesuai dengan keahlian/profesi yang disyaratkan dalam KAK.
  - IV. lain-lain: personil yang memiliki penguasaan Bahasa Inggris, Bahasa Indonesia (bagi konsultan asing), bahasa setempat, aspek pengenalan (*familiarity*) atas tata cara, aturan, situasi, dan kondisi (*custom*) setempat, diberikan nilai lebih tinggi

(Sumber : Dokumen Arsip Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian BKD Kota Malang Tahun 2011)

Selanjutnya, hasil dari evaluasi teknis dijadikan dasar untuk melanjutkan kepada tahap selanjutnya, yakni evaluasi biaya. Apabila tidak ada peserta yang lolos dalam evaluasi teknis, maka seleksi dinyatakan gagal, namun apabila peserta yang lolos kurang dari lima peserta, seleksi masih dapat dilanjutkan.

Adapun unsur-unsur yang diteliti dan dinilai dalam evaluasi penawaran biaya, antara lain:

- a) Kewajaran biaya pada rincian biaya langsung personil (*remuneration*)
- b) Kewajaran penugasan tenaga ahli
- c) Kewajaran penugasan tenaga pendukung



d) Kewajaran biaya pada rincian biaya langsung non-personil (*direct reimbursable cost*).

(Sumber : Dokumen Arsip Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian BKD Kota Malang Tahun 2011).

Berdasarkan tahapan-tahapan evaluasi tersebut, Ibu Drias Leusanti menambahkan keterangan seputar proses penilaian dalam evaluasi penawaran.

Beliau mengatakan:

“Penilaian itu kan ada penilaian biaya dan penilaian teknis, itu kan ada pengalaman pekerjaan, tenaga ahli yang disediakan, jadi aspek teknisnya itu misalnya CV A,B,C,D, masing-masing memiliki poin penilaian, misal masing-masing CV tersebut memiliki pengalaman di pekerjaan seperti yang kami lelangkan berapa kali, mengerjakan apa saja, dan itu harus ada *report*-nya dan fotokopi SPK (Surat Perjanjian Kerja) yang dulu-dulu, jadi mereka tidak bisa ngarang, harus ada buktinya. Lalu tenaga ahli yang mereka miliki, lulusan mana, S1nya berapa orang, S2nya berapa orang, orangnya *compatible* sama pekerjaannya apa tidak, hal-hal seperti itu yang menjadi dasar penilaian kami.” (25 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 09.00 WIB, Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Penerapan aturan yang tegas di dalam penilaian evaluasi penawaran seperti yang telah dijelaskan oleh Ibu Drias Leusanti tersebut, sebagai bentukantisipasi adanya kecurangan yang dilakukan oleh pihak rekanan. Banyaknya kasus rekanan fiktif, dimana dalam suatu pengadaan terdapat rekanan yang tidak memiliki kantor atau perusahaan dengan izin usaha yang sah, atau bahkan beberapa nama perusahaan yang hanya dimiliki oleh 1 pemilik saja, juga menjadi perhatian dari panitia pengadaan paket pekerjaan jasa konsultasi AMK ini.

Sejumlah upaya dilakukan pihak panitia pengadaan untuk mengantisipasi adanya hal-hal yang tidak diinginkan seperti hal-hal tersebut. Hal ini disampaikan oleh Bapak Redy Djananjaja, selaku panitia pengadaan AMK. Beliau mengatakan :

“Iya ada, namanya penilaian, nanti dicek itu, jadi kemungkinan meskipun dia harganya murah, tapi hasil pengecekan di lapangan kita tidak masuk ya kita gugurkan, yang kita loloskan ya yang harganya lebih tinggi, ada

pertimbangan dari panitia, boleh itu, karena sekarang banyak rekanan-rekanan yang curang seperti satu orang memiliki banyak perusahaan fiktif, ada juga yang tidak ada kantornya, jadi harga yang termurah tidak selalu menjadi pemenang” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang)

Dari hasil evaluasi penawaran dalam pengadaan paket pekerjaan jasa konsultasi AMK ini, CV. Valsix ditetapkan sebagai pemenang. Penetapan pemenang ini dilaksanakan pada tanggal 19 Oktober 2011. Menurut keterangan Ibu Drias Leusati, CV. Valsix berhasil memenangkan tender ini karena bobot nilai CV. Valsix dalam evaluasi teknis, lebih tinggi daripada bobot nilai perusahaan lainnya. Dalam evaluasi teknis, bobot nilai yang berhasil diperoleh CV. Valsix sebesar 83,0. Selain itu, dari unsur evaluasi biaya, harga yang ditawarkan CV. Valsix dianggap menawarkan harga yang wajar, dimana CV. Valsix menawarkan biaya sebesar Rp 135.700.000, 00 dari pagu anggaran sebesar Rp 140.000.000, 00.

Sehari setelah penetapan pemenang, pada tanggal 20 Oktober 2011, pemenang tender diumumkan baik melalui *website* Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) dan papan pengumuman resmi humas Pemerintah Kota Malang yang terdapat di dalam *lobby* balai kota. Kemudian pihak panitia pengadaan menyediakan 3 hari kerja untuk waktu sanggahan antara tanggal 21, 24, dan 25 Oktober 2011. Sanggahan diperlukan apabila peserta atau pihak lain ingin menginformasikan ketidakbenaran data atau dokumen yang dipergunakan oleh peserta lain sehingga peserta tersebut dapat memenangkan seleksi tersebut. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari Bapak Redy Janandjaja, selaku panitia pengadaan, dan juga Ibu Drias Leusati, selaku perwakilan BKD yang bertanggung jawab atas informasi mengenai pengadaan barang dan jasa di BKD Kota Malang,



menyatakan bahwa pada pengadaan paket pekerjaan jasa konsultansi AMK, tidak ada satupun peserta lain maupun pihak lain yang mengajukan sanggahan terkait keputusan yang telah dibuat oleh panitia pengadaan.

Apabila tidak ada sanggahan yang masuk, maka pihak panitia dapat melakukan penunjukan penyedia barang dan jasa. Dalam tahap ini Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) menerbitkan Surat Penunjukkan Penyedia Barang dan Jasa yang kemudian segera disampaikan kepada pihak perusahaan pemenang seleksi. Penunjukan penyedia barang dan jasa ini dilakukan pada tanggal 31 Oktober 2011. Pada tahap ini Surat Penunjukkan Penyedia Barang dan Jasa (SPPBJ) diberikan kepada pihak penyedia paket pekerjaan jasa konsultansi AMK.

#### **d. Pelaksanaan Kontrak Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)**

Pelaksanaan kontrak jasa konsultansi pada umumnya diawali dengan pembayaran *Down Payment* (DP) atau uang muka. Namun dalam pengadaan paket pekerjaan jasa konsultansi AMK ini, pihak panitia pengadaan menyatakan bahwa pihaknya tidak menggunakan uang muka. Berikut penjelasan dari Bapak Redy Janandjaja, selaku panitia pengadaan paket pekerjaan anjungan mandiri kepegawaian, terkait tidak digunakannya uang muka dalam pengadaan jasa konsultansi AMK ini:

“Pada pengadaan jasa konsultansi AMK ini tidak menggunakan uang muka, pada prinsipnya bisa menggunakan uang muka ataupun tidak, tergantung dari kesepakatannya, bisa cair per termin, bisa langsung 100% tergantung di kontraknya menggunakan apa” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang)

Penjelasan Bapak Redy tersebut kemudian dipertegas oleh Ibu Drias Leusati, bahwa pada pengadaan paket pekerjaan jasa konsultasi AMK ini, jenis kontrak yang digunakan adalah lumpsum, jadi semua total biaya diperhitungkan setelah pekerjaan tersebut selesai 100%. Guna menjamin kelancaran pengadaan ini hingga menghasilkan produk yang diinginkan, pihak panitia pengadaan paket pekerjaan jasa konsultasi AMK, memilih untuk menggunakan jaminan penawaran, jaminan pelaksanaan, dan jaminan penawaran. Dalam hal penandatanganan kontrak, terlebih dahulu pihak penyedia jasa konsultan menyerahkan jaminan pelaksanaan kepada Pejabat Pembuat Komitmen (PPK). Setelah PPK menerima jaminan pelaksanaan dari pihak penyedia jasa konsultasi, jaminan penawaran dikembalikan kepada pihak penyedia jasa konsultasi. Kemudian PPK beserta pimpinan perusahaan penyedia jasa konsultasi, atau perwakilan perusahaan yang telah diberikan kuasa oleh pimpinan perusahaan kepadanya, menandatangani kontrak, maka secara resmi proyek yang tercantum dalam kontrak dapat dilaksanakan. Berdasarkan dokumen pengadaan paket pekerjaan jasa konsultasi AMK, pelaksanaan kontrak paket pekerjaan jasa konsultasi AMK ini terhitung mulai tanggal 2 November 2011.

## **2. Hasil Implementasi Proses Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang Dimilai Dari Teori Evaluasi Kebijakan Publik**

Evaluasi terhadap implementasi proses pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian dianggap perlu untuk mengetahui tingkat keberhasilan dari implementasi kegiatan tersebut. Pada penelitian ini, dalam mengevaluasi proses



pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), peneliti mendasarkan penelitiannya pada pendapat Tangkilisan (2003: 28), yang menyatakan bahwa pengukuran evaluasi tersebut mengacu pada empat indikator pokok yaitu indikator *input, process, outputs* dan *outcomes*:

#### a. Input

##### 1) Biaya yang digunakan dalam pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian

Biaya merupakan suatu pengorbanan yang dihitung dengan satuan uang, untuk memperoleh barang dan jasa yang diinginkan dengan tujuan mendapatkan manfaat dari adanya barang dan jasa tersebut. Sebagaimana tertuang dalam Pasal 2, Perpres No. 54 Tahun 2010, disebutkan bahwa, “Pengadaan Barang/Jasa di lingkungan K/L/D/I yang pembiayaannya baik sebagian atau seluruhnya bersumber dari APBN/APBD”. Pasal 17 ayat 1 dan 2 UU No. 17 Tahun 2003 tentang keuangan negara menyebutkan bahwa, APBD disusun sesuai dengan kebutuhan penyelenggaraan pemerintahan dan kemampuan pendapatan daerah, serta penyusunan Rancangan APBD sebagaimana dimaksud dalam ayat (1) berpedoman kepada rencana kerja Pemerintah Daerah dalam rangka mewujudkan tercapainya tujuan bernegara. Dapat disimpulkan bahwa dalam memperoleh biaya untuk membiayai suatu pengadaan barang/jasa pada tahun berikutnya diperlukan suatu perencanaan kegiatan pada tahun sebelumnya untuk memperkirakan biaya yang akan digunakan.

Rencana pembiayaan untuk pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian di BKD Kota Malang yang akan direalisasikan pada tahun 2011 telah tertuang di

dalam rencana umum pengadaan barang dan jasa BKD Kota Malang Tahun 2011.

Rencana umum pengadaan barang dan jasa tersebut memuat sejumlah kegiatan pengadaan beserta biaya perkiraan yang akan digunakan untuk mewujudkan barang/jasa yang telah direncanakan. Biaya yang akan digunakan untuk membiayai pengadaan barang dan jasa pada BKD Kota Malang tahun 2011, telah disusun pada tahun anggaran sebelumnya, yakni tahun 2010. Hal ini disampaikan oleh Ibu Drias Leusati selaku Kasubag Keuangan BKD Kota Malang, yang menyatakan bahwa:

“Kegiatan-kegiatan pengadaan barang dan jasa di BKD maupun di sater-satker lain selalu direncanakan di tahun anggaran sebelumnya. Hal ini ditujukan salah satunya untuk memastikan besarnya biaya yang diperlukan untuk mengadakan alat tersebut. Rancangan kegiatan dan biaya tersebut kemudian diajukan kepada DPRD Kota Malang untuk dipertimbangkan kewajarannya, kemudian disetujui dan disahkan” (25 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 09.00 WIB, Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Awalnya biaya yang dibutuhkan untuk pengadaan jasa konsultasi sistem aplikasi anjungan mandiri kepegawaian (AMK) sebesar Rp 97.000.000, 00. Rencana biaya tersebut termasuk di dalam rencana umum pengadaan BKD Kota Malang Tahun 2011 yang telah disahkan dan diumumkan di awal tahun anggaran sebelum seluruh kegiatan dalam rencana umum pengadaan tersebut berlangsung.

Namun, pihak BKD Kota Malang menginginkan spesifikasi alat yang lebih lengkap dan canggih, sehingga pihak BKD Kota Malang mengajukan perubahan anggaran dan kegiatan. Perubahan anggaran tersebut merubah anggaran yang semula Rp 97.000.000,00 bertambah menjadi Rp 140.000.000,00. Menurut Ibu

Drias Leusati, keputusan penambahan anggaran tersebut juga dipertimbangkan dari spesifikasi dan kualitas sistem aplikasi AMK dan juga dengan



memperhatikan Harga Satuan Pokok Kegiatan Tahun 2011 yang diterbitkan oleh Pemerintah Kota Malang. Perlu untuk diketahui, biaya sebesar Rp 140.000.000,00 hanya diperuntukkan bagi pembiayaan jasa konsultansi yang melaksanakan proyek Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Sementara untuk perangkat lain yang berfungsi untuk mendukung keberadaan sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), masuk ke dalam belanja modal, yang terdiri dari:

- |                             |   |
|-----------------------------|---|
| a) Belanja rak              | } Total dari seluruh belanja modal sebesar Rp 42.500.000,00 |
| b) Belanja PC               |   |
| c) Monitor/Display = 2 buah |   |
| d) Software                 |   |
| e) Perlengkapan Komputer    |   |

## 2) Jumlah waktu yang dibutuhkan untuk proses realisasi Anjungan Mandiri Kepegawaian

Proses pengadaan barang dan jasa pada umumnya diawali dari proses perencanaan. Perencanaan dalam arti perencanaan secara umum, dimana masing-masing Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) menyusun Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) yang kemudian dikonsultasikan kepada Bappeda. Setelah disetujui oleh tim asistensi Bappeda, rancangan kegiatan masing-masing SKPD tersebut kemudian dimuat di dalam Rancangan Anggaran Satuan Kerja (RASK) dengan pagu yang telah ditentukan oleh Bappeda. Selanjutnya Bappeda beserta tim asistensi eksekutif lainnya, seperti Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah (DPPKAD), dan bagian keuangan sekretaris daerah membahas RASK untuk kemudian hasilnya dijadikan dasar rancangan APBD. Rancangan

APBD tersebut dibahas oleh DPRD dan kemudian rancangan APBD tersebut diserahkan kepada Pemerintah Provinsi Jawa Timur untuk dievaluasi. Apabila rancangan APBD tersebut disetujui maka rancangan tersebut dapat disahkan oleh DPRD menjadi APBD tahun berikutnya. Dengan disahkannya APBD Tahun 2011, pengguna anggaran dari masing-masing SKPD menyusun rencana umum pengadaan barang dan jasa dengan mengacu pada RKA yang telah disetujui oleh DPRD.

Keseluruhan proses perencanaan kegiatan pengadaan tersebut dilaksanakan pada tahun anggaran berjalan, dalam artian apabila untuk rencana anggaran tahun 2011, maka proses perencanaan mulai dilaksanakan sejak tahun anggaran berjalan, yakni tahun 2010. Hal tersebut diungkapkan oleh Ibu Drias Leusati, selaku Kasubag Keuangan BKD Kota Malang, yang menyatakan:

“Sebelum kita menyusun rencana umum pengadaan, kita musti tahu kegiatan-kegiatan apa saja yang akan kita lakukan di tahun 2011. Misal salah satunya kita akan mengadakan alat Anjungan Mandiri Kepegawaian ini, otomatis pada tahun 2010 kita harus survey harga terkait hal-hal yang mendukung pengadaan ini. Setelah kita mensurvey, kita masukkan ke dalam RKA yang nantinya kita konsultasikan dengan Bappeda dan kemudian diusulkan ke DPRD untuk disahkan. Setelah anggaran untuk tahun 2011 disahkan, rencana umum pengadaan kami umumkan di awal tahun 2011” (25 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 09.00 WIB, Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Adapun pengesahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Malang Tahun 2011 dilaksanakan pada tanggal 20 Desember 2010. Namun, setelah APBD 2011 disahkan, pihak BKD Kota Malang justru merasa ingin menambah spesifikasi dari aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) tersebut agar aplikasi tersebut lebih baik dan lebih lengkap. Perubahan spesifikasi dari aplikasi AMK tentu juga akan berdampak pada biaya yang dibutuhkan untuk



membayai pengadaan aplikasi tersebut. Terkait perubahan spesifikasi aplikasi,

Ibu Drias Leusati kembali menjelaskan :

“Kemarin itu kami ingin menambahkan beberapa spesifikasi terhadap aplikasi tersebut, agar alat tersebut lebih canggih. Untuk menambah spesifikasi pada aplikasi kan pasti ada tambahan tingkat kerumitan dalam mengerjakan aplikasi tersebut, otomatis juga berdampak pada biaya yang diperlukan. Oleh karena itu, kami memutuskan untuk mengusulkan perubahan anggaran untuk biaya anjungan mandiri kepegawaian ini. Kami mengajukan perubahan anggaran masih sekitar awal tahun, dan pengesahan perubahan anggaran keuangan oleh DPRD Kota Malang baru dilaksanakan sekitar bulan September Tahun 2011” (25 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 09.00 WIB, Kantor Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Dengan demikian, diperlukan waktu yang cukup banyak untuk melakukan perubahan anggaran keuangan yang telah disahkan. Hal ini dikarenakan dalam perubahan anggaran keuangan terdapat proses pembuatan rancangan perubahan APBD yang diusulkan oleh Pemerintah Kota Malang kepada DPRD Kota Malang dan juga DPRD Kota Malang membutuhkan waktu untuk membahas perubahan anggaran yang diusulkan oleh Pemerintah Kota Malang. Setelah Perubahan Anggaran Keuangan (PAK) disahkan oleh DPRD Kota Malang Tahun 2011 pada tanggal 23 September 2011, panitia pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) BKD Kota Malang mulai melaksanakan mekanisme pengadaan pekerjaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Adapun pelaksanaan proses pengadaan pekerjaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) dilaksanakan kurang lebih hanya 1 bulan. Berdasarkan dokumen jadwal pelaksanaan pemilihan penyedia jasa konsultan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), mekanisme pengadaan dimulai pada tanggal 26 September 2011 - 31 Oktober 2011.

Pelaksanaan Kontrak dimulai tanggal 2 November 2011 dan berakhir pada tanggal 17 Desember 2011. Dalam pelaksanaan kontrak ini, pihak penyedia jasa konsultansi mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu. Mengenai pelaksanaan kontrak ini, Bapak Wahyu Santoso, selaku Kepala BKD Kota Malang sekaligus pengguna anggaran, menambahkan:

“Waktu pelaksanaan proyek sudah tepat waktu karena proyek ini sifatnya bukan proyek *multiyears*, jadi harus selesai dalam 1 tahun. Apabila kontrak *multiyears* harus direncanakan sejak awal.” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 11.00 WIB, Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Kemudian, sistem aplikasi anjungan mandiri kepegawaian (AMK) ini resmi diluncurkan pada tanggal 31 Desember 2011 dan diharapkan dapat memenuhi layanan kepegawaian secara mandiri oleh pegawai negeri sipil di lingkungan Pemerintah Kota Malang pada tahun 2012, seperti yang telah direncanakan semula. Dengan demikian, secara keseluruhan, proses realisasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) dimulai dari perencanaan hingga peresmian sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) membutuhkan waktu hampir 2 tahun.

### **3) Pihak-pihak yang terlibat dalam pengadaan Anjungan Mandiri**

#### **Kepegawaian (AMK)**

##### **a) Organisasi Pengadaan Jasa Konsultansi Anjungan Mandiri**

###### **Kepegawaian :**

Dalam Perpres No 54 Tahun 2010, disebutkan bahwa organisasi pengadaan barang dan jasa untuk pengadaan melalui penyedia jasa, terdiri dari:

###### **I. Pengguna Anggaran**



Pada umumnya, pihak yang menjadi pengguna anggaran adalah pihak yang memiliki jabatan tertinggi pada instansi yang melaksanakan kegiatan pengadaan barang/jasa. Pengguna anggaran memiliki tanggung jawab yang besar terhadap pengadaan yang dilaksanakan instansi tersebut.

Pada penelitian ini, pejabat yang menjabat sebagai pengguna anggaran adalah Bapak Wahyu Santoso, yang merupakan Kepala BKD Kota Malang.

## II. Pejabat Pembuat Komitmen

Pengguna anggaran perlu menunjuk pejabat pembuat komitmen dalam membantu pengguna anggaran melaksanakan tugas terkait pelaksanaan pengadaan. Pejabat pembuat komitmen bertugas untuk menetapkan rencana pengadaan barang/jasa, menandatangani serta mengendalikan pelaksanaan kontrak, dan melaporkan setiap kemajuan pekerjaan hingga hasil pekerjaan pengadaan barang/jasa kepada pengguna anggaran. Dalam penelitian ini, pihak yang menjabat sebagai Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) adalah Bapak Moch. Kharis. Latar belakang penunjukan Bapak Moch Kharis sebagai Pejabat Pembuat Komitmen karena beliau merupakan kepala bidang formasi dan informasi BKD Kota Malang dimana bidang tersebut adalah bidang yang menangani sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) ini. Selain itu, menurut Ibu Drias Leusanti, Bapak Moch. Kharis memiliki sertifikat keahlian pengadaan barang/jasa, sehingga beliau dianggap tepat untuk menjabat sebagai Pejabat Pembuat Komitmen (PPK). Dari segi pendidikan, beliau

telah memiliki gelar S1 dan magister, sehingga beliau telah memenuhi persyaratan dalam perpres No. 54 Tahun 2012, dimana PPK harus memiliki pendidikan paling kurang Sjana Strata Satu (S1).

### III. ULP/Pejabat Pengadaan

ULP/Pejabat pengadaan merupakan individu-individu yang ditunjuk oleh suatu instansi pemerintah yang akan melaksanakan suatu pengadaan barang/jasa. ULP/Pejabat pengadaan bertugas melaksanakan kegiatan teknis pengadaan hingga kegiatan pengadaan tersebut berakhir.

Adapun syarat yang ditentukan untuk ULP/pejabat pengadaan antara lain untuk pengadaan yang bernilai di atas Rp 100.000.000,00, ULP/pejabat pengadaan yang menangani paling kurang sebanyak 3 orang. Jumlah pejabat pengadaan pada pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) yang dianggarkan sebesar Rp 140.000.000,00, adalah 3 orang.

Pejabat pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian tersebut antara lain:

- i. Redy Janandjaja, SH, MM (Kasubag Pengendalian Investasi Pembangunan)
- ii. Moch. Choiril Anwar, SH (Anggota Satuan Polisi Pmong Praja)
- iii. Dedy Tri Wahyudi Suryo Putro, S.STP (Kelurahan Klojen)

Menurut keterangan dari Ibu Drias Leusati dan juga data dari *website* LPSE Kota Malang, ketiga pejabat pengadaan tersebut direkrut dari luar BKD Kota Malang dikarenakan saat pengadaan tersebut akan dilaksanakan aparaturnya BKD Kota Malang masih sedikit yang memiliki sertifikat keahlian pengadaan barang/jasa. Sehingga pihak BKD Kota



Malang memutuskan untuk merekrut aparatur dari satuan kerja lain yang telah memiliki sertifikat keahlian pengadaan barang/jasa untuk menjadi pejabat pengadaan.

#### IV. Panitia penerima hasil pekerjaan

Panitia penerima hasil pekerjaan ini bertugas untuk memeriksa hasil pekerjaan pengadaan barang/jasa sesuai dengan ketentuan yang tercantum dalam kontrak, menerima hasil pengadaan barang/jasa, dan membuat serta menandatangani berita acara serah terima hasil pekerjaan.

Pada pengadaan jasa konsultansi anjungan mandiri kepegawaian ini, anggota panitia penerima hasil pekerjaan, terdiri dari:

- i. Ketua Panitia Penerima : Tri Sukma Widayati, SE (Kasubag Pangkat BKD Kota Malang)
- ii. Sekretaris : Bagus Pambudi, S.Sos, M.Si (Kasubag Umum BKD Kota Malang)
- iii. Anggota : Bambang Sugihartono, SE, M.Si (Kasubag Perencanaan Diklat BKD Kota Malang)

Menurut Ibu Drias Leusati, penunjukkan ketiga individu tersebut untuk menjadi panitia penerima hasil pekerjaan tidak didasarkan pada pertimbangan khusus, hanya didasarkan pada aparatur-aparatur BKD Kota Malang yang telah menduduki jabatan sebagai kasubag.

#### V. Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP)

APIP merupakan aparat yang bertugas untuk melakukan pengawasan melalui audit, review, evaluasi, pemantauan, dan kegiatan

pengawasan lain terhadap penyelenggaraan tugas dan fungsi organisasi.

Menurut keterangan dari Ibu Drias Leusati, pada pengadaan anjungan mandiri kepegawaian ini, aparat yang bertugas sebagai APIP adalah aparat dari inspektorat Pemerintah Kota Malang.

#### VI. Penyedia Jasa Konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian

Dari proses pemilihan penyedia Anjungan Mandiri Kepegawaian, telah ditentukan pemenang dalam pelelangan sederhana ini, yakni CV.

Valsix. Berdasarkan data dari *website* CV. Valsix (<http://www.valsix.co.id/>), diperoleh beberapa informasi seputar CV.

Valsix. CV. Valsix merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang pengembangan software dan menyediakan solusi berbasis IT yang dinamis, inovatif dan terintegrasi. CV. Valsix ini berlokasi di Ruko Surya Inti Permata, Blok D 38-39, Jl. Jemur Andayani 50, Surabaya dan didirikan pada tahun 2009. Valsix memiliki penerapan teknologi: *Dynamic Website Development, Custom Build Desktop Application, GIS Application Development, Android Application Development dan Interactive Multimedia Technology* untuk memberikan

solusi efisiensi dan efektifitas dari suatu kegiatan bisnis. Hingga pertengahan tahun 2011, Valsix telah memiliki lebih dari 15 orang anggota tim dan menjalin kerjasama dengan 4 perusahaan serupa di Surabaya.

Adapun latar belakang dari menangnya CV. Valsix dalam pengadaan jasa konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian ini adalah hasil dari penilaian evaluasi penawaran, CV. Valsix mendapatkan nilai tertinggi yakni sebesar



83,0. Selain itu CV. Valsix menawarkan harga yang wajar dan terendah dibandingkan calon penyedia jasa lainnya.

**b. Indikator Proses :**

Indikator proses pada pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)

didasarkan pada prinsip-prinsip pengadaan barang dan jasa pada Perpres No. 54

Tahun 2012 :

**1) Prinsip efisiensi**

Prinsip efisiensi dalam mengukur jalannya suatu kebijakan pengadaan digunakan untuk menilai biaya program dan memberikan penilaian tentang keefektifan biaya tersebut. Apabila dikaitkan dengan hal tersebut, efisiensi dari penggunaan biaya dalam pengadaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian dapat diukur dari sejauh mana panitia pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian mampu membuat keputusan nilai penawaran terbaik untuk membiayai realisasi sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Hal ini dijelaskan oleh Bapak Redy Janandjaja, selaku pejabat pengadaan anjungan mandiri kepegawaian, yang menyatakan:

“Dalam penilaian harga penawaran, kami tidak hanya melihat dari seberapa murah nya suatu rekanan memberikan harga untuk pembiayaan sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian ini, melainkan kami lebih mempertimbangkan juga dari aspek-aspek teknis, seperti aspek pengalaman perusahaan, kualifikasi tenaga ahli, dan lainnya.” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang)

Dengan demikian, diperlukan adanya pertimbangan-pertimbangan dari aspek-aspek lain di dalam menentukan harga penawaran. Adanya pertimbangan-

pertimbangan dari aspek-aspek tersebut diharapkan dapat menghemat penggunaan anggaran serta mendatangkan hasil pekerjaan yang maksimal.

## 2) Prinsip efektivitas

Prinsip efektifitas di dalam mengukur jalannya suatu kebijakan pengadaan digunakan untuk menilai ketepatan waktu dan prosedur yang sesuai dengan aturan dalam merealisasikan produk dari kebijakan. Pengukuran efektivitas tersebut bila dikaitkan dengan konteks pengadaan anjungan mandiri kepegawaian (AMK) yang mendasarkan kegiatannya pada Perpres No. 54 Tahun 2010, maka dapat diukur dari ketepatan waktu realisasi sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Efektivitas pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) dijelaskan oleh Bapak Redy Janandjaja, selaku pejabat pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian, sebagai berikut:

“Menurut saya sudah efektif ya pengadaan ini, karena semua kegiatan pengadaan hingga peresmian hasil pekerjaan dilakukan sesuai dengan waktu yang ditentukan, yakni sebelum tahun anggaran habis. Kami melaksanakan kegiatan ini juga berdasarkan dengan *time schedule* yang telah kami buat sebelumnya. Jadi kami juga harus berusaha melakukan semua kegiatan tepat pada waktu yang telah direncanakan. Mengenai ketepatan dengan aturan kebijakan Perpres, kami tentu saja mengacu ke perpres, karena itu satu-satunya acuan kami.” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang)

Dengan demikian, ketaatan pada aturan yang mendasari kegiatan pengadaan barang/jasa dan penggunaan *time schedule* sangat memiliki peran penting dalam mengelola pelaksanaan kegiatan pengadaan jasa konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Sehingga kegiatan dapat selesai tepat waktu sebelum tahun anggaran 2011 berakhir.



### 3) Prinsip transparan, terbuka, dan tidak diskriminatif

Prinsip transparan dan bersaing di dalam mengukur jalannya suatu kebijakan pengadaan digunakan untuk menilai tingkat transparansi dari keterbukaan informasi mengenai syarat atau kriteria yang harus di penuhi oleh calon penyedia barang/jasa, keterbukaan hasil dari seleksi-seleksi dalam prosedural pengadaan, dan tidak adanya perlakuan berbeda yang diberikan oleh pihak panitia pengadaan terhadap calon penyedia barang/jasa. Penerapan prinsip transparansi dan bersaing dalam proses pengadaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) dijelaskan oleh Bapak Redy Janandjaja, selaku pejabat pengadaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Beliau mengatakan:

“Seluruh ketentuan dalam Perpres No. 54 Tahun 2010 yang mengatur tentang adanya publikasi untuk beberapa tahapan dalam prosedur pengadaan seperti pengumuman rencana umum pengadaan, pengumuman kualifikasi, hasil kualifikasi, hingga pengumuman pemenang tender telah kami lakukan sesuai dengan yang dicantumkan dalam Perpres tersebut. Kami tidak berani melakukan hal-hal yang diluar aturan Perpres tersebut. Jadi kami mengumumkannya melalui website LPSE Kota Malang, website Pemkot Malang, dan kami tempel pada papan pengumuman resmi humas Pemerintah Kota Malang” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang)

Keterbukaan informasi di dalam proses pengadaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), memberikan kesempatan yang luas bagi seluruh calon penyedia jasa konsultan yang ingin mengikuti seleksi pemilihan penyedia jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) BKD Kota Malang. Sedangkan ditinjau dari sisi bersaing, Bapak Redi Janandjaja menambahkan:

“Dalam proses seleksi pemilihan penyedia barang dan jasa tentu kami bertindak adil bagi seluruh calon penyedia jasa konsultan yang mendaftar. Terbukti, pada proses pengadaan kemarin tidak ada sanggahan sama sekali dari calon penyedia jasa konsultan lain” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang)

Dengan demikian, pengukuran prinsip transparansi dapat diukur dari tingkat transparansi pihak panitia pengadaan jasa konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) di dalam mengumumkan syarat/kriteria yang harus dipenuhi peserta pengadaan dan mengumumkan hasil dari seleksi pengadaan. Sedangkan prinsip bersaing dapat diukur dari tingkat sanggahan yang masuk dalam proses pengadaan jasa konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK).

#### **4) Prinsip akuntabel**

Prinsip akuntabel di dalam mengukur jalannya suatu kebijakan pengadaan digunakan untuk menilai sisi pertanggungjawaban pelaku pengadaan dalam mewujudkan suatu hasil pengadaan yang bermanfaat bagi masyarakat atau pengguna layanan sesuai dengan kebijakan yang menjadi landasan hukum kegiatan pengadaan barang/jasa. Pengukuran prinsip akuntabilitas dalam proses pengadaan barang/jasa dapat diukur dari adanya arsip dokumen pengadaan barang/jasa, adanya sistem pengawasan yang menegakkan aturan, dan adanya sistem yang menanggapi keluhan peserta dalam proses kegiatan pengadaan barang/jasa. Prinsip akuntabilitas dalam pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) dibuktikan oleh Bapak Redy Janandjaja, selaku pejabat pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), melalui pernyataan berikut:

“Wujud akuntabilitas kami kepada masyarakat terkait dengan proses kegiatan pengadaan ini, kami wujudkan dengan adanya arsip dokumen pengadaan. Namun tetap saja, dokumen ini adalah milik negara, dokumen ini tidak bisa menjadi konsumsi masyarakat secara bebas.” (9 Oktober



2012, Hari Selasa, Pukul 09.00 WIB, Bagian Pembangunan Pemerintah Kota Malang)

Dengan demikian, meskipun arsip dokumen pengadaan jasa konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) merupakan salah satu wujud akuntabilitas instansi terhadap masyarakat, dokumen ini tidak dapat menjadi konsumsi masyarakat secara bebas, karena arsip tersebut merupakan dokumen negara. Sementara dari sistem pengawasan penegakkan aturan, telah dijelaskan sebelumnya, bahwa dalam pengadaan ini terdapat inspektorat Pemerintah Kota Malang yang bertindak selaku Aparat Pengawas Intern Pengadaan (APIP). Sedangkan untuk sistem yang menanggapi keluhan peserta dalam proses kegiatan pengadaan barang/jasa, dalam pengadaan ini, terdapat fasilitas sanggahan dimana sanggahan ini merupakan tempat yang memfasilitasi segala keluhan dan protes dari peserta pemilihan penyedia jasa konsultansi.

**c. Indikator Ouput:**

**1) Perangkat lunak/program aplikasi di desktop dan di internet**

Dari keseluruhan proses kegiatan pengadaan barang/jasa, hasil dari pekerjaan penyedia barang/jasa merupakan hal yang paling ditunggu oleh masyarakat pengguna layanan. Begitu pula dengan sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) yang pengerjaannya telah diselesaikan pada tanggal 17 Desember Tahun 2011 dan diresmikan oleh BKD Kota Malang pada akhir tahun 2011, tepat pada tanggal 31 Desember 2011. Berdasarkan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan oleh CV.Valsix selaku penyedia jasa konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian, pihak BKD Kota Malang

menyatakan bahwa sistem aplikasi yang dihasilkan sesuai dengan yang direncanakan. Hal ini dijelaskan oleh Ibu Fitri Kurniana Annisah, selaku kasubid informasi yang berkaitan langsung secara teknis dengan sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Beliau mengatakan:

“Kualifikasi fitur-fitur AMK yang dihasilkan menurut kami sudah memenuhi kualifikasi yang direncanakan. Kualifikasi-kualifikasi tersebut antara lain informasi data pegawai, identitas pegawai, profil BKDKota Malang, dan profil Kota Malang.” (18 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 09.00 WIB, Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) ini tidak hanya dapat diakses melalui aplikasi yang *terinstal* dalam mesin Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), tetapi juga dapat diakses dimanapun dan kapanpun melalui sambungan *website* BKD Kota Malang. Sehingga hal ini memungkinkan sistem aplikasi ini terintegrasi ke setiap satuan kerja pada Pemerintahan Kota Malang tanpa harus menginstal aplikasi pada tiap-tiap satuan kerja. Hal ini dipertegas oleh pihak CV. Valsix, selaku penyedia jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian BKD Kota Malang. Pihak CV. Valsix mengatakan:

“Pada dasarnya aplikasi ini kan sudah online jadi kita tidak perlu menginstal aplikasi ke satuan kerja lainnya. Jadi masing-masing satuan kerja bisa mengakses AMK ini melalui *website* BKD Kota Malang, dengan mnginputkan NIP sebagai password” (9 November 2012, Hari Jumat, Pukul 13.30 WIB, melalui telepon)

Berdasarkan informasi dari *website* [antarajatim.com](http://antarajatim.com), sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian mulai dioperasikan pada tahun 2012, dimana seluruh data kepegawaian dapat diakses melalui Anjungan Mandiri Kepegawaian.



Namun pada realisasi di lapangan, kelancaran operasionalisasi sistem aplikasi ini terkendala oleh kendala teknis. Kendala tersebut adalah tidak terkoneksi sistem aplikasi kepegawaian yang lama dengan sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Sehingga data-data administrasi kepegawaian harus diinput secara manual ke dalam sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian. Hal ini mengakibatkan lambatnya penginputan data-data administrasi kepegawaian Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Pemerintah Kota Malang yang berjumlah 10.234 orang. Terkait adanya kendala teknis di lapangan, Bapak Bagus Pambudi, selaku kasubid formasi BKD Kota Malang sekaligus Sekretaris dalam panitia penerima hasil pekerjaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), membenarkan bahwa tengah ada perbaikan pada Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Beliau mengatakan:

“Memang benar ada perbaikan pada Anjungan Mandiri Kepegawaian. Perbaikan ini lebih kepada mengkonekkan antara sistem aplikasi yang lama (SIMPEG) dengan sistem aplikasi yang baru.”( 9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 13.00 WIB, melalui telepon)

Pernyataan Bapak Bagus Pambudi mengenai adanya perbaikan dalam Anjungan Mandiri Kepegawaian juga dipertegas dengan penjelasan dari pihak CV. Valsix, selaku penyedia jasa konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian BKD Kota Malang. Pihak CV. Valsix mengatakan:

“Kalau saat ini ya masih dalam tahap pengembangan-pengembangan, ya bisa dikatakan sebagai tanggung jawab Valsix kepada klien. Kalau masalah perbaikan, memang ada perbaikan, perbaikan ini terkait dengan menghubungkan sistem aplikasi AMK ini dengan SIMPEG agar data dapat tertransfer dengan cepat, karena semua data kepegawaian ada di SIMPEG.” (9 November 2012, Hari Jumat, Pukul 13.30 WIB, melalui telepon)

Penyelesaian masalah teknis di lapangan seperti ini, diserahkan kepada CV. Valsix selaku pihak penyedia jasa konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) sekaligus bertanggung jawab atas jalannya sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian. Tenggang waktu yang diberikan oleh BKD Kota Malang kepada CV. Valsix untuk memperbaiki konektivitas antara SIMPEG dan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) dijelaskan oleh Bapak Wahyu Santoso, selaku Kepala BKD Kota Malang sekaligus Pengguna Anggaran. Beliau mengatakan :

“Pada dasarnya masa pemeliharaan hasil dari pekerjaan, dapat dilakukan hingga 1 tahun setelah pekerjaan tersebut selesai dilaksanakan. Oleh karena itu, kami memberikan deadline waktu penyelesaian perbaikan ini hingga akhir tahun ini (Tahun 2012).” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 11.00 WIB, Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Masa tenggang penyelesaian perbaikan konektivitas antara SIMPEG dan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) juga dijelaskan oleh CV. Valsix. Pihak CV. Valsix juga membenarkan bahwa deadline penyelesaian perbaikan ini hingga akhir Tahun 2012. Berikut penjelasan dari CV. Valsix:

“Perbaikan ini sebenarnya termasuk pemeliharaan, karena kebetulan kami kemarin dalam kontrak menggunakan jaminan penawaran, pelaksanaan, dan pemeliharaan. Biaya yang digunakan dalam pembiayaan pemeliharaan ini adalah jaminan pemeliharaan kami. Sebagai mitra kerja, kami berusaha memberikan pelayanan yang terbaik bagi klien kami. Jadi selama masa pemeliharaan ini apabila terdapat keluhan, sebisa mungkin kami usahakan untuk membantu. Batas akhir penyelesaian perbaikan ini kami usahakan akhir tahun ini, karena seharusnya sistem aplikasi ini telah dioperasikan secara utuh pada Tahun 2012.” (9 November 2012, Hari Jumat, Pukul 13.30 WIB, melalui telepon)



Meskipun membutuhkan waktu yang lama di dalam menyediakan data administrasi kepegawaian dalam sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), Ibu Fitri Kurniana Annisah, selaku kasubid informasi yang berkaitan langsung secara teknis dengan sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), memaparkan bahwa beberapa data-data kepegawaian telah *terinput*.

Beliau mengatakan:

“Hingga saat ini data-data yang telah terinput dalam AMK antara lain identitas pegawai dan sebagian administrasi kepegawaian PNS Kota Malang. Adapun data yang belum terinput yaitu, data terbaru administrasi kepegawaian. Hal ini juga dikarenakan adanya *update* data-data terbaru terkait kepangkatan pada bulan April dan Oktober.” (18 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 09.00 WIB, Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Dengan demikian, pada Tahun 2012 ini, data-data administrasi kepegawaian belum terinput ke dalam Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) secara keseluruhan. Hal ini diakibatkan dari kendala teknis di lapangan, yakni tidak terkoneksinya SIMPEG dengan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Batas waktu yang ditentukan oleh BKD Kota Malang dalam menyelesaikan kendala ini, yakni pada akhir Tahun 2012.

## **2) Jasa Pelatihan Operasionalisasi Sistem Aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)**

Perubahan sistem administrasi dari sistem administrasi yang bersifat konvensional menjadi sistem administrasi yang berbasis elektronik di sejumlah satuan kerja pada pemerintahan di Indonesia merupakan hal yang wajar mengingat saat ini telah ada sejumlah dasar hukum yang mengatur tentang e-

government. Beberapa peraturan terkait e-government di Indonesia antara lain INPRES No.3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-Government*, UU No.11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik (UU ITE), UU No.14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (UU KIP). Keputusan untuk merubah sistem administrasi kepegawaian dari yang bersifat konvensional menjadi sistem administrasi kepegawaian yang berbasis elektronik juga diikuti oleh BKD Kota Malang melalui adanya Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK).

Demi kelancaran penggunaan sistem administrasi kepegawaian berbasis elektronik oleh para pengguna layanan, dibutuhkan waktu yang cukup untuk mengenalkan sistem baru tersebut agar mudah dipahami oleh pengguna layanan. Cara yang dilakukan oleh BKD Kota Malang dalam memperkenalkan sistem baru tersebut, yakni melalui sosialisasi kepada perwakilan aparat dari masing-masing satuan kerja pada Pemerintahan Kota Malang. Adapun sosialisasi tersebut bekerja sama dengan CV. Valsix, dimana CV. Valsix membantu menjelaskan cara penggunaan sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) kepada perwakilan aparat dari satuan kerja pada Pemerintahan Kota Malang. Berikut penjelasan CV. Valsix terkait sosialisasi cara penggunaan sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK):

“Sosialisasi sudah kita adakan ketika aplikasi ini diresmikan. Pada saat itu kita melakukan pelatihan terhadap sejumlah perwakilan satuan kerja untuk memperkenalkan bagaimana cara kerja atau menggunakan aplikasi ini. Namun semua itu kembali pada SDM (Sumber Daya Manusia) masing-masing, apakah sudah paham atau belum, apakah sudah disampaikan



kepada teman-temannya di satuan kerjanya atau belum.” (9 November 2012, Hari Jumat, Pukul 13.30 WIB, melalui telepon)

Jadi, untuk mendukung kesuksesan perubahan sistem administrasi kepegawaian dari yang bersifat konvensional menjadi berbasis elektronik, diperlukan adanya sosialisasi kepada pengguna layanan, agar pengguna layanan memahami cara kerja sistem administrasi kepegawaian yang berbasis elektronik.

**d. Indikator *Outcomes*, terdiri dari :**

**1) Tingkat Efektivitas Dan Efisiensi Pelayanan Kepegawaian BKD Kota Malang Dengan Adanya Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)**

Keputusan BKD Kota Malang di dalam merubah sistem administrasi kepegawaian dari sistem yang bersifat konvensional menjadi sistem yang berbasis elektronik tentu memiliki tujuan tersendiri. Adapun tujuan dari BKD Kota Malang dalam merealisasikan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) ini antara lain memudahkan PNS Kota Malang untuk memperoleh informasi kepegawaian tanpa harus menunggu pihak aparat BKD mencari data yang diperlukan dari arsip-arsip yang berupa dokumen kertas. Selain itu, juga memudahkan prosedural kenaikan pangkat, jadi pemohon dapat menggunakan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) untuk melengkapi dokumen-dokumen yang dibutuhkan sebagai syarat kenaikan pangkat tanpa harus mengirim dokumen tersebut langsung ke Surabaya.

Berbagai kemudahan tersebut juga dijelaskan oleh Ibu Fitri Kurniana Annisah, selaku kasubid informasi sekaligus Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Beliau mengatakan:

“Pengoperasionalan AMK ini mudah sekali. Dengan adanya AMK ini administrasi kepegawaian sudah bisa dikatakan efektif dan efisien karena pengguna layanan (PNS) tidak perlu lagi bertanya-tanya ke petugas di BKD, melainkan cukup dengan mengakses AMK, maka semua informasi mengenai data kepegawaian yang dibutuhkan dapat keluar.” (18 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 09.00 WIB, Badan Kepegawaian daerah Kota Malang)

Berdasarkan pendapat Ibu Fitri Kurniana Annisah, selaku kasubid informasi sekaligus Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), beliau berpendapat bahwa dengan adanya Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) ini, pelayanan kepegawaian menjadi semakin efektif dan efisien, karena pengguna layanan dapat melakukan pencarian data pegawai secara mandiri. Namun beliau menambahkan, bahwa penggunaan sistem aplikasi ini bersifat situasional. Berikut penjelasan Ibu Fitri Kurniana Annisah terkait hal tersebut:

“Penggunaan alat ini nggak terlalu saklek gitu mbak. Jadi ya situasional. Kalau orangnya di *Blok Office* masa iya mereka mau ke BKD cuma untuk mengakses AMK ini, kebanyakan mereka pilih cara konvensional melalui telepon. Kalau PNSnya di sekitar BKD mungkin masih bisa mengakses secara mandiri di AMK.” (18 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 09.00 WIB, Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Dengan demikian, perwujudan efisiensi dan efektifitas administrasi kepegawaian di BKD Kota Malang tidak hanya didukung dari adanya Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), melainkan juga perpaduan kedua sistem administrasi kepegawaian, yakni sistem administrasi kepegawaian secara konvensional dan sistem administrasi kepegawaian berbasis elektronik.



## 2) Tingkat Elektabilitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) Dalam Penggunaan Layanan Kepegawaian Melalui Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)

Penerapan sistem berbasis elektronik di dalam administrasi kepegawaian merupakan suatu perubahan ke arah yang cukup baik untuk memperbaiki sistem administrasi kepegawaian yang bersifat konvensional. Adanya perubahan ke arah yang lebih baik tentu mendatangkan antusiasme dari masyarakat khususnya para pengguna layanan. Dalam penelitian ini, peneliti ingin menilai tingkat elektabilitas masyarakat khususnya pengguna layanan untuk mengukur antusiasme dalam menyikapi penerapan sistem berbasis elektronik dalam administrasi kepegawaian, dimana administrasi kepegawaian merupakan suatu kegiatan pengelolaan data pegawai yang sangat rumit dan penting karena menyangkut data-data PNS yang berjumlah puluhan ribu orang. Bapak Wahyu Santoso, selaku Kepala BKD Kota Malang sekaligus pengguna anggaran, memberikan sejumlah keterangan terkait tingkat elektabilitas pengguna layanan dalam menggunakan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Beliau mengatakan:

“Sebagian besar PNS di lingkungan Pemerintah Kota Malang sudah mengetahui adanya alat ini, tapi belum seluruhnya. Kadang juga ada yang belum memahami, jadi sejauh ini tingkat elektabilitas masyarakat juga masih belum terlihat” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 11.00 WIB, Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Sejalan dengan pendapat Bapak Wahyu Santoso tersebut, Ibu Fitri Kurniana Annisah, selaku kasubid informasi sekaligus Pejabat Pelaksana Teknis

Kegiatan (PPTK) sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) juga menyatakan bahwa:

“Sebagian besar PNS sudah tahu dan memahami tentang Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) ini. Tetapi untuk PNS guru masih kurang memahami arti pentingnya AMK ini.” (18 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 09.00 WIB, Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Berdasarkan kedua pendapat tersebut, pada dasarnya mayoritas Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada satuan kerja Pemerintahan Kota Malang telah mengetahui dan memahami kegunaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK).

Namun pendapat tersebut berbeda dengan beberapa pendapat yang peneliti himpun dari beberapa satuan kerja. Berikut pendapat beberapa responden dari beberapa satuan kerja pada Pemerintahan Kota Malang:

**a) Responden dari Dinas Perumahan Kota Malang**

“Disini kan tiap unit kan ada bidang kepegawaian mbak, untuk mengecek riwayat kepegawaian kalo disini tiap dinas dikasih tembusannya mbak, jd ngeceknnya ya di dinasnya sendiri-sendiri. Selanjutnya urusan kepegawaian di dinas ini diakumulasi kemudian diurus oleh bagian kepegawaian dinas ke BKD” (1 November 2012, Hari Kamis, Pukul 10.00 WIB, Perkantoran Terpadu Kota Malang)

**b) Responden dari Dinas Perijinan Kota Malang**

“Sementara ini mengenai urusan kepegawaian di dinas perijinan semuanya dilimpahkan ke bagian kepegawaian dinas perijinan. Jadi, kita selama ini ya ngecek di bagian kepegawaian dinas perijinan, nanti apabila ada yang kurang atau apa, bagian kepegawaian dinas perijinanyang akan mengirimkan ke BKD. Kalau Anjungan Mandiri Kepegawaian saya kurang tahu, dan saya belum pernah mencoba mengakses data informasi riwayat kepegawaian saya melalui alat tersebut, selama ini disini masih manual.” (1 November 2012, Hari Kamis, Pukul 10.00 WIB, Perkantoran Terpadu Kota Malang)

**c) Responden dari Kelurahan Tulusrejo Kota Malang**

“Secara pribadi saya belum tahu tentang anjungan mandiri kepegawaian ini dan juga maksud inti adanya anjungan mandiri kepegawaian ini untuk apa. Seingat saya, saya belum pernah mendapatkan sosialisasi mengenai



hal ini. Apabila berdasarkan penjelasan anda, bahwa anjungan mandiri kepegawaian ini sebagai media bagi BKD untuk transparansi data kepegawaian, saya rasa kami juga tidak punya cukup waktu untuk sekedar mengecek kelengkapan data kami, meskipun tanpa alat itu sekalipun. Misal terkait kepangkatan, disini kan ada bagian yang mengurus tentang kepegawaian, apabila beberapa personel diantara kami telah jatuh waktu untuk naik pangkat, bagian kepegawaian tersebut langsung menginformasikan pada kami bahwa kami harus melengkapi syarat-syarat tertentu, seperti fotokopi SK PNS. Jadi, saya simpulkan bahwa hingga saat ini administrasi kepegawaian disini masih manual dan bergantung pada bagian kepegawaian.” (1 November 2012, Hari Kamis, Pukul 11.00 WIB, Kantor Kelurahan Tulusrejo Kota Malang)

**d) Responden 1 dari Kecamatan Lowokwaru Kota Malang**

“Waduh apa itu anjungan mandiri kepegawaian, Mbak?” (1 November 2012, Hari Kamis, Pukul 11.30 WIB, Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang)

**e) Responden 2 dari Kecamatan Lowokwaru Kota Malang**

“Iya saya tahu tentang anjungan mandiri kepegawaian yang ada di BKD, karena saya sudah pernah mencoba alat tersebut. Mayoritas pegawai disini tahu tentang alat tersebut, tapi kalau kesannya kan jauh mbak, jadi kami disini masih menggunakan sistem manual misal melalui telepon” (1 November 2012, Hari Kamis, Pukul 11.30 WIB, Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang)

**f) Responden dari Dinas Tenaga Kerja dan Sosial Kota Malang**

“Saya belum tau tentang anjungan mandiri kepegawaian. Administrasi kepegawaian di dinas ini sudah ada yang mengatur, yakni bagian kepegawaian, jadi yang berhubungan dengan BKD adalah bagian yang mengurus kepegawaian di dinas kami. Adapun ketika saya ada keperluan terkait riwayat kepegawaian saya, saya masih menggunakan sistem manual, yakni langsung menghadap ke aparat di BKD” (1 November 2012, Hari Kamis, Pukul 10.00 WIB, Perkantoran Terpadu Kota Malang)

Dengan demikian, beberapa pendapat para responden dari berbagai satuan kerja pada pemerintahan Kota Malang menunjukkan bahwa masih banyak sekali PNS yang belum mengetahui dan memahami fungsi dari Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Selain itu, secara mayoritas, pihak responden lebih

memilih untuk menggunakan sistem konvensional, dimana segala urusan administrasi kepegawaiannya diserahkan secara kolektif pada bagian yang menangani kepegawaian.

### **3) Tingkat Responsivitas Pihak BKD Dalam Menampung Aspirasi**

#### **Pengguna Layanan Anjungan Mandiri Kepegawaian**

Berdasarkan hasil observasi peneliti di lapangan, ketika peneliti mendatangi BKD Kota Malang pada bulan Februari-Maret Tahun 2012 dan pada bulan Juli-Agustus Tahun 2012 hingga di awal Oktober Tahun 2012, Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) selalu dalam kondisi mati. Tentu kondisi fasilitas yang mati tidak memungkinkan bagi pengguna layanan untuk menggunakan fasilitas tersebut. Pengguna layanan juga pasti menanyakan penyebab dari fasilitas Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) tidak diaktifkan. Se jauh ini, pihak BKD mengakui terdapat beberapa pertanyaan dari pengguna layanan terkait non aktifnya Anjungan Mandiri Kepegawaian. Berikut penjelasan Kepala BKD Kota Malang, Bapak Wahyu Santoso, dalam menanggapi pertanyaan-pertanyaan dari pengguna layanan terkait non-aktifnya Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK):

“Penyebab tidak di-standby-kannya alat ini, hal ini lebih dikarenakan alat tersebut diistirahatkan. Selain itu juga dikarenakan data pegawai masih belum masuk semua” (9 Oktober 2012, Hari Selasa, Pukul 11.00 WIB, Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Menurut Bapak Wahyu Santoso, pihaknya memilih untuk menon-aktifkan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) tersebut karena percuma apabila alat tersebut diaktifkan namun data-data kepegawaian belum sepenuhnya terinput ke



dalam sistem aplikasi tersebut. Pendapat dari Bapak Wahyu Santoso juga sejalan dengan pendapat Ibu Fitri Kurniana Annisah, selaku kasubid informasi sekaligus Pejabat Pelaksana Teknis Kegiatan (PPTK) sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) yang menyatakan bahwa:

“Memang benar ada beberapa pengguna layanan yang menanyakan mengapa AMK dalam keadaan *off*. Tetapi setelah pihak BKD memberikan penjelasan bahwa sedang dilakukan *update* data, akhirnya pengguna layanan dapat memahami.” (18 Oktober 2012, Hari Kamis, Pukul 09.00 WIB, Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Dari hasil wawancara tersebut, dapat disimpulkan bahwa pihak BKD Kota Malang telah memberikan tanggapan yang jelas ketika terdapat beberapa pertanyaan yang masuk dari pengguna layanan.

### C. ANALISIS DATA

Pada pembahasan ini, peneliti melakukan analisis terhadap data-data yang telah disajikan dalam penyajian data berdasarkan analisis data model interaktif dari Miles dan Huberman. Analisis data melalui model interaktif milik Miles dan Huberman dilakukan dengan melakukan penarikan kesimpulan dari data-data yang telah disajikan dalam penyajian data sesuai dengan fokus penelitian. Analisis data juga dilakukan dengan mengkombinasikan temuan-temuan data dari lapangan dengan teori-teori yang ada dalam bab kajian pustaka.

Dalam menggambarkan data ke dalam suatu analisis yang dikombinasikan dengan teori yang tepat, peneliti menggunakan metode penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif menurut Moleong (2000 :7),

merupakan prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati.

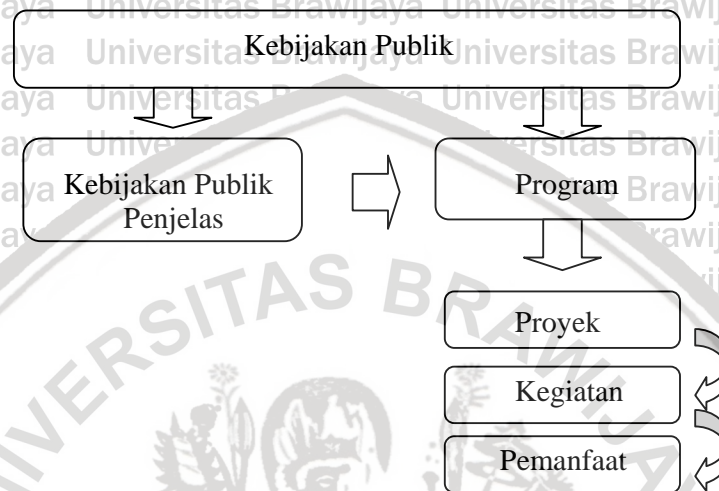
Selanjutnya, melalui metode penelitian deskriptif, peneliti mendeskripsikan secara sistematis data-data fakta di lapangan yang kemudian dianalisis dan dibandingkan dengan standar normatif yang berlaku. Dalam menentukan hasil dari evaluasi implementasi proses pengadaan anjungan mandiri kepegawaian (AMK) di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang, peneliti tidak hanya membandingkan temuan data-data di lapangan dengan teori yang terkait tetapi juga membandingkannya dengan standar normative yang berlaku, yakni Perpres No. 54 Tahun 2010 tentang pedoman pengadaan barang dan jasa pemerintah. Berikut peneliti akan memaparkan analisis data penelitian berdasarkan fokus penelitian secara berurutan:

### **1. Implementasi Proses Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) Berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang**

Proses realisasi suatu rencana atau kebijakan yang telah disusun seringkali disebut sebagai implementasi. Gordon dalam Pasolong (2010:58), mengatakan bahwa implementasi berkenaan dengan berbagai kegiatan yang diarahkan pada realisasi program. Administrator mengatur cara untuk mengorganisir, menginterpretasikan, dan menerapkan kebijakan yang telah diseleksi. Terkait dengan suatu kebijakan, implementasi kebijakan adalah cara agar sebuah kebijakan dapat mencapai tujuannya (Nugroho, 2011:619). Nugroho menambahkan, untuk mengimplementasikan kebijakan public, ada dua pilihan



langkah yang ada, yaitu langsung mengimplementasikan dalam bentuk program atau melalui formulasi kebijakan derivate atau turunan dari kebijakan publik tersebut. Secara umum hal tersebut dapat digambarkan sebagai berikut :



**Gambar 4. Sekuensi Implementasi Kebijakan**

(Sumber : Nugroho, 2011 : 619)

Apabila konsep tersebut diadopsi dalam konteks implementasi pengadaan teknologi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) di Badan Kepegawaian Kota Malang (BKD) Kota Malang, dapat dikatakan bahwa kebijakan yang mendasari dari kegiatan ini adalah Perpres No. 54 Tahun 2010 tentang pedoman pengadaan barang dan jasa pemerintah. Kemudian kebijakan publik tersebut diinterpretasikan oleh aparat BKD Kota Malang dalam program pengadaan barang dan jasa BKD Kota Malang Tahun Anggaran 2011. Program pengadaan barang dan jasa pada BKD Kota Malang tersebut terdiri dari beberapa proyek pengadaan barang dan jasa, salah satunya adalah proyek pengadaan jasa konsultasi sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK).

Demi merealisasikan proyek tersebut, diperlukan adanya kegiatan pengadaan barang dan jasa yang melaksanakan sejumlah tahapan pengadaan barang dan jasa pemerintah sesuai dengan landasan hukum yang relevan, yakni Perpres No. 54 Tahun 2010 yang kemudian diturunkan dalam Peraturan Wali Kota Malang No 22 th 2010 tentang petunjuk teknis pengadaan barang dan jasa Pemerintah Kota Malang. Adanya dasar hukum atau landasan kebijakan publik dibalik suatu program pemerintah berfungsi sebagai fondasi untuk dijadikan pedoman bagi pelaksana tugas agar dapat melaksanakan tugasnya sesuai dengan aturan-aturan yang berlaku sehingga dapat mengelola dan memaksimalkan sumber daya yang disediakan untuk mencapai tujuan kebijakan. Kegiatan ini dilakukan oleh pegawai negeri sipil (PNS) yang tergabung dalam struktur kepanitiaan pengadaan barang dan jasa untuk mengimplementasikan program pengadaan barang dan jasa demi mencapai hasil yang telah direncanakan. Ketika kegiatan pengadaan barang dan jasa tersebut telah selesai, diharapkan hasil dari kegiatan pengadaan barang dan jasa dapat bermanfaat bagi objek peminfaat.

#### **a. Penyusunan Rencana Umum Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)**

Wirjana dan Supardo (2006 : 81), mengatakan bahwa implementasi adalah proses mentransformasikan suatu rencana ke dalam praktik. Perencanaan merupakan poin penting untuk mendasari hal-hal yang akan dilakukan dalam kegiatan apapun. Begitu pula dengan tahap perencanaan di dalam kegiatan pengadaan barang dan jasa pada BKD Kota Malang. Perencanaan harus disusun pada tahun anggaran berjalan, jadi untuk pengadaan tahun 2011, perencanaan



sudah harus disusun sejak tahun anggaran berjalan, yakni Tahun 2010.

Perencanaan tersebut diawali dengan penyusunan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) yang memuat berbagai kegiatan pengadaan dan usulan anggaran yang diperlukan untuk membiayai kegiatan-kegiatan BKD Kota Malang pada Tahun 2011. RKA tersebut kemudian diserahkan pada Bappeda Kota Malang untuk dipertimbangkan dan dimuat dalam Rancangan Anggaran Satuan Kerja (RASK).

Selanjutnya, RASK dibahas oleh Bappeda Kota Malang beserta tim asistensi eksekutif lainnya, seperti Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah (DPPKAD), dan bagian keuangan sekretaris daerah. Hasil dari pembahasan tersebut dijadikan dasar Rancangan APBD (R-APBD) Kota Malang Tahun 2011 yang akan dibahas oleh DPRD Kota Malang.

Hasil pembahasan R-APBD oleh DPRD Kota Malang tersebut diserahkan kepada Pemerintah Provinsi Jawa Timur untuk dievaluasi. Hasil dari evaluasi Pemerintah Provinsi Jawa Timur menyatakan bahwa R-APBD Kota Malang Tahun 2011 disetujui. Adanya persetujuan dari Pemprov Jawa Timur, maka APBD Kota Malang Tahun 2011 disahkan oleh DPRD Kota Malang pada tanggal 20 Desember 2010. Berdasarkan APBD Kota Malang Tahun 2011 yang telah disahkan, BKD Kota Malang dapat mengumumkan rencana umum pengadaan barang dan jasa dengan mengacu pada RKA yang telah disetujui di dalam APBD Kota Malang Tahun 2011.

Dari hasil penelitian, setelah APBD Kota Malang Tahun 2011 telah disahkan, pihak BKD justru mengajukan perubahan terhadap anggaran pembiayaan yang dibutuhkan untuk membiayai kegiatan pengadaan BKD Kota

Malang pada Tahun 2011, salah satunya pembiayaan untuk pengadaan jasa konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Latar belakang pihak BKD

Kota Malang melakukan perubahan rencana umum pengadaan, dikarenakan pihaknya ingin menambahkan beberapa spesifikasi pada software agar lebih baik

dan lebih lengkap, sehingga dibutuhkan biaya tambahan untuk memenuhi kualifikasi tersebut. Keputusan BKD Kota Malang untuk mengkaji ulang rencana

umum pengadaan dapat dikatakan kurang tepat, karena untuk melakukan pengkajian ulang rencana umum pengadaan diperlukan waktu yang cukup lama.

Sementara di sisi lain, Pemerintah Indonesia telah memberikan suatu instruksi terkait percepatan penyerapan anggaran melalui :

- 1) Surat Edaran Menteri Negara Perencanaan Pembangunan Nasional/Kepala Badan Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas), no. 0217/M.PPN/10/2008 tentang Upaya Antisipasi Perlambatan Perekonomian Global melalui Pendayagunaan dan Percepatan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah TA 2009
- 2) Surat Edaran Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP), no: 0033/KA/X/2008, tertanggal 29 Oktober 2008, perihal: Tindak lanjut Surat Meneg.PPN/Ka Bappenas tentang Upaya meminimalkan dampak negatif krisis keuangan global melalui percepatan realisasi belanja pemerintah TA 2009.

Adanya pengkajian ulang rencana umum pengadaan barang dan jasa ini tentu akan berakibat pada mundurnya jadwal pelaksanaan kegiatan pengadaan jasa konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Padahal dibutuhkan



berbagai persiapan untuk merealisasikan AMK ini agar dapat digunakan secara sempurna oleh pengguna layanan sesuai dengan rencana semula, yakni mulai Tahun 2012. Selain itu juga dibutuhkan antisipasi apabila berbagai kemungkinan terjadi dalam proses pengadaan, misal tender ulang akibat jumlah rekanan yang mendaftar tidak sesuai dengan aturan yang ditentukan dalam Perpres No. 54 Tahun 2010. Menurut Gordon dalam Pasolong (2010:58), ada beberapa hal yang perlu diperhatikan sebelum melaksanakan implementasi, yakni persiapan implementasi, dimana persiapan implementasi yaitu memikirkan dan menghitung secara matang berbagai kemungkinan keberhasilan dan kegagalan, termasuk hambatan atau-peluang-peluang yang ada dan kemampuan organisasi yang disertai tugas melaksanakan program. Seharusnya ketika penyusunan RKA, pihak BKD memperhatikan secara matang segala sesuatu yang akan mempengaruhi implementasi pengadaan, sehingga BKD Kota Malang dapat ikut mendukung upaya pemerintah di dalam menjalankan program percepatan penyerapan anggaran.

### **b.3 Persiapan Pemilihan Penyedia Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)**

Pada tahap persiapan pemilihan penyedia jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), segala sesuatu yang berkaitan dengan pelaksanaan pemilihan penyedia jasa konsultasi diidentifikasi dan ditetapkan. Hal ini dilakukan untuk mempermudah jalannya pemilihan penyedia jasa konsultasi dan mengantisipasi kendala-kendala yang mungkin terjadi ketika pemilihan penyedia jasa konsultasi tersebut berlangsung. Seperti halnya yang dikatakan oleh Grindle dalam Suaedi dan Wardiyanto (2010 : 167), bahwa proses umum implementasi

dapat dimulai ketika tujuan dan sasaran telah dispesifikasikan, program-program telah tindak telah di desain, dan ketika dana telah dialokasikan untuk pencapaian tujuan. Adapun pelaksanaan persiapan metode-metode yang akan digunakan dalam pemilihan penyedia jasa konsultansi berdasarkan pada aturan-aturan yang telah tertuang dalam Perpres No. 54 Tahun 2010 tentang Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah. Secara keseluruhan, persiapan penyedia jasa konsultansi AMK BKD Kota Malang telah sesuai dengan aturan-aturan yang tercantum di dalam Perpres No.54 Tahun 2010. Namun, terdapat keputusan yang dianggap multitafsir terhadap aturan-aturan yang tercantum dalam Perpres No.54 Tahun 2010. Berikut adalah keputusan yang dianggap multitafsir.

Penggunaan jaminan penawaran, pelaksanaan, dan pemeliharaan dalam pengadaan jasa konsultansi AMK. Penggunaan jaminan penawaran, pelaksanaan, dan pemeliharaan dalam pengadaan jasa konsultansi dapat dikatakan kurang tepat. Hal ini dikarenakan, dalam penjelasan pasal 67 ayat (2) Perpres No.54 Tahun 2010, dinyatakan bahwa terhadap pengadaan jasa konsultansi tidak diperlukan jaminan penawaran, jaminan pelaksanaan dan jaminan pemeliharaan. Terhadap pengadaan barang tidak diperlukan jaminan pemeliharaan tetapi harus memberikan sertifikat garansi. Selain itu, penggunaan jaminan penawaran, pelaksanaan, dan pemeliharaan ini tidak sesuai dengan Kerangka Acuan Kerja (KAK), dimana di dalam keluaran (*output*) KAK telah disebutkan bahwa jasa garansi jalannya aplikasi selama 3 bulan. Sedangkan, apabila dikaitkan dengan ketentuan waktu jaminan pemeliharaan berdasarkan Perpres No.54 Tahun 2010,



karena sistem aplikasi ini dapat dikatakan sebagai pekerjaan permanen, maka waktu jaminan pemeliharaan hingga 6 bulan sejak serah terima pekerjaan.

Namun, pada dasarnya penggunaan jaminan penawaran, pelaksanaan, dan pemeliharaan dapat melindungi negara dari kerugian. Pertama penggunaan jaminan penawaran menjamin keikutsertaan peserta (penyedia barang/jasa) di dalam tahap-tahap pengadaan hingga diumumkan pemenang dari pengadaan tersebut, hal ini menjadi penting karena dimungkinkan ada beberapa peserta yang mengundurkan diri ketika dalam proses pemilihan penyedia barang/jasa. Mundurnya peserta ketika dalam proses pemilihan penyedia barang/jasa mengakibatkan turunnya, bahkan dapat menghilangkan salah satu prinsip pengadaan yaitu “bersaing”. Apabila mundurnya calon rekanan hingga menyisakan jumlah peserta di bawah jumlah peserta yang ditentukan, tentu harus diadakan pemilihan ulang. Adanya pemilihan ulang tentu menyebabkan kerugian negara, oleh karena itu jaminan penawaran dari masing-masing peserta untuk mengantisipasi hal tersebut dan sebagai biaya untuk mengadakan proses pemilihan ulang. Kemudian, adanya jaminan pelaksanaan menjamin penyedia barang atau jasa melaksanakan kontrak sesuai dengan kesepakatan. Terakhir, untuk menjamin kualitas dari *output* yang dihasilkan, diperlukan jaminan pemeliharaan dari pihak penyedia yang melaksanakan kontrak.

### **c. Pelaksanaan Pemilihan Penyedia Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)**

Berdasarkan data yang diperoleh dari Bisnis-Jatim.com diketahui bahwa APBD Kota Malang hingga Triwulan Keempat Tahun 2011 (Oktober 2011) masih

minim, yakni hanya sebesar 53%. Secara ideal, apabila telah memasuki Triwulan Keempat Tahun Anggaran berjalan, penyerapan anggaran harus telah mencapai angka 75 %. Penyebab lambannya SKPD menyerap anggaran belanja dapat disebabkan oleh beberapa faktor, salah satunya, disebabkan dari proses tender dan pengadaan di SKPD yang belum berjalan sesuai jadwal, sehingga mengakibatkan penumpukan pengerjaan proyek yang dilakukan pada bulan-bulan menjelang akhir tahun.

Penyebab lambat nya penyerapan anggaran SKPD tersebut sejalan dengan hambatan implementasi yang dikemukakan oleh Gow dan Morss dalam Pasolong (2010 : 59), yang terdiri dari hambatan politik, ekonomi, lingkungan, kelemahan institusi, ketidakmampuan sumber daya manusia di bidang teknis dan administratif, kekurangan dalam bantuan teknis, kurangnya desentralisasi dan partisipasi, pengaturan waktu, sistem informasi yang kurang mendukung, perbedaan agenda tujuan antar aktor, dan dukungan yang berkesinambungan.

Dalam konteks penelitian ini, pengaturan waktu pengadaan dari beberapa SKPD yang kurang maksimal menjadi penghambat dalam realisasi prosentase penyerapan APBD Kota Malang. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang peneliti lakukan, lambat nya proses penyerapan anggaran juga terjadi pada pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) BKD Kota Malang. Hal ini disebabkan adanya perubahan rencana umum pengadaan oleh BKD Kota Malang, sehingga pihak BKD Kota Malang memutuskan untuk melakukan proses pengadaan setelah Perubahan Anggaran Keuangan (PAK) disahkan oleh DPRD Kota Malang, yakni pada akhir Bulan September 2011.



Seharusnya, dengan berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010, pihak BKD Kota Malang dapat melaksanakan pengadaan dengan lebih efektif dan efisien, karena Perpres No. 54 Tahun 2010 memberikan kemudahan-kemudahan untuk membuat pengadaan barang dan jasa pemerintah dapat memenuhi prinsip-prinsip pengadaan barang dan jasa. Salah satu kemudahan yang diberikan oleh Perpres No. 54 Tahun 2010 adalah terkait dengan proses tentang tata cara lelang pengadaan barang dan jasa. Pada umumnya proses pengadaan barang dan jasa memerlukan waktu yang cukup lama, yakni sekitar 30 hari atau 1 bulan, dan untuk melaksanakannya pengguna anggaran harus menunggu disahkannya jumlah alokasi anggaran yang diperuntukkan bagi SKPD tersebut. Padahal, ketika pelaksanaan di lapangan seringkali terjadi hambatan-hambatan baik teknis maupun non teknis kontrak, yang mengakibatkan kontrak tidak dapat diselenggarakan pada awal tahun anggaran.

Seperti halnya dalam pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) BKD Kota Malang, yang harus melakukan perubahan rencana umum pengadaan akibat perubahan biaya untuk membiayai spesifikasi AMK yang lebih baik dan lengkap. Hal ini tentu akan menghambat proses pengadaan AMK di BKD Kota Malang dan juga menghambat penyerapan anggaran bagi APBD Pemerintah Kota Malang di awal tahun anggaran. Oleh karena itu, dalam Perpres No. 54 Tahun 2010, diatur tentang pengaturan yang memperbolehkan proses lelang sebelum terbitnya dokumen anggaran.

Sebelumnya Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2006 tentang Perubahan Keempat atas Keputusan Presiden nomor 80 tahun 2003 tentang Pengadaan

Barang dan Jasa, telah mengeluarkan peraturan tentang pengadaan barang dan jasa sebelum terbitnya dokumen anggaran, yaitu pada Pasal 9 ayat 6 yang mengatur sebagai berikut Pejabat pembuat komitmen dapat melaksanakan proses pengadaan barang/jasa sebelum dokumen anggaran disahkan sepanjang anggaran untuk kegiatan yang bersangkutan telah dialokasikan dengan ketentuan penerbitan surat penunjukan penyedia barang/jasa (SPPBJ) dan penandatanganan kontrak pengadaan barang/jasa dilakukan setelah dokumen anggaran untuk kegiatan/proyek tersebut disahkan. Lebih lanjut, Perpres Nomor 54 Tahun 2010 mengatur secara spesifik jenis pelelangan yang prosesnya bisa dilakukan sebelum anggaran disahkan. Adapun jenis pelelangan yang dapat dilakukan sebelum dokumen anggaran disahkan, tercantum pada pasal pasal 60 ayat 3, antara lain Dalam hal Pelelangan Umum dengan prakualifikasi, Pelelangan Terbatas atau Seleksi Umum dilakukan mendahului Tahun Anggaran, SPPBJ hanya diterbitkan setelah DIPA/DPA disahkan.

Apabila dikaitkan dengan hasil wawancara dan observasi di lapangan, pihak panitia pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian dapat menggunakan aturan pengadaan barang dan jasa sebelum dokumen anggaran disahkan. Dengan menggunakan aturan baru tersebut, maka pihak panitia pengadaan dapat memanfaatkan waktu menunggu disahkannya Perubahan Anggaran Keuangan (PAK) untuk melaksanakan proses pengadaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian. Dalam perubahan anggaran keuangan, berdasarkan Permendagri No 21 Tahun 2011, perubahan Kedua Atas Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 13 Tahun 2006 tentang Pedoman Pengelolaan Keuangan Daerah dokumen



yang digunakan untuk penyusunan Rancangan Peraturan Daerah tentang Perubahan APBD, antara lain:

- 1) Untuk melakukan penambahan/pengurangan baik terhadap volume, satuan, target pencapaian yang berakibat terhadap penambahan/pengurangan jumlah anggaran program dan kegiatan untuk dianggarkan kembali dalam perubahan APBD, cukup dengan melakukan penyesuaian dalam Dokumen Pelaksanaan Perubahan Anggaran – Satuan Kerja Perangkat Daerah (DPPA – SKPD) atau tidak perlu dengan menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran – Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA SKPD) baru;
- 2) Untuk menampung program dan kegiatan yang baru dalam perubahan APBD, harus diawali dengan penyusunan dokumen Rencana Kegiatan dan Anggaran – Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA – SKPD);
- 3) Untuk menampung kegiatan-kegiatan yang tidak dapat diselesaikan dalam tahun anggaran sebelumnya dalam APBD/perubahan APBD, tidak perlu diawali dengan menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran – Satuan Kerja Perangkat Daerah (RKA–SKPD), tetapi terlebih dahulu SKPD harus mengajukan Dokumen Pelaksanaan Anggaran Lanjutan (DPAJL).

Dalam konteks penelitian ini, perubahan rencana umum pengadaan pada BKD Kota Malang diakibatkan dari adanya penambahan volume, satuan, target pencapaian dari sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian, sehingga diperlukan penambahan biaya. Pada pelaksanaan proses lelang mendahului anggaran, pengguna anggaran ataupun pejabat pengadaan BKD Kota Malang

dapat menggunakan dokumen Rancangan Dokumen Pelaksanaan Perubahan Anggaran – Satuan Kerja Perangkat Daerah (DPPA – SKPD) sebagai dasar biaya yang diumumkan dalam pengumuman paket pekerjaan jasa konsultansi AMK, dimana Rancangan DPPA ini merupakan rancangan dokumen perubahan anggaran yang penyusunannya didasarkan pada RKA-SKPD, dalam hal ini RKA BKD Kota Malang. Didasarkan pada RKA karena penyusunan RKA didasarkan pada Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS), yang merupakan rancangan program prioritas dan patokan batas maksimal anggaran yang diberikan kepada SKPD untuk setiap program sebagai acuan dalam penyusunan RKA-SKPD sebelum disepakati dengan DPRD Kota Malang.

Jadi dapat diasumsikan bahwa dana yang termuat dalam DPPA tidak akan berubah karena telah didasarkan pada RKA-SKPD dan PPAS yang mengatur batas maksimal anggaran yang diberikan kepada SKPD. Namun proses pengadaan harus berhenti ketika Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) melakukan tahap perjanjian/penandatanganan kontrak dengan pihak pemenang tender/penyedia jasa konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Hal ini diatur di dalam Perpres No 54 Tahun 2010, pasal 13, yang menyatakan bahwa “Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dilarang mengadakan ikatan perjanjian atau menandatangani Kontrak dengan Penyedia Barang/Jasa apabila belum tersedia anggaran atau tidak cukup tersedia anggaran yang dapat mengakibatkan dilampauinya batas anggaran yang tersedia untuk kegiatan yang dibiayai dari APBN/APBD.” Sehingga, perjanjian/penandatanganan kontrak baru dapat dilaksanakan setelah disahkannya Perubahan Anggaran Keuangan (PAK) Kota Malang Tahun 2011 yang memuat



perubahan anggaran untuk pembiayaan pengadaan jasa konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK).

Berdasarkan hasil wawancara maupun dari data sekunder yang dikumpulkan oleh peneliti, proses pemilihan penyedia jasa konsultansi AMK dimulai dengan tahap pengumuman prakualifikasi pengadaan jasa konsultansi AMK. Selanjutnya dari hasil pengumuman tersebut, terdapat 10 calon penyedia jasa konsultansi yang mendaftar kualifikasi. Kesepuluh calon penyedia yang mendaftar dalam kualifikasi kemudian mengisi dan mengembalikan dokumen kualifikasi kepada panitia pengadaan untuk dievaluasi. Hasil evaluasi dokumen kualifikasi tersebut menghasilkan 7 calon penyedia jasa konsultansi yang lolos dalam tahap prakualifikasi atau masuk ke dalam daftar pendek. Dalam pelaksanaan evaluasi kualifikasi, panitia pengadaan jasa konsultansi AMK tidak hanya menilai dari isi dokumen kualifikasi yang diserahkan peserta kepada pihak panitia pengadaan, tetapi juga melakukan sejumlah upaya seperti mencari tahu lebih dalam riwayat calon rekanan yang mendaftar. Upaya yang dilakukan oleh panitia pengadaan AMK ini mendukung salah satu bentuk kebijakan publik untuk negara (Pasolong, 2010: 39), *Constituent*, yaitu ditujukan untuk melindungi negara. Upaya-upaya tersebut ditujukan untuk menghindari adanya rekanan fiktif yang seringkali terlibat di dalam pengadaan-pengadaan barang dan jasa pemerintah dan dapat merugikan negara sebagai pengguna jasa.

Selanjutnya, ketujuh calon penyedia jasa konsultansi yang masuk daftar pendek tersebut mengisi dan menyerahkan formulir isian untuk dokumen penawaran, kemudian dari dokumen penawaran tersebut panitia pengadaan

menilai calon rekanan berdasarkan evaluasi administrasi, teknis, maupun biaya.

Penilaian dalam evaluasi penawaran terhadap dokumen-dokumen penawaran ketujuh calon penyedia jasa konsultan, menghasilkan CV. Valsix sebagai pemenang tender, karena CV. Valsix berhasil unggul dengan bobot penilaian sebesar 83,0 serta harga yang ditawarkan CV. Valsix terendah dan dianggap wajar. Setelah seluruh tahapan penyedia jasa konsultansi telah dilaksanakan, tidak ada sanggahan yang disampaikan oleh pihak-pihak calon rekanan mengenai keputusan yang diambil oleh panitia pengadaan ini. Tidak adanya sanggahan menunjukkan bahwa seluruh prosedur pengadaan jasa konsultansi AMK ini telah sesuai dengan Perpres No 54 Tahun 2010 dan tidak ditemukan dugaan penyimpangan dalam pelaksanaan prosedur pemilihan penyedia jasa konsultansi AMK ini.

Meskipun pada pelaksanaan penyedia jasa konsultansi AMK, pihak panitia pengadaan tidak memanfaatkan fasilitas Perpres No. 54 Tahun 2010 mengenai aturan pelaksanaan proses pengadaan sebelum pengesahan anggaran, dalam hal ini Perubahan Anggaran Keuangan (PAK), namun panitia pengadaan jasa konsultansi AMK mampu menyelesaikan seluruh proses pengadaan dengan cepat dan tepat waktu.

**d. Pelaksanaan Kontrak Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)**

Pengadaan barang dan jasa menurut kamus hukum berarti memborong pekerjaan/menyuruh pihak lain untuk mengerjakan atau mendorong pekerjaan seluruhnya atau sebagian pekerjaan sesuai dengan perjanjian atau kontrak yang dibuat oleh kedua belah pihak sebelum pekerjaan pemborongan itu dilakukan



(Yahya dan Susanti, 2012:3). Sejalan dengan definisi tersebut, sebelum melaksanakan kontrak, pihak penyedia jasa konsultansi AMK dan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) menandatangani kontrak. Dari penjabaran tersebut dapat terlihat bahwa kontrak memiliki peranan yang cukup kuat di dalam proses pengadaan barang dan jasa., karena isi dari kontrak terdiri dari hal-hal yang seputar kontrak yang sangat krusial. Dikatakan krusial, karena kontrak menyangkut hubungan kerjasama antara dua pihak untuk mewujudkan suatu barang atau jasa yang telah direncanakan. Adapun isi dari dokumen kontrak tersebut antara lain ketentuan-ketentuan perencanaan, pengerjaan, pelimpahan hasil, evaluasi pekerjaan, dan pembayaran yang telah disepakati bersama oleh pihak panitia pengadaan dengan penyedia jasa konsultansi AMK.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, pelaksanaan kontrak sistem aplikasi AMK dilaksanakan kurang lebih 1 bulan. Adapun pelaksanaan kontrak jasa konsultansi ini tidak menggunakan jaminan uang muka melainkan jaminan penawaran, pelaksanaan, dan pemeliharaan seperti yang dijabarkan pada tahap persiapan pemilihan penyedia AMK. Hal ini tidak sesuai dengan ketentuan dalam Perpres No. 54 Tahun 2010, pada penjelasan pasal 67 ayat 2, yang menyebutkan bahwa pengadaan jasa konsultansi tidak perlu menggunakan jaminan penawaran, pelaksanaan, dan penerimaan. Perpres No. 54 Tahun 2011, menyatakan bahwa pengadaan jasa konsultansi hanya menggunakan jaminan uang muka untuk menjamin pelaksanaan kontrak dan garansi untuk memelihara alat pasca direalisasikan.

Namun, berdasarkan temuan peneliti di lapangan sekaligus sebagai temuan menarik, penggunaan uang muka di dalam suatu pengadaan tergantung dari perjanjian antara pihak penyedia jasa konsultansi dengan panitia pengadaan.

Dalam pengadaan jasa konsultansi AMK ini, tidak ada perjanjian untuk menggunakan uang muka dalam melaksanakan kontrak. Sementara, prestasi kerja dari pengadaan jasa konsultansi AMK juga dengan menggunakan metode cara pembayaran kontrak *lumpsum*, dimana pembayaran prestasi kerja dengan metode ini dilaksanakan setelah pekerjaan telah selesai 100%. Jadi pihak penyedia jasa konsultansi AMK yang menanggung seluruh biaya produksi sistem aplikasi AMK, kemudian setelah proyek tersebut selesai, pihak penyedia jasa konsultansi menyerahkan bukti pengeluaran biaya produksi kepada beserta laporan pekerjaan kepada Pejabat Pembuat Komitmen (PPK).

Dengan demikian, penggunaan uang muka dalam pelaksanaan kontrak jasa konsultansi bersifat opsional, apabila pihak penyedia jasa konsultansi membutuhkan sejumlah biaya untuk mobilisasi demi mendukung kelancaran pelaksanaan kontrak, maka dapat disetujui adanya uang muka dalam pelaksanaan kontrak tersebut. Sedangkan untuk penggunaan jaminan penawaran, pelaksanaan, dan pemeliharaan dalam pengadaan jasa konsultansi, semata-mata untuk mengantisipasi adanya kemungkinan apabila kontrak dibatalkan secara sepihak oleh pihak penyedia jasa konsultansi, maka pemerintah masih mendapatkan ganti rugi dari jaminan yang diberikan oleh pihak penyedia jasa konsultansi.



## **2. Hasil Implementasi Proses Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian**

**(AMK) Berdasarkan Perpres No. 54 Tahun 2010 di Badan Kepegawaian**

### **Daerah Kota Malang Dinilai dari Teori Evaluasi Kebijakan Publik**

Proses penyelenggaraan administrasi publik merupakan suatu kegiatan yang sangat kompleks, karena di dalam penyelenggaraan administrasi publik terdapat urusan-urusan publik yang melibatkan beberapa aktor yang memiliki peran masing-masing untuk mewujudkan kepentingannya masing-masing. Dalam mewujudkan suatu kemajuan bangsa dan negara, diperlukan adanya kestabilan kepentingan di dalam suatu negara, hal ini dapat ditempuh dengan menyatukan beberapa kepentingan dari aktor yang terlibat dalam proses administrasi publik tersebut agar dapat bersinergi demi mewujudkan suatu tujuan bersama yang dapat menguntungkan semua pihak. Tujuan bersama tersebut dapat diwujudkan apabila kebijakan publik yang diterbitkan untuk mengatur berbagai kepentingan aktor-aktor tersebut dapat diimplementasikan dengan baik oleh aktor-aktor tersebut. Demi memastikan bahwa implementasi kebijakan publik tersebut telah berjalan sebagaimana mestinya, dibutuhkan evaluasi kebijakan terhadap hasil dari implementasi kebijakan yang disebut juga dengan kinerja kebijakan.

Evaluasi menurut pandangan Nugroho, berkaitan dengan kinerja kebijakan, yaitu berkenaan dengan seberapa jauh kebijakan mencapai hasil yang diharapkan (2011:159). Nugroho menambahkan, tujuan dari evaluasi implementasi kebijakan publik atau evaluasi kinerja kebijakan adalah untuk mengetahui variasi dalam indikator-indikator kinerja yang digunakan untuk menjawab tiga pertanyaan pokok, yang meliputi: pertama, bagaimana kinerja

implementasi kebijakan publik? kedua, faktor-faktor apa saja yang menyebabkan hasil yang tampak pada *outcome*? ketiga, bagaimana strategi meningkatkan kinerja implementasi kebijakan publik? Dengan menjawab ketiga pertanyaan pokok tersebut, diharapkan evaluasi implementasi kebijakan dapat menilai akuntabilitas pemerintah di dalam mengalokasikan sumber daya untuk mewujudkan suatu *output* yang maksimal dan bermanfaat bagi masyarakat sebagai objek yang memanfaatkan hasil dari implementasi kebijakan.

Dalam penelitian ini, evaluasi hasil implementasi pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) diukur dari data-data temuan di lapangan yang telah diklasifikasikan ke dalam indikator-indikator dalam teori evaluasi kebijakan publik yang kemudian dianalisis dengan teori-teori dan aturan normatif yang terkait. Adapun indikator-indikator yang digunakan peneliti, adalah *input*, proses, *output*, dan *outcome* yang diharapkan dapat menjawab ketiga pertanyaan yang dikemukakan oleh Nugroho sebelumnya.

**a. Indikator Input, terdiri dari :**

Indikator *input* memfokuskan pada penilaian apakah sumberdaya pendukung dan bahan-bahan dasar yang diperlukan untuk melaksanakan kebijakan. Indikator input ini dapat meliputi sumberdaya manusia, uang atau infrastruktur pendukung lainnya (Tangkilisan 2003 ; 55). Pengukuran input dalam evaluasi pelaksanaan kebijakan, dianggap perlu karena untuk mengukur kesesuaian sumber daya yang dialokasikan dengan rencana yang telah ditetapkan.

Adapun sumber daya pendukung pelaksanaan kebijakan yang ditetapkan oleh peneliti sebagai indikator input, terdiri dari biaya yang dibutuhkan untuk



pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), waktu yang dibutuhkan untuk pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), dan pihak yang terlibat dalam pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK).

### **1) Biaya yang Dibutuhkan Untuk Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian**

Sumber daya utama yang diperlukan di dalam suatu pengadaan barang dan jasa adalah alokasi biaya. Adanya alokasi biaya yang memadai, dapat membantu melancarkan kegiatan pengadaan barang dan jasa sehingga diharapkan juga dapat menghasilkan barang atau jasa yang optimal. Ditinjau dari sumber dana yang digunakan untuk pengadaan barang/jasa, maka yang dimaksud dengan *public procurement* adalah kegiatan pengadaan yang sumber dananya berasal dari pemerintah atau institusi publik. Dalam hal ini Indonesia menggunakan pemahaman ini untuk membedakan antara *public procurement* dan *private procurement* (Nur Bahagia, 2011 : 13).

Pengadaan sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) merupakan pengadaan oleh pemerintah, dimana pembiayaan dalam pengadaan sistem aplikasi AMK bersumber dari Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) Kota Malang Tahun 2011. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, BKD Kota Malang cukup terbuka di dalam memberikan informasi seputar besaran anggaran yang digunakan untuk membiayai pengadaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Awalnya pembiayaan untuk pengadaan AMK dianggarkan sebesar Rp 97.000.000,00 pada Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA) BKD Kota Malang Tahun 2011. Kemudian usulan biaya

tersebut disetujui dan disahkan oleh DPRD Kota Malang dalam APBD Kota Malang Tahun 2011. Pengesahan APBD Tahun 2011 oleh DPRD Kota Malang menandai bahwa pengguna anggaran dari masing-masing SKPD untuk mengumumkan kegiatan-kegiatan pengadaan barang dan jasa selama Tahun 2011 di dalam rencana umum pengadaan barang dan jasa.

Namun, BKD Kota Malang justru mengusulkan perubahan anggaran untuk biaya pengadaan sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), karena pihak BKD Kota Malang menginginkan sistem aplikasi yang lebih baik dan lengkap. Setelah usulan tersebut disetujui oleh DPRD Kota Malang melalui disahkannya Perubahan Anggaran Keuangan (PAK), maka anggaran untuk pembiayaan pengadaan sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian berubah menjadi Rp 140.000.000,00 dengan jumlah belanja modal untuk pendukung sarana Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) sebesar Rp 42.500.000,00.

Dari hasil wawancara yang dilakukan peneliti, penentuan perubahan Harga Perkiraan Sementara (HPS) yang semula Rp 97.000.000,00 menjadi Rp 140.000.000,00 didasarkan atas penghitungan yang mengacu pada Harga Satuan Pokok Kegiatan (HSPK) Kota Malang Tahun 2011. Adapun komponen dari HPS yang harus dipertimbangkan dalam menentukan besaran HPS antara lain:

a) Biaya langsung personil. Besaran biaya langsung personil dihitung dengan:

$$GD + BBS + BBU + TP + K + BL$$

Keterangan :

- Gaji Dasar (GD) termasuk PPh,



- Beban Biaya Sosial (BBS), 0,3 - 0,4 dari Gaji Dasar.
- Beban Biaya Umum (BBU), 0,5 - 1,3 dari Gaji Dasar.
- Tunjangan Penugasan (TP), 0,1 - 0,3 dari Gaji Dasar.
- Keuntungan yang besarnya, 0,1 (GD + BBS + BBU).
- Biaya Lain-Lain (BL)

Komponen utama dalam penentuan biaya langsung personil adalah gaji dasar, karena gaji dasar yang menentukan besaran beban biaya, tunjangan, dan keuntungan. Dalam menentukan gaji dasar, panitia dapat mengacu pada Kerangka Acuan Kerja (KAK) yang memuat kualifikasi tenaga ahli jasa konsultansi yang dibutuhkan dalam pengadaan AMK, dan selanjutnya disesuaikan dengan spesifikasi tenaga ahli di dalam Harga Satuan Pokok Pekerjaan (HSPK).

b) Biaya langsung non-personil.

Semua perkiraan pengeluaran biaya yang digunakan untuk menunjang aktivitas pekerjaan jasa konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Dalam menentukan biaya langsung non-personil, panitia pengadaan harus mengidentifikasi kebutuhan pendukung pelaksanaan pekerjaan jasa konsultansi AMK, kemudian kebutuhan tersebut disesuaikan dengan Harga Satuan Pokok Kegiatan (HSPK) Kota Malang Tahun 2011.

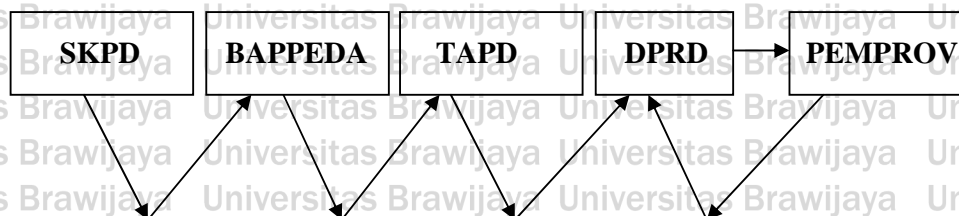
Meskipun cukup terbuka di dalam pemberian informasi seputar perubahan nilai anggaran untuk pembiayaan AMK, nilai total HPS, dan nilai belanja modal

untuk sarana pendukung sistem aplikasi AMK, namun pihak BKD Kota Malang tidak dapat memberikan informasi lebih lanjut seputar rincian dana dalam HPS, karena hal ini bersifat rahasia. Keputusan BKD Kota Malang untuk tidak memberikan informasi seputar rincian HPS sejalan dengan penjelasan pasal 66 ayat 3 Perpres No. 54 tahun 2010 yang menyebutkan bahwa yang dimaksud dengan nilai total HPS yang bersifat tidak rahasia adalah hasil perhitungan seluruh volume pekerjaan dikalikan dengan Harga Satuan ditambah dengan seluruh beban pajak dan keuntungan, sedangkan rincian harga satuan dalam penghitungan HPS bersifat rahasia.

## 2) Waktu yang Dibutuhkan Untuk Pelaksanaan Pengadaan Anjungan

### Mandiri Kepegawaian

*Edquist et al* (2000) menyatakan bahwa, pada prinsipnya, pengadaan publik (*Public Procurement*) adalah proses akuisisi yang dilakukan oleh pemerintah dan institusi publik untuk mendapatkan barang (*goods*), bangunan (*works*), dan jasa (*services*) secara transparan, efektif, dan efisien sesuai dengan kebutuhan dan keinginan penggunaanya (Nur Bahagia, 2011 : 12). Dari pendapat tersebut, dapat ditarik suatu makna bahwa dalam kegiatan pengadaan barang publik dibutuhkan waktu untuk melaksanakan proses pengadaan demi mendapatkan barang dan jasa yang direncanakan. Berikut peneliti menggambarkan bagan alir perencanaan umum pengadaan barang dan jasa pada lingkungan SKPD Kota Malang:







**Gambar 5. Alur Proses Perencanaan Pengadaan Secara Umum**

Masing-masing SKPD di Kota Malang menyusun Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA) Tahun 2011 yang didasarkan pada Prioritas dan Plafon Anggaran Sementara (PPAS) Kota Malang yang telah disahkan sebelumnya. Kegiatan ini dapat dimulai sekitar pertengahan tahun anggaran berjalan dan paling lambat dimulai pada awal Bulan Agustus tahun anggaran berjalan. Kemudian RKA-SKPD dikonsultasikan kepada BAPPEDA. Setelah disetujui oleh tim asistensi BAPPEDA, rancangan kegiatan masing-masing SKPD tersebut kemudian dimuat di dalam Rancangan Anggaran Satuan Kerja (RASK) dengan pagu yang telah ditentukan oleh BAPPEDA. Selanjutnya Bappeda beserta Tim Anggaran Pemerintah Daerah (TAPD) lainnya, seperti Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Asset Daerah (DPPKAD), dan bagian keuangan sekretaris daerah membahas RASK untuk kemudian hasilnya dijadikan dasar rancangan PERDA APBD. Rancangan PERDA APBD tersebut dibahas oleh DPRD dan kemudian rancangan PERDA APBD tersebut diserahkan kepada Pemerintah Provinsi Jawa Timur untuk dievaluasi. Apabila rancangan PERDA APBD tersebut disetujui maka rancangan tersebut dapat disahkan oleh DPRD menjadi APBD tahun berikutnya pada tanggal 20 Desember 2010. Dengan disahkannya APBD Tahun 2011, DPRD menerbitkan PERDA APBD Kota Malang Tahun 2011, selanjutnya pengguna anggaran dari masing-masing SKPD

dapat menyusun rencana umum pengadaan barang dan jasa dengan mengacu pada RKA yang telah disetujui oleh DPRD.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, pihak BKD Kota Malang masih merevisi rencana umum pengadaan BKD Kota Malang Tahun 2011

terkait penambahan biaya untuk membiayai penambahan spesifikasi sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Hal ini tentu membutuhkan waktu yang lama untuk menunggu pengesahan Perubahan Anggaran Keuangan (PAK) yang disahkan pada tanggal 23 September 2011. Pada dasarnya, perubahan rencana umum pengadaan diperbolehkan dan diatur di dalam pasal 34 Perpres No.

54 tahun 2010, dimana pada pasal tersebut menyebutkan bahwa Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dapat mengusulkan perubahan paket pekerjaan kepada Pengguna Anggaran (PA). Meskipun pihak BKD Kota Malang mampu menyelesaikan pengadaan ini secara tepat waktu, tetapi hal ini mengakibatkan banyak waktu yang terbuang untuk menunggu pengesahan Perubahan Anggaran Keuangan (PAK) pada bulan september 2011. Seharusnya rentang waktu yang cukup lama pada saat penyusunan RKA-SKPD dapat digunakan oleh BKD Kota

Malang mempersiapkan secara lebih cermat dan teliti, agar tidak terjadi perubahan rencana umum pengadaan, sehingga tidak terjadi penumpukan pekerjaan di akhir tahun anggaran.

### **3) Pihak yang Terlibat Dalam Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian**

Evaluasi digunakan untuk mempelajari tentang hasil yang diperoleh dalam suatu program untuk dikaitkan dalam pelaksanaannya, mengendalikan tingkah laku dari orang-orang yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan program, dan



mempengaruhi respon dari mereka yang berada di luar lingkungan politik (A.G. Subarsono dalam Nugroho, 2011 : 389). Pentingnya mengendalikan tingkah laku dari orang-orang yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan program, agar pelaksanaan program dapat terealisasi sesuai dengan rencana yang telah direncanakan. Begitu pula apabila dikaitkan dalam konteks pengadaan barang dan jasa, perlu adanya sekelompok orang yang memiliki kredibilitas baik dan memenuhi kriteria yang termuat dalam Perpres No. 54 Tahun 2010 untuk melaksanakan proses kegiatan pengadaan barang dan jasa.

Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti, pejabat pengadaan yang menangani proses kegiatan pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian adalah pegawai negeri sipil (PNS) dari satuan kerja lain di Kota Malang. Perekrutan pejabat pengadaan dari satuan kerja lain diakibatkan dari minimnya aparat BKD yang memiliki sertifikat keahlian pengadaan barang dan jasa. Sedangkan PPK tidak direkrut dari satuan kerja lain, dikarenakan PPK merupakan pejabat pembuat komitmen yang harus benar-benar mengerti mengenai jenis dan spesifikasi sistem aplikasi yang diinginkan oleh BKD Kota Malang. Selain itu, apabila PPK diserahkan kepada PNS dari satuan kerja lain, maka PNS tersebut tidak dapat memahami tugas pokok instansi dan kurang dapat menguasai kebijakan yang harus diambil untuk menentukan keputusan terkait penyediaan jasa konsultansi yang bukan instansinya.

Sertifikat keahlian pengadaan barang/jasa wajib dimiliki oleh pejabat pengadaan dan Pejabat pembuat Komitmen (PPK). Dalam konteks penelitian ini, berdasarkan hasil wawancara, seluruh pejabat pengadaan dan pejabat pembuat

komitmen telah memiliki sertifikat keahlian pengadaan barang dan jasa. Aturan tersebut bertujuan agar pejabat pengadaan dan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) mampu bekerja secara professional, dalam artian mampu melaksanakan kegiatan pengadaan barang dan jasa berdasarkan aturan yang berlaku. Ketentuan tersebut sejalan dengan pendapat George Edwards yang mengemukakan pendapatnya seputar sumber daya manusia sebagai bagian dari indikator input proses evaluasi kinerja. Edwards menyatakan bahwa implementator perlu tahu apa yang harus dikerjakan ketika diberikan petunjuk untuk bertindak (Tangkilisan 2003 ; 55). Jadi, adanya sertifikat keahlian pengadaan barang/jasa dianggap sebagai jaminan kelancaran proses kegiatan pengadaan barang dan jasa karena implementator yang melaksanakan telah memiliki wawasan serta keahlian seputar kebijakan yang mengatur pengadaan barang dan jasa.

Kelancaran proses kegiatan pengadaan barang dan jasa dalam suatu instansi tidak hanya ditinjau dari sisi aparat yang menangani, tetapi juga dapat ditinjau dari pihak rekanan yang terpilih untuk melaksanakan proyek. Dalam pengadaan sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) ini, CV. Valsix mampu menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan. Sehingga pengadaan sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) tidak melebihi tahun anggaran yang sedang berjalan, mengingat waktu pelaksanaan proyek yang mendekati akhir tahun anggaran.

#### **b. Indikator Proses**

Indikator proses memfokuskan pada penilaian bagaimana sebuah kebijakan ditransformasikan dalam bentuk pelayanan langsung kepada



masyarakat (Tangkilisan 2003;55). Dari pendapat tersebut, dapat dikatakan bahwa diperlukan penilaian untuk mengukur sejauh mana kesesuaian implementasi kebijakan dengan aturan dalam kebijakan itu sendiri. Dalam melakukan suatu penilaian, tentu memerlukan suatu acuan yang berisi tentang ukuran-ukuran yang telah ditentukan. Acuan yang digunakan dalam pengukuran proses pengadaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) adalah prinsip-prinsip pengadaan barang dan jasa yang tercantum dalam Perpres No. 54 Tahun 2010, yang terdiri dari prinsip efisiensi, efektivitas, terbuka dan bersaing, transparan, adil dan tidak diskriminatif, dan akuntabel:

#### 1) Prinsip efisiensi

Suatu kegiatan dapat dikatakan efisien apabila kegiatan tersebut mampu mendayagunakan sumber daya yang minimum untuk mencapai suatu tujuan atau hasil yang optimal. Istilah efisiensi menurut WTO adalah *value for money* yang berarti bahwa dalam pelaksanaan prinsip efisiensi, tidak selalu diwujudkan dengan memperoleh harga barang/jasa yang termurah, karena disamping harga murah, perlu dipertimbangkan suku cadang, panjang umur dari barang yang dibeli serta besarnya biaya operasional dan biaya pemeliharaan yang harus disediakan di kemudian hari (Simamora, 2008 : 12). Efisiensi menurut WTO tersebut dapat dikaitkan dengan proses kegiatan pengadaan barang dan jasa, dimana dalam penentuan penyedia barang/jasa, pihak panitia pengadaan perlu mempertimbangkan dari segi harga dan kualitas dari aspek lain yang mendukung penawaran tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan, proses pemilihan penyedia jasa dalam pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) dilakukan dengan menggunakan penilaian kualifikasi sistem nilai dan evaluasi biaya terendah. Proses pemilihan penyedia dengan menggunakan sistem nilai dan evaluasi biaya terendah, memberikan keuntungan bagi pihak BKD Kota Malang sebagai pengguna jasa. Dari hasil proses pemilihan penyedia tersebut, pihak BKD dapat menghemat anggaran sekitar Rp 4.300.000,00, dari yang semula dianggarkan Rp 140.000.000,00, setelah evaluasi penawaran mendapatkan biaya terendah yakni sebesar Rp 135.700.000,00. Pihak panitia pengadaan jasa konsultasi AMK tidak hanya berorientasi pada biaya terendah, tetapi juga mempertimbangkan berbagai aspek lainnya, seperti aspek kualifikasi dan jumlah tenaga ahli yang dimiliki serta penguasaan calon penyedia terhadap dokumen kerangka acuan kerja yang melingkupi sasaran dan tujuan pekerjaan yang diinginkan. Dari hasil penilaian berbagai aspek tersebut, CV. Valsix terpilih menjadi penyedia jasa konsultasi AMK karena telah mendapatkan nilai tertinggi dalam penilaian kualifikasi dan juga memiliki nilai penawaran terendah yakni Rp 135.700.000,00. Dengan demikian, pihak panitia pengadaan telah melaksanakan efisiensi biaya, dimana panitia memilih rekanan yang memiliki spesifikasi yang paling unggul dengan nilai penawaran terendah.

## **2) Prinsip efektivitas**

Suatu kegiatan dikatakan efektif apabila kegiatan tersebut dapat dilaksanakan secara tepat waktu dan sesuai dengan prosedur yang telah ditentukan. Efektivitas merupakan suatu ukuran yang memberikan gambaran



seberapa jauh tujuan tercapai, baik secara kualitas maupun waktu, orientasinya pada keluaran yang dihasilkan (Yamit, 2003:14). Berdasarkan hasil dari wawancara yang dilakukan peneliti, ukuran efektivitas yang digunakan oleh panitia pengadaan anjungan mandiri kepegawaian (AMK) dalam menilai jalannya proses pengadaan jasa konsultansi AMK ini adalah dari segi ketepatan waktu dan prosedur. Pihak panitia pengadaan AMK menilai bahwa kegiatan pengadaan AMK ini telah efektif karena pelaksanaan kegiatan ini telah sesuai dengan prosedur atau aturan yang ditentukan dalam Perpres No. 54 Tahun 2010.

Padahal, apabila ditelisik dari keseluruhan implementasi kegiatan pengadaan ini, ada tahap yang tidak sesuai dengan prosedur yang ditentukan dalam Perpres No. 54 Tahun 2010. Ketentuan yang tidak sesuai tersebut terjadi pada tahap jaminan. Pada kegiatan pengadaan jasa konsultansi seharusnya jaminan yang digunakan adalah jaminan uang muka saat proyek akan dilaksanakan dan jaminan garansi ketika proyek tersebut telah diselesaikan. Namun dalam kegiatan pengadaan ini, jaminan yang digunakan adalah jaminan penawaran, jaminan pelaksanaan, dan jaminan pemeliharaan. Bahkan terjadi inkonsistensi antara dokumen Kerangka Acuan Kerja (KAK) dengan realisasi kegiatan, dimana pada dokumen KAK dicantumkan bahwa pengadaan jasa konsultansi ini menggunakan garansi selama 3 bulan, sedangkan masa jaminan pemeliharaan yang digunakan BKD Kota Malang saat ini selama 1 tahun.

Sementara untuk ketepatan waktu, berdasarkan data dokumen pengadaan maupun wawancara peneliti, kegiatan pengadaan anjungan mandiri kepegawaian (AMK) ini terselesaikan tepat sesuai waktu yang ditentukan. Dikatakan tepat

waktu karena, proses kegiatan pemilihan penyedia jasa konsultansi AMK telah terselesaikan dalam 1 bulan sesuai dengan *time schedule* yakni dimulai pada akhir September 2011 dan berakhir pada akhir Oktober 2011. Selain itu, pelaksanaan proyek oleh pihak penyedia jasa konsultansi AMK juga dapat diselesaikan tepat waktu yakni pada awal Desember 2011. Meskipun pada awalnya mengalami penundaan hingga lebih dari setengah tahun akibat adanya perubahan rencana umum pengadaan yang menunggu pengesahan perubahan anggaran keuangan pada akhir September 2011. Meskipun dapat terselesaikan tepat waktu, yakni tepat pada bulan Desember 2011, namun hal ini menyebabkan tidak adanya waktu yang memadai untuk mempersiapkan anjungan tersebut untuk dioperasionalkan mulai awal Tahun 2012. Persiapan ini terkait penginputan data-data pegawai maupunantisipasi adanya gangguan pada alat sebelum dioperasionalkan. Kurangnya pertimbangan mengenai hal tersebut dapat mengakibatkan tidak efektifnya hasil dari kegiatan pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK).

### **3) Prinsip transparan, terbuka, dan tidak diskriminatif**

Pada pembahasan ini, peneliti sengaja menggabungkan 3 prinsip pengadaan barang dan jasa ke dalam 1 bahasan, karena peneliti menganggap bahwa ketiga prinsip ini memiliki keterkaitan hubungan. Pertama, prinsip transparan, keberadaan prinsip ini di dalam proses kegiatan pengadaan barang/jasa menuntut adanya keterbukaan informasi seluas-luasnya terkait tahapan-tahapan pada kegiatan pengadaan barang/jasa. Sedangkan, menurut Yahya & Susanti (2012 : 19), transparan dipandang sebagai kemudahan persyaratan dan ketentuan dalam pengadaan barang dan jasa untuk dipahami oleh pihak kontraktor sebagai



penyedia jasa yang dibutuhkan. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan oleh peneliti, prinsip transparansi telah dilaksanakan oleh panitia pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) melalui keterbukaan informasi seputar pengumuman kualifikasi, hasil kualifikasi (daftar pendek), dan penetapan pemenang yang telah diumumkan baik di *website* LPSE Kota Malang ([www.lpse.malangkota.go.id](http://www.lpse.malangkota.go.id)) maupun di papan pengumuman resmi humas Pemerintah Kota Malang.

Keterbukaan informasi berbasis elektronik ini diharapkan mampu membantu masyarakat untuk lebih mudah mengetahui seputar pengadaan barang dan jasa yang diselenggarakan oleh pemerintah. Menurut Gatot dalam Suaedi dan Wardiyanto (2010:79), keberadaan aplikasi *electronic governance* dapat memberikan dampak pada peningkatan partisipasi masyarakat dan sektor bisnis dalam penyelenggaraan pemerintah melalui media system teknologi internet dan internet yang disediakan. Berdasarkan atas pendapat tersebut, diumumkannya pengumuman lelang melalui *website* LPSE Kota Malang, dapat meningkatkan peluang bagi masyarakat dari manapun untuk ikut berpartisipasi dan bersaing secara sehat dan adil dalam pengadaan ini.

Adanya keterbukaan informasi tersebut adalah langkah awal bagi masyarakat dalam menyalurkan haknya sebagai warga negara untuk berpartisipasi aktif dalam kegiatan pemerintah. Selanjutnya, pihak pemerintah sebagai pengguna jasa harus memfasilitasi hak-hak masyarakat tersebut dengan bersikap adil dalam melaksanakan seleksi penyedia barang/jasa. Hal ini juga dilakukan oleh panitia pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), dimana panitia pengadaan

membuktikan adanya keadilan dalam pengadaan ini melalui tidak adanya sanggahan yang disampaikan kepada panitia pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Tidak adanya sanggahan dapat membuktikan bahwa panitia pengadaan cukup terbuka dalam menjelaskan prosedur pengadaan kepada seluruh peserta pengadaan dan panitia pengadaan telah bersikap adil terhadap seluruh peserta pengadaan dengan membuat keputusan-keputusan yang jelas dan sesuai dengan aturan yang berlaku.

#### **4) Prinsip akuntabel**

Dalam akuntabilitas terkandung kewajiban untuk meyakinkan dan melaporkan segala tindak tanduk dan kegiatan terutama di bidang administrasi keuangan kepada pihak yang lebih tinggi di atasnya (Sedarmayanti, 2010 : 104). Berdasarkan pendapat tersebut, terdapat keterkaitan dengan hasil wawancara yang dilakukan peneliti, dimana dalam pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) ini, dibuatkan suatu dokumen arsip yang digunakan untuk audit oleh tim Badan Pemeriksa Keuangan (BPK). Adanya dokumen arsip pengadaan ini juga sebagai bentuk akuntabilitas kepada masyarakat dalam mewujudkan transparansi informasi kepada publik terkait pengadaan jasa konsultasi (AMK). Meskipun dokumen arsip ini ditujukan untuk keterbukaan informasi kepada publik, namun tidak serta merta dokumen tersebut secara bebas dapat menjadi konsumsi publik. Perlu adanya beberapa prosedur untuk dapat mengakses informasi dari arsip tersebut. Seperti yang tertuang dalam pasal 4, UU Keterbukaan Informasi Publik No. 14 Tahun 2008, yang menyebutkan bahwa setiap orang berhak memperoleh informasi publik sesuai dengan ketentuan Undang-Undang ini. Adapun ketentuan



untuk memperoleh informasi publik ini, dengan mengajukan permintaan informasi publik serta alasan permintaan tersebut.

Sementara, Sedarmayanti (2010:104) menambahkan, media pertanggungjawaban dalam konsep akuntabilitas tidak terbatas pada laporan pertanggungjawaban saja, tetapi dapat disampaikan baik secara langsung maupun tidak langsung atau secara lisan maupun tulisan. Sejalan dengan pernyataan Sedarmayanti, berdasarkan wawancara maupun data sekunder, dalam pengadaan jasa konsultansi ini juga terdapat berbagai media yang memungkinkan panitia pengadaan untuk menyalurkan prinsip akuntabelnya. Seperti, sistem pengawasan penegakkan aturan, yang ditugaskan pada inspektorat Pemerintah Kota Malang yang bertindak selaku Aparat Pengawas Intern Pengadaan (APIP). Selain itu juga terdapat fasilitas sanggahan untuk menanggapi keluhan peserta dan protes dari peserta pemilihan penyedia jasa konsultansi.

### c. Indikator Output:

Indikator *output* memfokuskan penilaian pada hasil atau produk yang dapat dihasilkan dari sistem atau proses kebijakan publik (Tangkilisan 2003:55). Pengukuran output dirasa penting, karena indikator output dapat menunjukkan apakah pihak yang menjalankan kegiatan dapat mengalokasikan input dengan baik sehingga dapat menghasilkan output yang sesuai dengan rencana dan minimal seimbang dengan input yang dialokasikan. Dalam konteks penelitian ini, hasil dari proses kegiatan pengadaan sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) terdiri dari :

### 1) Perangkat lunak/sistem aplikasi di desktop dan di internet

Pada hakikatnya, pengadaan barang dan jasa pemerintah dilakukan untuk memenuhi kebutuhan pemerintah untuk memfasilitasi kebutuhan masyarakat.

Dalam rangka memenuhi kebutuhan pemerintah, tentu ada beberapa hal-hal yang telah direncanakan untuk dicapai dalam *output* yang dihasilkan dari pengadaan barang dan jasa tersebut. Dalam penelitian ini, sistem aplikasi Anjungan Mandiri

Kepegawaian (AMK) berhasil direalisasikan sebelum tahun anggaran 2011 berakhir. Sistem aplikasi ini telah tersedia di desktop mesin Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) yang ditempatkan di BKD Kota Malang. Selain itu, sistem aplikasi AMK telah diintegrasikan dengan *website* BKD Kota Malang, sehingga pengguna layanan dalam hal ini Pegawai Negeri Sipil (PNS) dapat mengakses sistem aplikasi ini dimanapun tanpa harus berkunjung ke BKD Kota Malang.

Suksesnya integrasi sistem aplikasi AMK dengan *website* Kota Malang, ternyata tidak diikuti dengan terintegrasinya sistem aplikasi AMK dengan sistem aplikasi yang lama, yakni Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG) yang memuat seluruh data-data kepegawaian PNS Pemerintah Kota Malang. Hal ini mengakibatkan hingga hampir akhir tahun 2012 data-data seputar administrasi kepegawaian PNS Pemerintah Kota Malang belum dapat terinput secara keseluruhan di dalam AMK. Padahal dalam rencana awal, sistem aplikasi AMK diharapkan dapat mempermudah administrasi kepegawaian di BKD Kota Malang mulai awal Tahun 2012. Suatu pengadaan barang dan jasa dikatakan efektif apabila pengadaan barang/jasa sesuai dengan kebutuhan yang telah ditetapkan dan dapat memberikan manfaat yang sebesar-besarnya sesuai dengan sasaran



yang ditetapkan. Manfaat sebesar-besarnya yang dimaksud tersebut dapat berupa (Simamora, 2008 : 12):

- a) Kualitas terbaik
- b) Penyerahan tepat waktu
- c) Kuantitas terpenuhi
- d) Mampu bersinergi dengan barang dan jasa lainnya
- e) Terwujudnya dampak optimal terhadap keseluruhan pencapaian kebijakan atau program

Meskipun dari segi ketepatan waktu pengadaan AMK ini dapat dikatakan efektif, namun tidak mampunya sistem aplikasi AMK untuk bersinergi atau terintegrasi dengan sistem aplikasi yang sangat penting dalam pengadministrasian data-data pegawai, yakni SIMPEG, mengakibatkan tidak terwujudnya dampak optimal dari keberadaan sistem aplikasi AMK ini. Dengan demikian, pengadaan anjungan mandiri kepegawaian (AMK) dapat dikatakan belum efektif dikarenakan belum terwujudnya dampak yang optimal pada tahun target yang telah ditentukan. Percuma proyek dapat diselesaikan tepat waktu apabila hasil dari proyek masih belum dapat memberikan dampak yang optimal bagi pengguna layanan. Seharusnya panitia pengadaan lebih mengefisienkan waktu yang digunakan agar memiliki waktu untuk mengantisipasi kendala teknis yang dapat diperbaiki segera sebelum memasuki tahun target.

## **2) Jasa Pelatihan Operasionalisasi Sistem Aplikasi Anjungan Mandiri**

### **Kepegawaian (AMK)**

*Output* dari pengadaan sistem aplikasi anjungan mandiri kepegawaian ini merupakan suatu inovasi baru, dimana sistem aplikasi AMK ini dikombinasikan dengan perangkat keras (Hardware) berbasis *touchscreen* yang canggih. Tujuan awal diadakanya sistem aplikasi ini adalah untuk merubah sistem administrasi kepegawaian yang pada awalnya bersifat konvensional yang harus melibatkan aparat dan banyak dokumen fisik, menjadi sistem administrasi kepegawaian yang berbasis elektronik yang bersifat mandiri karena pengguna layanan dapat melayani dirinya sendiri untuk mendapatkan data kepegawaian yang dibutuhkannya. Perubahan dari sistem yang berbasis konvensional ke sistem yang berbasis elektronik tentu membutuhkan waktu untuk mesosialisasikannya kepada seluruh PNS Pemerintah Kota Malang.

Dalam salah satu kriteria evaluasi yang dikemukakan oleh Dunn dalam Nugroho (2011:671), disebutkan adanya pemerataan manfaat yang didistribusikan dengan merata pada kelompok target yang berbeda. Dalam konteks penelitian ini, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, diketahui bahwa pihak panitia pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) bekerja sama dengan penyedia Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), yakni CV. Valsix untuk mengadakan sosialisasi penggunaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) ketika peresmian Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Sosialisasi ini mengundang perwakilan dari SKPD di seluruh Kota Malang, yang diharapkan dapat memberikan informasi tentang penggunaan Anjungan Mandiri kepegawaian (AMK) untuk PNS yang berada di instansinya. Namun sosialisasi ini hanya dilakukan sekali, yakni saat peresmian sistem aplikasi Anjungan Mandiri



Kepegawaian saja. Hal ini memungkinkan bahwa perwakilan yang dikirim untuk sosialisasi tidak memahami bagaimana tata cara penggunaan AMK sehingga tidak dapat menyalurkan informasi tersebut terhadap PNS lain di satuan kerjanya.

Seharusnya pihak BKD Kota Malang mengadakan sosialisasi secara berkala dengan mengundang beberapa perwakilan PNS dari SKPD Kota Malang untuk menunjukkan keseriusan BKD Kota Malang demi mewujudkan perubahan sistem administrasi kepegawaian secara konvensional menjadi berbasis teknologi.

#### **d. Indikator *Outcomes*:**

Indikator *outcomes* memfokuskan diri pada pertanyaan dampak yang diterima oleh masyarakat luas atau pihak yang terkena kebijakan (Tangkilisan 2003:55). Indikator *outcomes* dianggap sangat penting karena, dari indikator ini terlihat secara nyata dampak dan manfaat yang diterima oleh objek sasaran hasil kegiatan. Dari dampak dan manfaat yang dihasilkan tersebut, dapat diukur keberhasilan dari kegiatan ini, sehingga indikator ini juga bisa dijadikan dasar *feedback*, atau perbaikan untuk kegiatan selanjutnya yang serupa. Adapun ukuran keberhasilan dari kegiatan dalam konteks penelitian ini dapat diukur dari indikator-indikator berikut:

#### **1) Tingkat Efektivitas Dan Efisiensi Pelayanan Kepegawaian BKD Kota Malang Dengan Adanya Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)**

Sejak perencanaannya keberadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) diharapkan dapat memberikan suatu kontribusi positif di dalam sistem administrasi kepegawaian di BKD Kota Malang. Salah satu harapan yang

diinginkan adaah merubah sistem administrasi kepegawaian yang awalnya tergantung dengan aparat dan melibatkan banyak dokumen fisik, menjadi pelayanan secara mandiri oleh pengguna layanan dengan data-data berupa data elektronik. Hal tersebut sejalan dengan hasil wawancara peneliti, dimana pihak BKD masih optimis bahwa adanya anjungan mandiri kepegawaian ini dapat membawa efektivitas dan efisiensi dalam pelayanan kepegawaian. Padahal, keberadaan AMK saat ini yang terganjal dengan masalah teknis, mengakibatkan belum tercapainya data-data kepegawaian PNS yang lengkap dari seluruh SKPD di Kota Malang. Selain itu, dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, ditemukan adanya suatu pemahaman yang kurang dari aparat yang menangani teknis kegiatan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK).

Awalnya, secara tersurat aparat BKD Kota Malang yang menangani teknis kegiatan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) menjawab secara normatif bahwa keberadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian ini memberikan efektivitas dan efisiensi bagi pelayanan kepegawaian di BKD Kota Malang, namun kemudian secara tersirat pihaknya menyatakan bahwa agar pelaksanaan lebih efisien, penggunaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) masih dikombinasikan dengan sistem administrasi konvensional, yakni melalui telepon, hal ini dikarenakan tidak memungkinkan bagi PNS yang satuan kerjanya berlokasi di luar kompleks Balai Kota Malang untuk mendatangi BKD Kota Malang hanya untuk mengakses AMK. Dari pernyataan tersebut dapat diketahui bahwa aparat belum benar-benar memahami fungsi dan penggunaan AMK untuk pelayanan kepegawaian. Padahal AMK telah terintegrasi di dalam *website* BKD Kota



Malang, sehingga semakin memudahkan bagi PNS dari satuan kerja lain dalam mengakses data kepegawaiannya dimanapun tanpa ada batasan ruang dan waktu.

Dunn dalam Nugroho (2011 : 671) menyebutkan beberapa kriteria tentang evaluasi, beberapa diantaranya adalah kriteria efektivitas dan efisiensi. Dalam kriteria efektivitas, dapat diukur melalui sejauh apakah hasil yang diinginkan tercapai. Berdasarkan hasil wawancara dan observasi yang dilakukan peneliti, sejauh ini hasil yang diinginkan dari pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) untuk mewujudkan optimalitas pelayanan kepegawaian melalui Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) dapat dikatakan belum efektif karena AMK masih belum dapat beroperasi secara maksimal hingga hampir akhir Tahun 2012 dikarenakan perbaikan untuk menghubungkan AMK dengan SIMPEG yang mengakibatkan proses penginputan data kepegawaian menjadi terhambat. Sedangkan dalam kriteria efisiensi, dapat diukur melalui seberapa banyak penggunaan sumber daya untuk mewujudkan produk tersebut. Dalam konteks penelitian ini, hasil dari pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) ini dapat dikatakan belum efisien karena pada tahun target, yakni tahun 2012, manfaat dari sistem aplikasi ini masih belum terlihat secara signifikan. Hasil dari pengadaan ternyata tidak sesuai dengan harapan, dimana diharapkan hasil tersebut dapat berbanding lurus dengan biaya dan waktu yang dialokasikan untuk menghasilkan sistem aplikasi ini. Padahal, biaya yang digunakan untuk pengadaan ini diubah dalam artian ditambah demi untuk mendapatkan sistem aplikasi yang canggih dan lebih lengkap, dan waktu yang digunakan untuk dapat segera merealisasikan sistem aplikasi ini juga cukup lama akibat terhambat pada proses

pengesahan Perubahan Anggaran Keuangan (PAK) yang membutuhkan waktu yang lama.

## **2) Tingkat elektabilitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam penggunaan layanan kepegawaian melalui Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)**

Sejak awal direncanakannya, sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) ditujukan untuk mempermudah PNS di dalam memperoleh data-data kepegawaian yang diinginkan maupun dalam melaksanakan administrasi kepegawaian seperti administrasi kepangkatan. Tingkat elektabilitas pengguna layanan didalam memanfaatkan hasil dari pengadaan yang dilaksanakan cukup penting untuk mengukur sejauh mana produk pengadaan ini membawa kenyamanan dan kemudahan bagi pengguna layanan. Begitu pula dengan tingkat elektabilitas pada Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) penting untuk diketahui, karena dengan mengetahui tingkat elektabilitas pengguna layanan, pihak penyedia layanan dapat melakukan intropeksi dan memperbaiki sistem layanan yang ada.

Dalam mengukur tingkat elektabilitas pengguna layanan, pihak penyedia layanan dapat menggunakan fungsi audit evaluasi. Adapun fungsi audit evaluasi adalah evaluasi dapat diketahui dari sejauh mana *output* benar-benar sampai ke tangan kelompok sasaran kebijakan (Wibawa dalam Nugroho, 2011 : 463).

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti terkait hal tersebut, sebagian besar PNS dari SKPD lain di Kota Malang belum mengetahui adanya



sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Peneliti sengaja mencari responden dari SKPD-SKPD yang berada di luar area Balai Kota Malang, untuk benar-benar mengetahui pemahaman PNS mengenai Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), bukan hanya sekedar mengetahui wujud alatnya saja.

Lebih lanjut, peneliti mencari tahu hal yang melatarbelakangi sebagian besar responden belum mengetahui keberadaan anjungan mandiri kepegawaian (AMK). Dari hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, peneliti menemukan suatu temuan menarik, dimana mayoritas mengatakan bahwa belum ada informasi terkait pengenalan maupun mengenai anjuran penggunaan sistem aplikasi ini.

Jadi, mayoritas responden masih memilih menggunakan sistem administrasi kepegawaian secara konvensional, dimana dalam masing-masing SKPD tersebut pelayanan seputar kepegawaian masih dilakukan secara kolektif melalui bagian kepegawaian yang ada di masing-masing SKPD Kota Malang.

Salah satu kriteria evaluasi menurut Dunn dalam Nugroho (2011 : 671) adalah ketepatan, dalam arti ketepatan ini mengukur hasil yang diinginkan apakah benar-benar berguna atau bernilai bagi kelompok target. Apabila teori ini dikaitkan dengan kenyataan di lapangan, dapat dikatakan bahwa kriteria ketepatan ini masih belum terpenuhi di dalam realisasi sistem aplikasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Hal ini dikarenakan kelompok target, dalam hal ini PNS Pemerintah Kota Malang, sebagian besar masih belum mengetahui bentuk dan kegunaan dari AMK ini. Selain itu, sebagian besar pengguna layanan kepegawaian masih belum beralih dari sistem pelayanan kepegawaian konvensional. Hal ini berarti, Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) belum

dapat memberikan manfaat yang berguna bagi kelompok target, dalam hal ini PNS di Pemerintahan Kota Malang.

### **3) Tingkat Responsivitas Pihak BKD Dalam Menampung Aspirasi Pengguna Layanan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)**

Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti, diketahui bahwa sejak bulan Februari Tahun 2012 hingga awal Bulan Oktober Tahun 2012, mesin Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) di BKD Kota Malang, seringkali terlihat dalam keadaan non-aktif. Hal ini tentu menghambat pengguna layanan yang ingin memanfaatkan fasilitas tersebut untuk mengakses data kepegawaian yang dibutuhkannya. Kondisi seperti ini pasti akan menimbulkan kekecewaan dari pengguna layanan yang akan memanfaatkan fasilitas tersebut. Beberapa pertanyaan seputar non-aktifnya Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) pun sering diterima oleh BKD Kota Malang.

Sebagai badan pengelola administrasi kepegawaian seluruh PNS di Kota Malang yang bertujuan mewujudkan administrasi kepegawaian yang berkualitas dan mewujudkan profesionalisme aparatur pemerintah daerah, BKD memiliki tanggung jawab moral untuk memberikan suatu contoh profesionalitas kerja pada SKPD lainnya di Kota Malang. Salah satu indikator dari profesionalitas adalah dari tingkat responsivitas aparat BKD dalam merespon sejumlah keluhan atau masukan dari masyarakat atau pengguna layanan. Responsivitas adalah kemauan membantu konsumen dan bertanggung jawab terhadap mutu pelayanan yang diberikan (Gasperz dalam Sedarmayanti, 2010 : 254).



Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, pihak BKD Kota Malang menanggapi sejumlah pertanyaan tersebut dengan bijak. Salah satunya dengan memberikan alasan bahwa data-data kepegawaian belum seluruhnya terinput ke dalam sistem aplikasi anjungan mandiri kepegawaian (AMK), sehingga baiknya mesin tersebut tidak dioperasikan untuk sementara. Respon dari pihak BKD Kota Malang dalam menghadapi pertanyaan-pertanyaan pengguna layanan terkait non aktifnya mesin Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) sudah cukup baik dan bijak, karena pihak BKD Kota Malang telah memberikan penjelasan yang sebenarnya mengenai penyebab mesin AMK ini dinon-aktifkan.



## BAB V

### PENUTUP

#### A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan peneliti terkait Evaluasi Kebijakan Publik (Studi Penerapan Perpres No. 54 Tahun 2010 pada Proses Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian di Badan Kepegawaian Kota Malang), maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Implementasi Perpres No. 54 Tahun 2010 pada pengadaan teknologi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang ditinjau dari tahap pertama, penyusunan rencana umum pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK): terdapat pengkajian ulang rencana umum pengadaan barang dan jasa ini yang berakibat pada mundurnya jadwal pelaksanaan kegiatan pengadaan jasa konsultasi Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK). Hal ini juga dapat berpengaruh pada prosentase penyerapan APBD Kota Malang Tahun 2011. Tahapan kedua, yaitu persiapan pemilihan penyedia Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK): Dalam tahap ini, persiapan pemilihan penyedia Anjungan Mandiri Kepegawaian telah sesuai dengan aturan yang tercantum dalam Perpres No. 54 tahun 2010, namun ada tahapan yang dianggap multitafsir karena tidak sesuai dengan aturan yang berlaku di dalam Perpres No. 54 Tahun 2010. Tahap ketiga, yaitu pelaksanaan pemilihan penyedia Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), pada tahap ini pihak panitia pengadaan AMK tidak menggunakan waktu menunggu



pengesahan perubahan anggaran keuangan dengan memanfaatkan fasilitas Perpres No. 54 Tahun 2010 yang memperbolehkan proses pengadaan dilakukan sebelum anggaran disahkan, sehingga hal ini menyebabkan pengadaan tetap mundur dan baru dilaksanakan setelah perubahan anggaran keuangan disahkan pada September 2011. Tahap keempat, yaitu pelaksanaan kontrak pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK), pada tahap ini pihak penyedia jasa konsultasi AMK berhasil menyelesaikan proyek dengan tepat waktu, yakni pada awal Desember 2011. Adapun dalam pelaksanaan kontrak ini tidak menggunakan uang muka karena hal tersebut bersifat opsional.

2. Hasil implementasi Perpres No. 54 Tahun 2010 pada proses pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK) di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang dinilai dari teori evaluasi kebijakan publik ditinjau dari aspek *input*. Dari sisi biaya, dalam pengadaan anjungan mandiri kepegawaian terdapat penambahan anggaran untuk memenuhi spesifikasi sistem aplikasi AMK yang lebih baik. Dari sisi waktu, untuk merealisasikan sistem aplikasi ini, dibutuhkan waktu yang lama sejak dimulai dari perencanaan hingga proyek selesai, total waktu yang dibutuhkan 1,5 Tahun, hal ini disebabkan adanya perubahan rencana umum pengadaan yang menyita banyak waktu untuk menunggu proses pengesahan perubahan anggaran keuangan. Dari sisi pihak-pihak yang terlibat, BKD Kota Malang merekrut PNS dari satu kerja lain di Kota Malang untuk menjadi panitia pengadaan AMK, karena BKD Kota Malang memiliki sedikit aparat yang bersertifikat keahlian pengadaan barang dan jasa, pihak penyedia pengadaan ini adalah CV. Valsix yang berhasil

meraih nilai tertinggi dalam penilaian kualifikasi dan memiliki biaya penawaran terendah. Ditinjau dari aspek proses : Dari sisi efisiensi biaya, panitia pengadaan telah melakukan upaya efisiensi biaya dengan memilih rekanan yang memiliki nilai kualifikasi tertinggi dengan nilai penawaran terendah. Dari sisi efektivitas waktu : proses kegiatan pengadaan AMK maupun pelaksanaan proyek dapat terselesaikan tepat waktu sesuai dengan *time schedule* yang ditentukan. Dari sisi transparansi, terbuka, dan tidak diskriminatif: transparansi proses pengadaan terlihat dari pengumuman melalui *website* maupun papan pengumuman resmi humas Pemerintah Kota Malang. Selain itu, dalam proses pengadaan tidak ada perlakuan khusus bagi calon rekanan tertentu. Ditinjau dari aspek *output*: *output* dari pengadaan ini masih belum optimal karena belum dapat terintegrasi dengan SIMPEG dan belum tersosialisasi secara merata pada seluruh PNS Kota Malang. Ditinjau dari aspek *outcome* : sistem aplikasi ini belum dapat dikatakan efektif dan efisien dalam hal pencapaian target operasionalisasi AMK di Tahun 2012 karena tingkat pengetahuan dan elektabilitas pengguna layanan terhadap aplikasi ini masih rendah, meskipun demikian BKD Kota Malang tetap responsif dalam menjawab pertanyaan dari pengguna layanan seputar tidak aktifnya mesin AMK ini.

## **B. Saran**

Guna mengoptimalkan proses pengadaan barang dan jasa di BKD Kota Malang demi pencapaian target yang sesuai dengan rencana, maka peneliti menyarankan beberapa hal :



1. Ketika penyusunan Rencana Kegiatan dan Anggaran (RKA) yang dilaksanakan pada tahun anggaran sebelumnya, sebaiknya baik BKD Kota Malang maupun SKPD lainnya merencanakannya secara lebih teliti dan cermat. Sehingga pada saat rancangan anggaran dari RKA tersebut ditetapkan oleh DPRD Kota Malang, pihak SKPD tidak perlu mengubah lagi anggaran yang dibutuhkan. Namun, pihak SKPD tetap dapat mengubah rencana umum pengadaan apabila memang ada perubahan Harga Satuan Pokok Kegiatan (HSPK) ataupun peraturan-peraturan lainnya yang mendesak agar rencana umum pengadaan tersebut dirubah. Dengan tidak dirubahnya anggaran, maka kegiatan pengadaan akan dapat cepat dilaksanakan pada awal tahun dan juga otomatis berpengaruh terhadap prosentase penyerapan APBD Kota Malang. Selain itu, apabila pengadaan barang dan jasa dilakukan di awal tahun anggaran, maka pihak panitia SKPD masih memiliki banyak waktu untuk mengantisipasi adanya hambatan-hambatan, baik dalam proses pengadaan maupun hambatan teknis ketika hasil dari pengadaan telah terealisasikan.

2. Bagi panitia pengadaan, perlu adanya pemahaman lebih mendalam lagi mengenai fasilitas-fasilitas kemudahan yang diberikan oleh Perpres pengadaan barang dan jasa. Hal ini penting karena dengan memahami berbagai kemudahan dari fasilitas tersebut, pengadaan barang dan jasa akan berjalan lebih efektif dan efisien.

3. Demi mendukung kelancaran proses pengadaan barang dan jasa, baiknya BKD Kota Malang lebih sering mengirimkan aparatnya secara berkala untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan (Diklat) sertifikasi keahlian pengadaan

barang dan jasa serta ujian sertifikasi keahlian pengadaan barang dan jasa, mengingat jumlah aparat BKD Kota Malang yang memiliki sertifikat keahlian pengadaan barang dan jasa masih sedikit. Hal ini dilakukan untuk memfasilitasi aparat BKD Kota Malang dalam mempersiapkan diri menghadapi ujian sertifikasi keahlian pengadaan barang dan jasa.

4. Fenomena multitafsir bukan sepenuhnya kesalahan dari pihak implementator kebijakan, karena implementator memiliki pertimbangan tertentu mengapa pihaknya tidak menggunakan aturan yang tercantum dalam kebijakan dan memilih menggunakan metode yang lainnya dalam kebijakan tersebut.

Contoh, dalam kegiatan pengadaan jasa konsultasi tidak diperlukan adanya jaminan penawaran, pelaksanaan, dan pemeliharaan, melainkan hanya jaminan uang muka dan garansi. Bagi sebagian implementator, kebijakan tersebut tidak cukup kuat untuk menjamin terwujudnya jasa konsultasi tersebut, sehingga beberapa implementator menggunakan jaminan yang diperuntukkan bagi kegiatan konstruksi. Demi mewujudkan efektivitas di dalam kegiatan pengadaan barang dan jasa, sebaiknya pihak SKPD berinisiatif melakukan evaluasi judicial terhadap peraturan yang ditetapkan menjadi landasan kebijakan kegiatan pengadaan barang dan jasa pemerintah. Hal ini dinilai perlu agar untuk kegiatan pengadaan barang dan jasa mendatang, tidak ada lagi multitafsir terhadap aturan dalam kebijakan yang berpengaruh terhadap efektivitas jalannya suatu kegiatan pengadaan barang dan jasa pemerintah.



**DAFTAR PUSTAKA**

Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta

Badan Pusat Statistik Kota Malang. 2012. *Malang Dalam Angka, Malang City in Figures 2012*. Badan Pusat Statistik Kota Malang

Dunn, William N. 1999. *Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.

Islamy, M. Irfan. 2001. *Prinsip-prinsip Kebijakan Negara*. Bumi Aksara. Jakarta

Jones, Charles O. 1991. *Pengantar Kebijakan Publik*, diterjemahkan oleh Nashir Budiman. Jakarta: CV. Rajawali.

Keban, Yeremias T, 2008, *Enam Dimensi Strategis Administrasi Publik: Konsep, Teori, dan Isu, Edisi Kedua*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Penerbit Gaya Media.

Miles, Matthew B, dan A. Michael Huberman. 1992. *Analisis Data Kualitatif: Buku Sumber tentang Metode-Metode Baru*. Dialih bahasakan oleh Tjetjep Rohandi Rohidi dan Pendamping Mulyarto. Jakarta: UI-Press

Moleong, J. Lekxy, 2000 , *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.

Nazir, Moh. 2011. *Metode Penelitian*. Bogor: Ghalia Indonesia.

Nugroho, Riant. 2011. *Public Policy*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.

Pasolong, Harbani. 2010. *Teori Administrasi Publik*. Bandung: Alfabeta.

Sedarmayanti. 2010. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi, dan Kepemimpinan Masa Depan*. Bandung: PT. Refika Aditama

Soenarko, S.O. 2000. *Public Policy (Pengertian Pokok-Pokok untuk memahami dan Analisa Kebijakan Pemerintah)*. Surabaya. Airlangga University Pres.

Suaedi, Falih dan Bintoro Wardiyanto. 2010. *Revitalisasi Administrasi Negara, Reformasi Birokrasi dan e-Governance*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Subarsono, AG. 2005. *Analisis Kebijakan Publik : Konsep, Teori, dan Aplikasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

Sugiyono. 1999. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta : Alfabeta.

Suharto, Edi. 2008. *Analisis Kebijakan Publik*. Bandung: Alfabeta.

Susanti, Endah Fitri dan Marzuqi Yahya. 2012. *Buku Pintar Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah Sesuai Dengan Perpres*. Jakarta: Laskar Aksara

Syafiie, Inu Kencana. 2006. *Ilmu Administrasi Publik*. Jakarta: PT Asdi Mahasatya, Jakarta

Tangkilisan, Hessel Nogi S. 2003. *Evaluasi kebijakan publik*. Yogyakarta : Balairung

Thoha, Miftah. 1997. *Dimensi-Dimensi Prima Ilmu Administrasi Negara*. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada

Wahab, Solichin Abdul. 2010. *Analisis Kebijaksanaan : Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara*. Jakarta: Bumi Aksara

Widodo, Joko. 2008. *Analisis Kebijakan Publik*. Jakarta: Bayumedia.

Winarno, Budi. 2007. *Teori dan Proses Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Media Pressindo

Wirjana, Bernadine R. & Susilo. Supardo. 2006. *Kepemimpinan Dasar-Dasar dan pengembangannya*. Yogyakarta: Penerbit Andi

Yamit, Zulian. 2003. *Manajemen Produksi dan Operasi*. Yogyakarta: Ekonisia.

#### **Artikel dan Jurnal On-line :**

Anonymous. 2009. *Peresmian Pusat Pelayanan Kepegawaian dan Anjungan Mandiri*, diakses pada tanggal 31 Mei 2012 dari <http://www.bkn.go.id/kanreg02/in/berita/153.html>



Anonymous, *Daftar Ahli Pengadaan Bersertifikat di Instansi Malang (Kota)*, diakses pada tanggal 19 November 2012 dari <http://lpse.malangkota.go.id/eproc/>

Anonymous, *Perpres Pengadaan Barang dan Jasa 2010 Dinilai Punya Kelemahan*, diakses pada tanggal 24 Januari 2013 dari <http://www.hukumonline.com/berita/baca/lt4cb03be428e53/perpres>

Anonymous, *Menuju UU Pengadaan Barang/Jasa Untuk Regulasi Yang Lebih Bergigi*, diakses pada tanggal 24 Januari 2013 dari <http://dityalab.blogspot.com/2012/08/menuju-uu-pengadaan-barangjasa-untuk.html>

Anonymous, *Minim Sosialisasi, Perpres No 54/2010 Memicu Kebingungan*, diakses pada tanggal 24 Januari 2013 dari <http://www.lkpp.go.id/v2/berita-detail.php?id=0314609483>

Anonymous, *Valsix, Leasing technology : Tentang kami*, diakses pada tanggal 19 November 2012 dari <http://www.valsix.co.id/technology/index.php?pg=tentang>

Bahagia, Nur, dkk. 2011. *Senarai Pengadaan Barang/Jasa pemerintah. Jurnal Pengadaan, 1 (1): 1-73*, diakses pada tanggal 25 Juli 2012 dari [http://www.lkpp.go.id/v2/files/content/file/jurnal\\_lkpp\\_20121206.pdf](http://www.lkpp.go.id/v2/files/content/file/jurnal_lkpp_20121206.pdf)

Heryandi, dkk. 2012. *Kajian Sistem Pengadaan Barang dan Jasa Menuju Arah E-Procurement UNIKOM*, 10 (1). 41-50, diakses pada tanggal 25 Juli 2012 dari <http://jurnal.unikom.ac.id/s/data/jurnal/v10-01/05-kajian-e-proc-andri.pdf/pdf/05-kajian-e-proc-andri.pdf>

Jatiningtyas, Nurani. 2011. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Fraud Pengadaan Barang/Jasa Pada Lingkungan Instansi Pemerintah Di Wilayah Semarang*, diakses pada tanggal 25 Juli 2012 dari <http://eprints.undip.ac.id/28963/>

Kamal, Mustofa, *Mencermati Arah Perubahan Aturan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*, diakses pada tanggal 25 Juli 2012 dari [http://pusdiklatwas.bpkp.go.id/artikel/namafile/52/Mencermati\\_Arah\\_Perubahan\\_Aturan\\_PBJP.pdf](http://pusdiklatwas.bpkp.go.id/artikel/namafile/52/Mencermati_Arah_Perubahan_Aturan_PBJP.pdf)

LKPP, *Keputusan Presiden Nomor 80 Tahun 2003 & Perubahannya*, diakses pada tanggal 25 Juli 2012 dari <http://www.lkpp.go.id/v2/contentlist-detail.php?mid=2619353719&id=0031073778>

Nurisa. 2011. *Identifikasi Kendala Penerapan E-Procurement Padapengadaan Jasa Konstruksi Di Banda Aceh*, diakses pada tanggal 24 Januari 2013 dari <http://www.scribd.com/doc/75923028/Kendala-Penerapan-e-Procurement>

Saeno. 2012. *KORUPSI : Pengadaan Barang dan Jasa Jadi Lahan Tersubur*, diakses pada tanggal 03 Juli 2012 dari <http://www.kabar24.com/index.php/korupsi-pengadaan-barang-dan-jasa-jadi-lahan-tersubur/>

Simamora, Manurgas. *Modul Diklat Teknis Substantif Spesialisasi Pengadaan Barang dan Jasa*, diakses pada tanggal 25 Juli 2012 dari [www.bppk.depkeu.go.id/2Fwebanggaran/index.php/Funduh/doc\\_download/214-kebijakan-pbj](http://www.bppk.depkeu.go.id/2Fwebanggaran/index.php/Funduh/doc_download/214-kebijakan-pbj)

Sukarelawati, Endang. 2011. *Kenaikan Pangkat PNS Kota Malang Lewat "AMK"*, diakses pada tanggal 31 Mei 2012 dari <http://www.antarajatim.com/lihat/berita/79562/kenaikan-pangkat-pns-kota-malang-lewat-amk>

Wahyuni, Dwi. 2011. *Penyerapan APBD Kota Malang Minim*, diakses pada tanggal 26 November 2011 dari <http://www.bisnis-jatim.com/index.php/2011/10/31/penyerapan-apbd-kota-malang-minim/>

#### **Perundang-undangan :**

*Perpres No 54/2010 tentang Pengadaan Barang dan Jasa*. Diakses pada tanggal 2 Juli 2012 dari <http://sepp.kominfo.go.id/sepp54/file/peraturan/PERPRES-NO-54-TAHUN-2010.pdf>

*Keppres No 80/2003 tentang Pengadaan Barang dan Jasa*. Diakses pada tanggal 2 Juli 2012 dari [www.bappenas.go.id/node/26/1593/keppres-no-80-tahun-2003/](http://www.bappenas.go.id/node/26/1593/keppres-no-80-tahun-2003/)



*UU No. 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik.* Diakses pada tanggal 25 November 2012 dari <http://www.lipi.go.id/intra/informasi/1250035740.pdf>

*Perpres No. 8/2006 tentang Perubahan Keempat atas Keppres No. 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa.* Diakses pada tanggal 25 November 2012 dari [http://eproc.lemhannas.go.id/foto/dokumen/Perpres\\_8\\_2006\\_Revisi\\_4.pdf](http://eproc.lemhannas.go.id/foto/dokumen/Perpres_8_2006_Revisi_4.pdf)

*Perwali No 22 Tahun 2010 tentang Petunjuk Teknis Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah Kota Malang.* Diakses pada tanggal 25 November 2012 dari [http://jdih.jatimprov.go.id/kotamalang/index.php?option=com\\_remository&Itemid=71&func=select&id=94&order by=5&page=2](http://jdih.jatimprov.go.id/kotamalang/index.php?option=com_remository&Itemid=71&func=select&id=94&order by=5&page=2)



LAMPIRAN

Lampiran 1: Surat Pengantar Riset Fakultas



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA

FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI

Jalan. MT. Haryono 163, Malang 65145, Jawa Timur, Indonesia  
Telp. +62-341-553737, 568914, 558226 Fax. +62-341-558227  
E-mail: fia@ub.ac.id Website: http://fia.ub.ac.id

Program Studi • Sarjana : Ilmu Administrasi Publik - Administrasi Pemerintahan - Perencanaan Pembangunan - Ilmu Administrasi Bisnis - Perpajakan  
- Bisnis Internasional - Hospitality dan Pariwisata  
• Magister : Ilmu Administrasi Publik - Ilmu Administrasi Bisnis • Doktor Ilmu Administrasi

Nomor : 9365 /UN.10.3/PG/2012  
Lampiran :  
Hal : Riset  
Kepada : Yth. Kepala BAKESBANGPOL dan LINMAS  
Jalan A.Yani No. 98  
MALANG

Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang mohon dengan hormat, bantuan Bapak/Ibu/Saudara untuk memberikan kesempatan melakukan riset/survey bagi mahasiswa:  
Nama : Ratih Anggraeni  
Alamat : Jalan Papa Merah No. 2, Malang  
NIM : 0910310292  
Jurusan : Ilmu Administrasi Publik  
Konsentrasi :  
Tema : Evaluasi Kebijakan Publik tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah (Studi Penerapan Perpres No. 54 Tahun 2010 pada Proses Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

Lamanya : 2 (dua) Bulan  
Peserta : 1 (satu) Orang

Demikian atas bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu/Saudara, kami ucapkan terima kasih.

Malang, 25 September 2012  
An. Dekan  
Ketua Jurusan Administrasi Publik  
d.b. Sekretaris

  
Dr. Minto Hadi, M.Si  
NIP. 19540127 198103 1 003

Tembusan : Kepada Yth.  
Kepala Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang



**Lampiran 2 : Surat Pengantar Penelitian Dari Badan Kesatuan Bangsa,  
Politik, dan Perlindungan Masyarakat Kota Malang**



**PEMERINTAH KOTA MALANG**  
**BADAN KESATUAN BANGSA, POLITIK**  
**DAN PERLINDUNGAN MASYARAKAT**  
Jl. A. Yani No. 98 Telp. (0341) 491180 Fax. 474254 M A L A N G

Kode Pos 65125

**REKOMENDASI PELAKSANAAN PENELITIAN**  
**NOMOR : 072/ 64.R /35.73.405/2012**

Berdasarkan pemenuhan ketentuan persyaratan sebagaimana ditetapkan dalam Peraturan Walikota Malang, Nomor 24 Tahun 2011 Tentang Pelayanan Pemberian Rekomendasi Pelaksanaan Penelitian dan Praktek Kerja Lapangan di Lingkungan Pemerintah Kota Malang Oleh Badan Kesatuan Bangsa, Politik Dan Perlindungan Masyarakat Kota Malang, serta menunjuk surat/Ketua Jurusan Administrasi Publik Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang, 25 September 2012, nomor : 9363/UN.10/PG/2012, Perihal : Permohonan riset kepada pihak sebagaimana disebut di bawah ini :

- a. Nama : Ratih Anggraeni
- b. Momor Identitas : 0910310292
- c. Judul Penelitian : Evaluasi kebijakan publik tentang pengadaan barang dan jasa Pemerintah (Studi penerapan perpres No. 54 tahun 2010 pada proses pengadaan anjungan mandiri kepegawaian di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang)

dinyatakan memenuhi persyaratan untuk mengajukan permohonan riset yang berlokasi di :

- Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang

Sepanjang yang bersangkutan memenuhi ketentuan sebagai berikut :

- a. Tidak melakukan penelitian yang tidak sesuai atau tidak ada kaitannya dengan judul, maksud dan tujuan penelitian;
- b. Mentaati ketentuan peraturan perundang-undangan .
- c. Menjaga perilaku dan mentaati tata tertib yang berlaku pada Lokasi tersebut di atas;

Demikian rekomendasi ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya, dan masa berlaku rekomendasi ini bulan Oktober-Nopember 2012.

Malang, 26 September 2012

an. KEPALA BAKESBANGPOL DAN LINMAS



**Dra. MUDMA INN&H. MH**  
Pembina I  
NIP. 19610505 198903 2.009

Tembusan :  
Yth. Sdr. - Ketua Jurusan Administrasi Publik  
Fakultas Ilmu Administrasi Universitas  
Brawijaya Malang.

**Lampiran 3: Surat Keterangan Telah Melaksanakan Penelitian Dari BKD Kota Malang**



PEMERINTAH KOTA MALANG  
**BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH**  
Jl Tugu Nomor 1 Telp. (0341) 328829-353837  
M A L A N G

Kode Pos 65119

SURAT KETERANGAN  
Nomor : 072/12770/35.73.403/2012

Berdasarkan surat dari Badan Kesatuan Bangsa, Politik dan Pertindungan Masyarakat Kota Malang, tanggal 14 September 2012 Nomor : 072/34.P/35.73.405/2012, perihal Rekomendasi Penelitian, maka bersama ini diberitahukan bahwa :

- Nama : RATHI ANGGRAENI
- NIM : 0910310292
- Program Studi : Administrasi Publik
- Lembaga : Universitas Brawijaya Malang

benar-benar melaksanakan Penelitian di Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang untuk Skripsi dengan Judul "Evaluasi Kebijakan Publik (Evaluasi Terhadap Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian Berdasarkan Peraturan Presiden 54 Tahun 2010) pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang" mulai tanggal 01 s.d. 31 Oktober 2012.

Demikian surat keterangan ini dibuat untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 19 Desember 2012

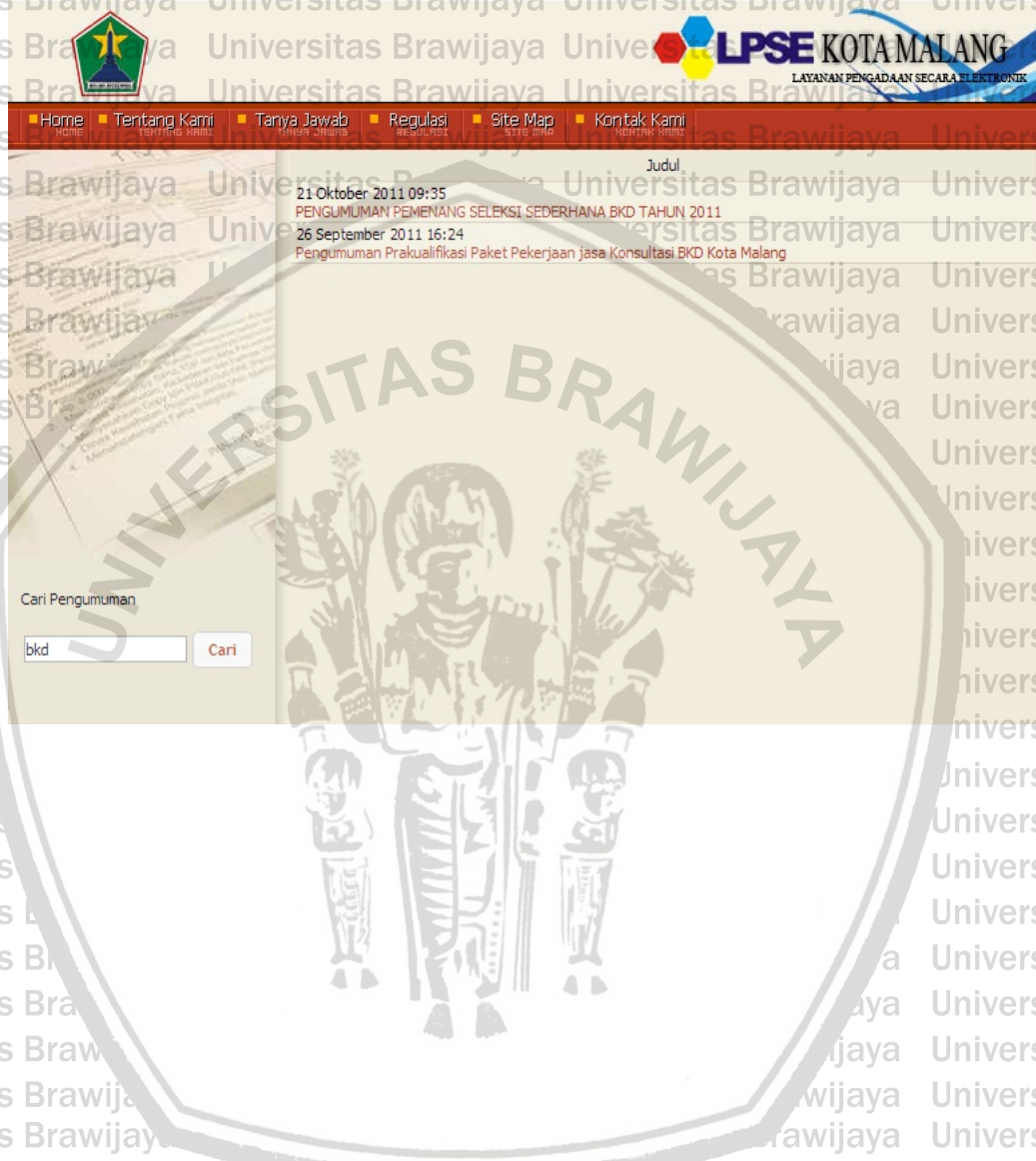
a.n.KEPALA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH  
Sekretaris,



Drs. SUPRIYADI, M.Pd  
Pembina  
NIP. 19591220 198803 1 004



### Lampiran 4: Dokumentasi Bukti Pengumuman Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian BKD Kota Malang Pada Website LPSE Kota Malang







Lampiran 6: Daftar Peserta Penyedia Jasa Konsultansi



PEMERINTAH KOTA MALANG  
BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH  
PANITIA PENGADAAN BARANG/JASA  
Jalan Tugu No. 1 Telp. 0341- 366385  
MALANG  
Kode Pos 65119

PENDAFTARAN PESERTA PENYEDIA JASA KONSULTANSI

: Selasa s/d Kamis  
: 27 s/d 29 September 2011  
: 09.00 – 14.00 Wib.  
: Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang  
: Jalan Tugu No. 1 Malang  
: Pembangunan Sistem Aplikasi Kepegawaian dengan SKPD di Lingkungan Pemerintah Kota Malang

| Nama Penyedia Jasa Konsultansi | Alamat Penyedia Jasa Konsultansi               | Tanda Tangan |
|--------------------------------|--|--------------|
| V. Nanggala                    | Jl. Jangkungan II - B/s-B Surabaya             |              |
| V. Valsir                      | Jl. Rungtut Pimanzal Harapan 0/29 Surabaya     |              |
| W. Siner Jaya                  | Jl. Gubeng Kentajaya VII C/8                   |              |
| DINAMIKA MAHDIRI               | PURIMAS . JL. GIATYAR BLOK C3 NO 19 . SURABAYA |              |
| Muhsin ABADI                   | Jl. Baruk Tengah 1 blok AA no 49               |              |
| CONSEPTA                       | Jl. SAMPEAN 46 MALANG                          |              |
| Kogay                          | Jl. Pulisari II 2/8 Surabaya                   |              |
| PTN KARYA SELARAS              | Jl. BAKA CAMDI 2/B34 MALANG                    |              |
| ANZA                           | Jl. Bunga Kopi 3 . Mlg                         |              |

Malang, 27 September 2011  
Panitia Pengadaan Barang/Jasa  
Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang  
Ketua,

REDY JANANDJAJA, SH. MM.  
Penata Tingkat I





## Lampiran 7: Pengumuman Hasil Prakualifikasi



**PEMERINTAH KOTA MALANG**  
**BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH**  
**PANITIA PENGADAAN BARANG/JASA**  
Jl. Simpang Mojopahit No. 1 Telp. 0341-366385  
**MALANG** Kode Pos 65119

### PENGUMUMAN HASIL PRAKUALIFIKASI

Nomor : 027/ 99 /PPBJ/35.73.403/2011

Sehubungan dengan pelaksanaan prakualifikasi yang telah dilaksanakan oleh Panitia Pengadaan Barang/Jasa pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang, dengan ini diumumkan bahwa Surat Panitia Pengadaan Barang/Jasa Nomor : 027/92/PPBJ/35.73.403/2011 tanggal 04 Oktober 2011 perihal Penetapan Hasil Prakualifikasi, maka dengan ini diumumkan penyedia jasa yang lulus prakualifikasi **Pekerjaan Pembangunan Sistem Aplikasi Kepegawaian SKPD di Lingkungan Pemerintah Kota Malang**, sebagai berikut :

| Nama Penyedia Jasa Konsultansi | Alamat Penyedia Jasa Konsultansi                | Ket.  |
|--------------------------------|---|-------|
| CV. Sinar Jaya                 | Jalan Gubeng Kertajaya VII-C/8 Surabaya         | Lulus |
| CV. Valsix                     | Jalan Rungkut Menanggal Harapan O/29 Surabaya   | Lulus |
| CV. Dinamika Mandiri           | Puri Mas Jalan Gianyar I Blok C-3 / 19 Surabaya | Lulus |
| CV. Consept                    | Jalan Sampean No. 46 Malang                     | Lulus |
| PT. Papertan                   | Jalan Ngagel Jaya Tengah IV / 18 Surabaya       | Lulus |
| CV. Nanggala                   | Jalan Jangkungan II-B / 5 B Surabaya            | Lulus |
| CV. Mulia Abadi                | Jalan Baruk Tengah I Blok A 4 - 49 Surabaya     | Lulus |

Para peserta seleksi dapat mengajukan sanggahan kepada Panitia Pengadaan Barang/Jasa pada Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang Jalan Tugu No. 1 Malang sejak tanggal 05 s/d 07 Oktober 2011.

Demikian Pengumuman Hasil Prakualifikasi untuk diketahui penyedia jasa konsultansi dan peserta seleksi.

Malang, 05 Oktober 2011

Panitia Pengadaan Barang/Jasa  
Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang  
Ketua,

  
REDEY IANANDJATE, S.P.

## Lampiran 8: Kerangka Acuan Kerja Pengadaan Jasa Konsultansi Anjungan Mandiri Kepegawaian BKD Kota Malang

### KERANGKA ACUAN KERJA (KAK)

#### Uraian Pendahuluan<sup>1</sup>

##### Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan modal dasar bagi suatu bangsa untuk maju. Pemerintah Kota Malang sebagai lembaga "eksekutif" yang merencanakan dan melaksanakan pembangunan harus memiliki sumber daya manusia yang tepat, baik dari segi kualitas, keahlian, pendidikan, maupun kuantitas untuk melaksanakannya.

Jumlah pegawai yang besar merupakan masalah tersendiri bagi Pemerintahan Kabupaten / Kota, khususnya masalah pembaharuan data/ "*updating*", diperlukan waktu, tenaga, serta biaya yang besar bagi Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Malang untuk melakukan penyimpanan dan pembaharuan data. Sedangkan proses pemutakhiran data harus dilakukan secara periodik. Ketidak seimbangan antara kecepatan pembaharuan data dan jumlah data yang harus diperbaharui menjadi sumber masalah terbesar. Untuk menyelesaikannya diperlukan integrasi data dan komunikasi yang baik antara Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Malang, satker dan pegawai.

Disamping masalah "*updating*" data, transparansi data pegawai perlu mendapat perhatian. Selama ini pegawai mengalami kesulitan untuk mengetahui datanya yang dipakai oleh Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Malang, hal ini disebabkan banyaknya pekerjaan yang harus ditangani oleh Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Malang, sehingga permintaan seperti ini sulit dipenuhi. Untuk mengatasi masalah ini, perlu dibuatkan sistem yang memungkinkan pegawai melihat datanya sendiri.

Selain masalah data terdapat masalah lain yang tidak kalah pentingnya, yaitu laporan. Selama ini pimpinan selalu meminta laporan pegawai ke BKD dengan bentuk yang bermacam-macam. BKD sering mengalami kelambatan bahkan kesulitan untuk memenuhinya dalam waktu yang cepat. Untuk menyelesaikannya diperlukan aplikasi yang bisa diakses oleh pimpinan dimana saja dan kapan saja, bahkan dimungkinkan untuk mencetaknya. Hal ini diharapkan akan mengurangi permintaan laporan dari pimpinan ke Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Malang secara langsung, lewat kertas maupun telpon.

Untuk menyelesaikan secara menyeluruh permasalahan diperlukan suatu sistem aplikasi komputer. Aplikasi ini

<sup>1</sup> Pendahuluan memuat gambaran secara garis besar mengenai pekerjaan yang akan dilaksanakan.



harus disebar ke semua satker dan bisa diakses oleh pegawai, satker sendiri maupun pimpinan dimana saja dan kapan saja. Dengan adanya sistem aplikasi seperti ini diharapkan dapat mengurangi masalah kepegawaian atau bahkan dapat dihilangkan. Selain itu diharapkan adanya kemudahan-kemudahan dalam penanganan database dan pengelolaan pegawai.

Solusinya adalah pembangunan aplikasi *Sistem Informasi Administrasi Pegawai On Line*. Aplikasi ini berjalan di desktop dan internet. Untuk menjaga kerahasiaan dan kewenangannya tiap pegawai, satker dan pimpinan diberi password khusus.

**Maksud dan Tujuan**

**Maksud :**

- Menyusun sistem/aplikasi yang mampu menyimpan, mengelola dan menampilkan informasi pegawai secara cepat, tepat dan mudah.
- Menyusun aplikasi yang bisa diakses oleh pegawai, satker dan pimpinan dimanapun dan kapanpun.

**Tujuan**

- Membuat Sistem Kepegawaian On Line
- Menyusun Bank Data Pegawai (Database Pegawai)
- Mempermudah & mempercepat pembaruan data
- Transparansi data pegawai
- Meningkatkan pelayanan Badan Kepegawaian Daerah kepada pegawai dan pimpinan
- Membantu proses baperjakat

**Sasaran**

1. Memiliki data pegawai yang benar dan lengkap.
2. Data pegawai bisa dilihat dimanapun dan kapanpun.
3. Pegawai dapat mengecek data pribadinya lebih mudah dan cepat.
4. Mengurangi beban kerja Badan Kepegawaian Daerah. Proses updating data bisa dilakukan oleh satker maupun pegawai sendiri, pimpinan bisa melihat dan mencetak berbagai laporan secara mandiri, Badan / Bagian Kepegawaian Daerah bisa memenuhi segala macam laporan karena terdapat *fasilitas fleksibel report*.
5. Mempermudah proses administrasi pegawai, misalnya: kenaikan pangkat, mutasi, pensiun, dll.
6. Mempermudah proses formasi dan baperjakat
7. Sistem bisa diintegrasikan dengan sistem lain, misalnya aplikasi penggajian

Lokasi Kegiatan Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Malang

Sumber Pendanaan Kegiatan ini dibiayai dari sumber pendanaan: dari DFFA – SKPD Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Malang Tahun Anggaran 2011

Nama dan Organisasi Pejabat Pembuat Komitmen Nama PPK : Ir. H. Moch. Kharis, MSi  
Proyek/Satuan Kerja: Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Malang

#### Data Penunjang<sup>2</sup>

Data Dasar Database Sistem` Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Malang

Standar Teknis Aplikasi SIAP diinstal di Badan/Bagian Kepegawaian Daerah. Kemampuannya antara lain :

##### 1. Data

- Proses penjarangan data menggunakan format FIPO1 & FIPO2 (standart Depdagri) dan Tambahan seperlunya
- Updating data bisa dilakukan oleh Badan / Bagian Kepegawaian Daerah, Satker maupun PNS
- Ada fasilitas *crosscheck* data pribadi oleh PNS
- Semua proses kepegawaian akan mengupdate database pegawai
- Semua proses pelayanan difasilitasi oleh aplikasi

##### 2. Badan Kepegawaian Daerah

- Proses updating data terdistribusi ke satker dan individu PNS
- Pegawai dapat mengupdate datannya sendiri
- Semua proses administrasi pegawai difasilitasi oleh aplikasi yang melibatkan serta mengupdate data pegawai
- Updating data bisa dilakukan melalui proses kepegawaian
- Setiap bagian/Subbag di Badan Kepegawaian Daerah terintegrasi
- Ada modul informasi di aplikasi WEB Pegawai

##### 3. Pegawai

- Bisa mengupdate data sendiri lewat internet, satker atau Badan Kepegawaian Daerah
- Data pegawai terintegrasi untuk kepentingan penilaian, karir dan gaji
- Ada fasilitas *crosscheck* data pribadi

penunjang terdiri dari data yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan.

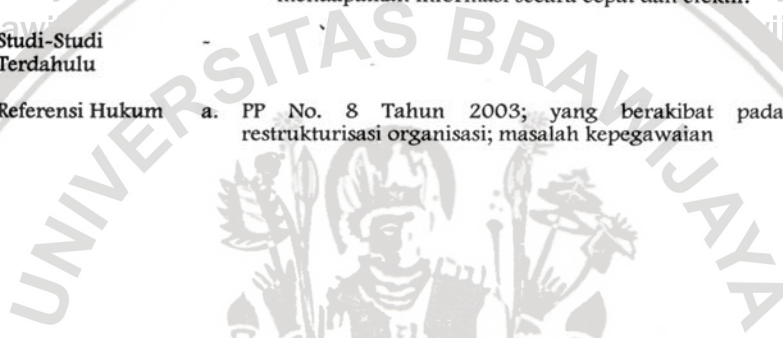


- Disediakan modul informasi & komunikasi di berbasis web
  - Ada media crosscheck data antara pegawai, satker & Badan Kepegawaian Daerah.
  - Kebenaran data menjadi tanggung jawab pribadi pegawai, dengan verifikasi dari Badan Kepegawaian Daerah
- 4. Informasi Secara Realtime**
- Di aplikasi terdapat kemampuan untuk melihat laporan dari aplikasi SIAP yang sudah di bangun secara Real Time.
  - Dapat di akses oleh seluruh pegawai, apabila ingin mendapatkan informasi secara cepat dan efektif.

9. Studi-Studi Terdahulu

10. Referensi Hukum

- a. PP No. 8 Tahun 2003; yang berakibat pada restrukturisasi organisasi; masalah kepegawaian



### Ruang Lingkup

#### 11. Lingkup Kegiatan

1. Survey dan diskusi sistem
2. Desain sistem
3. Pembuatan dan testing program
4. Pelatihan pemakaian program secara terpusat
5. Pembuatan buku panduan pemakaian
6. Pembuatan buku tutorial bahan pelatihan
7. Penggandaan buku panduan dan tutorial aplikasi
8. Instalasi program

#### 12. Keluaran<sup>3</sup>

1. Perangkat lunak/program aplikasi di desktop dan di internet
2. Aplikasi tersebar ke tiap satker
3. Data pegawai yang terbaru
4. Buku panduan pemakai aplikasi dan tutorial bahan pelatihan
5. Jasa pelatihan
6. Jasa garansi jalannya aplikasi selama 3 bulan

#### 13. Peralatan, Material, Personil dan Fasilitas dari Pejabat Pembuat Komitmen

Pejabat Pembuat Komitmen akan menyediakan partner kerja bagi penyedia jasa yaitu terdiri dari Direksi, Narasumber, Pengguna Sistem, dan Pengelola Komputer/Jaringan. Mereka akan berperan sebagai fasilitator penyedia jasa dalam melaksanakan kegiatan diantaranya dalam hal :

- a. Koordinasi dengan pejabat di lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Pemerintah Kota Malang
- b. Menyediakan data dan dokumen yang diperlukan penyedia jasa dalam proses perancangan dan implementasi;
- c. Menyediakan personil untuk mengikuti pelatihan (*train the trainer*);
- d. Menyediakan ruangan untuk rapat-rapat dan pelatihan.

#### 14. Peralatan dan Material dari Penyedia Jasa Konsultansi

Dalam melaksanakan kegiatan, penyedia jasa konsultansi menyediakan sendiri peralatan yang diperlukan seperti misalnya Komputer, Mesin Foto Copy, Kendaraan, Kertas, Printer, dsb

#### 15. Lingkup Kewenangan Penyedia Jasa

1. Menganalisa data dan dokumen yang diperlukan untuk proses perancangan dan implementasi
2. Menentukan spesifikasi perangkat server,

<sup>3</sup> Dijelaskan pula keterkaitan antara suatu keluaran dengan keluaran lain.



3. Menentukan kualifikasi personil BPKAD yang akan dilatih sebagai Trainer jaringan, printer, dan komputer yang diperlukan untuk implementasi

16. Jangka Waktu Penyelesaian Kegiatan

Jangka waktu pelaksanaan kegiatan adalah sesuai dengan tanggal mulai pekerjaan pada Surat Perintah Mulai Kerja (SPMK) yaitu tanggal Oktober 2011 sampai dengan bulan Desember 2011 selama 45 (empat puluh lima) kalender.

17. Personil

| Posisi   | Kualifikasi   | Jumlah Orang Bulan <sup>4</sup> |
|--|---|---------------------------------|
| Tenaga Ahli:<br>Ketua Tim / Ahli Analisis Sistem | pendidikan minimal S-1 Komputer atau Teknik Informatika Atau Teknik Elektro atau Teknik Industri dan pengalaman minimal 4 tahun | 1                               |
| Ahli Data Base                                   | pendidikan minimal S-1 Komputer atau Teknik Informatika Atau Teknik Elektro dan pengalaman minimal 2 tahun                      | 1                               |
| <b>Tenaga Pendukung (jika ada):</b>              |   |                                 |
| Programmer                                       | pendidikan minimal S-1 Komputer atau Teknik Informatika dan pengalaman minimal 2 tahun  | 2                               |
| Staf Administrasi                                | pendidikan Diploma Tiga   | 1                               |

<sup>4</sup> Khusus untuk Metode Evaluasi Pagu Anggaran jumlah orang bulan tidak boleh dicantumkan

Implementator (D3) atau SLTA dari berbagai bidang ilmu dengan pengalaman minimal 1 tahun pendidikan Diploma Tiga (D3) atau SLTA dari berbagai bidang ilmu dengan pengalaman minimal 1 tahun

**18. Jadwal Tahapan Pelaksanaan Kegiatan**

| No | KEGIATAN                                       | MINGGU KE |   |   |   |   |
|----|--|-----------|---|---|---|---|
|    |  | 1         | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1  | Survey dan diskusi sistem                      |           |   |   |   |   |
| 2  | Desain sistem                                  |           |   |   |   |   |
| 3  | Pembuatan dan testing program                  |           |   |   |   |   |
| 4  | Pelatihan pemakaian program secara terpusat    |           |   |   |   |   |
| 5  | Pembuatan buku panduan pemakaian               |           |   |   |   |   |
| 6  | Pembuatan buku tutorial bahan pelatihan        |           |   |   |   |   |
| 7  | Penggandaan buku panduan dan tutorial aplikasi |           |   |   |   |   |
| 8  | Instalasi program                              |           |   |   |   |   |

**Laporan**

- 19. Laporan Pendahuluan
- 20. Laporan Bulanan
- 21. Laporan Antara
- 22. Laporan Akhir

Laporan Akhir memuat : hasil pelaksanaan pekerjaan/kegiatan Pembangunan Sistem Aplikasi Kepegawaian dengan SKPD di Lingkungan Pemkot Malang Tahun Anggaran 2011. Dilengkapi dengan dokumen petunjuk penggunaan dan pengoperasian bagi operator dan administrator untuk pelatihannya.



Laporan harus diserahkan selambat-lambatnya : 30 (tiga puluh) hari kerja/bulan sejak SPMK diterbitkan sebanyak 5 (lima) buku laporan dan cakram padat (*compact disc*) (jika diperlukan).

Hal-Hal Lain

23. Produksi dalam Negeri

Semua kegiatan jasa konsultansi berdasarkan KAK ini harus dilakukan di dalam wilayah Negara Republik Indonesia kecuali ditetapkan lain dalam angka 4 KAK dengan pertimbangan keterbatasan kompetensi dalam negeri.

24. Persyaratan Kerjasama

Jika kerjasama dengan penyedia jasa konsultansi lain diperlukan untuk pelaksanaan kegiatan jasa konsultansi ini maka persyaratan dalam Dokumen Pemilihan harus dipatuhi:

25. Pedoman Pengumpulan Data Lapangan

Pengumpulan data lapangan harus memenuhi persyaratan

26. Alih Pengetahuan

Jika diperlukan, Penyedia Jasa Konsultansi berkewajiban untuk menyelenggarakan pertemuan dan pembahasan dalam rangka alih pengetahuan kepada personil proyek/satuan kerja Pejabat Pembuat Komitmen

Malang,

Pejabat Pembuat Komitmen  
Bidang Formasi dan Informasi  
Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang

Ir. H. Moch. Kharis, MSi.  
Pembina

NIP. 19631025 199103 1 007

## Lampiran 9: Ketentuan Evaluasi Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian BKD Kota Malang

- membuat Berita Acara Pembukaan Dokumen Penawaran dan Koreksi Aritmatik yang sekurang-kurangnya memuat :
- a. nama paket dan pagu anggaran;
  - b. nama peserta;
  - c. jumlah Dokumen Penawaran yang masuk;
  - d. jumlah Dokumen Penawaran yang lengkap dan tidak lengkap;
  - e. kelainan-kelainan yang dijumpai dalam Dokumen Penawaran (apabila ada);
  - f. besaran usulan biaya;
  - g. usulan biaya terkoreksi;
  - h. keterangan lain yang dianggap perlu; dan
  - i. tanggal pembuatan berita acara.
- 22.19 Setelah dibacakan dengan jelas, Berita Acara ditandatangani oleh anggota Panitia Pengadaan Barang/Jasa yang hadir dan 2 (dua) orang saksi.
- 22.20 Berita Acara dilampiri Dokumen Penawaran.
- 22.21 Salinan Berita Acara dibagikan kepada peserta yang hadir tanpa dilampiri Dokumen Penawaran dan Panitia Pengadaan Barang/Jasa dapat mengunggah salinan tersebut melalui alamat website yang tercantum dalam LDP.
23. Evaluasi Penawaran Administrasi, Teknis, dan Biaya
- 23.1 Semua ketentuan IKP mengenai evaluasi penawaran berlaku untuk setiap metode evaluasi, kecuali dalam klausul diatur atau disebutkan secara khusus hanya berlaku untuk salah satu metode evaluasi saja.
- 23.2 Penawaran dievaluasi dengan cara memeriksa dan membandingkan Dokumen Penawaran terhadap pemenuhan persyaratan yang diurut mulai dari tahapan penilaian persyaratan administrasi, persyaratan teknis, dan kewajaran biaya.
- 23.3 Metode evaluasi, kriteria, dan tata cara selain yang disebutkan dalam IKP tidak diperbolehkan.
- 23.4 Panitia Pengadaan Barang/Jasa melakukan evaluasi penawaran yang meliputi:
- a. evaluasi administrasi;
  - b. evaluasi teknis; dan
  - c. evaluasi biaya.
- 23.5 Ketentuan umum dalam melakukan evaluasi sebagai berikut :
- a. Panitia Pengadaan Barang/Jasa dan/atau peserta dilarang menambah, mengurangi, mengganti dan/atau mengubah isi Dokumen Penawaran;
  - b. penawaran yang memenuhi syarat adalah penawaran yang sesuai dengan ketentuan, syarat-syarat, dan ruang lingkup serta kualifikasi tenaga ahli yang ditetapkan dalam Dokumen Pemilihan, tanpa ada penyimpangan yang bersifat penting/pokok atau penawaran bersyarat;
  - c. penyimpangan yang bersifat penting/pokok atau penawaran bersyarat adalah:
    - 1) penyimpangan dari Dokumen Pemilihan yang mempengaruhi lingkup, kualitas, dan hasil/kinerja pekerjaan; dan/atau



persyaratan tambahan di luar ketentuan Dokumen Pemilihan yang akan menimbulkan persaingan usaha tidak sehat dan/atau tidak adil diantara peserta yang memenuhi syarat.

d. para pihak dilarang mempengaruhi atau melakukan intervensi kepada Panitia Pengadaan Barang/Jasa selama proses evaluasi;

e. apabila dalam evaluasi ditemukan bukti adanya persaingan usaha yang tidak sehat dan/atau terjadi pengaturan bersama (kolusi/persekongkolan) antara peserta, Panitia Pengadaan Barang/Jasa dan/atau PPK dengan tujuan untuk memenangkan salah satu peserta, maka :

- 1) peserta yang terlibat dimasukkan dalam Daftar Hitam baik badan usahanya maupun pengurusnya;
- 2) proses evaluasi tetap dilanjutkan dengan menetapkan peserta lainnya yang tidak terlibat (apabila ada);
- 3) apabila tidak ada peserta lainnya sebagaimana dimaksud pada angka 2), maka seleksi dinyatakan gagal.

23.6 Evaluasi Administrasi :

a. Evaluasi terhadap data administrasi hanya dilakukan terhadap hal-hal yang tidak dinilai pada saat penilaian kualifikasi.

b. Penawaran dinyatakan memenuhi persyaratan administrasi, apabila:

1) syarat-syarat substansial yang diminta berdasarkan Dokumen Pemilihan dipenuhi/dilengkapi;

2) surat penawaran :

a) ditandatangani oleh :

- (1) direktur utama/pimpinan perusahaan;
- (2) penerima kuasa dari direktur utama/pimpinan perusahaan yang nama penerima kuasanya tercantum dalam akte pendirian atau perubahannya;
- (3) kepala -cabang perusahaan yang diangkat oleh kantor pusat yang dibuktikan dengan dokumen otentik; atau
- (4) pejabat yang menurut perjanjian kerja sama berhak mewakili perusahaan yang bekerja sama.

b) jangka waktu berlakunya surat penawaran tidak kurang dari waktu yang ditetapkan dalam Dokumen Pemilihan;

c) jangka waktu pelaksanaan pekerjaan yang ditawarkan tidak melebihi jangka waktu yang ditetapkan dalam Dokumen Pemilihan; dan

d) bertanggal

3) untuk menghindari kesalahan-kesalahan



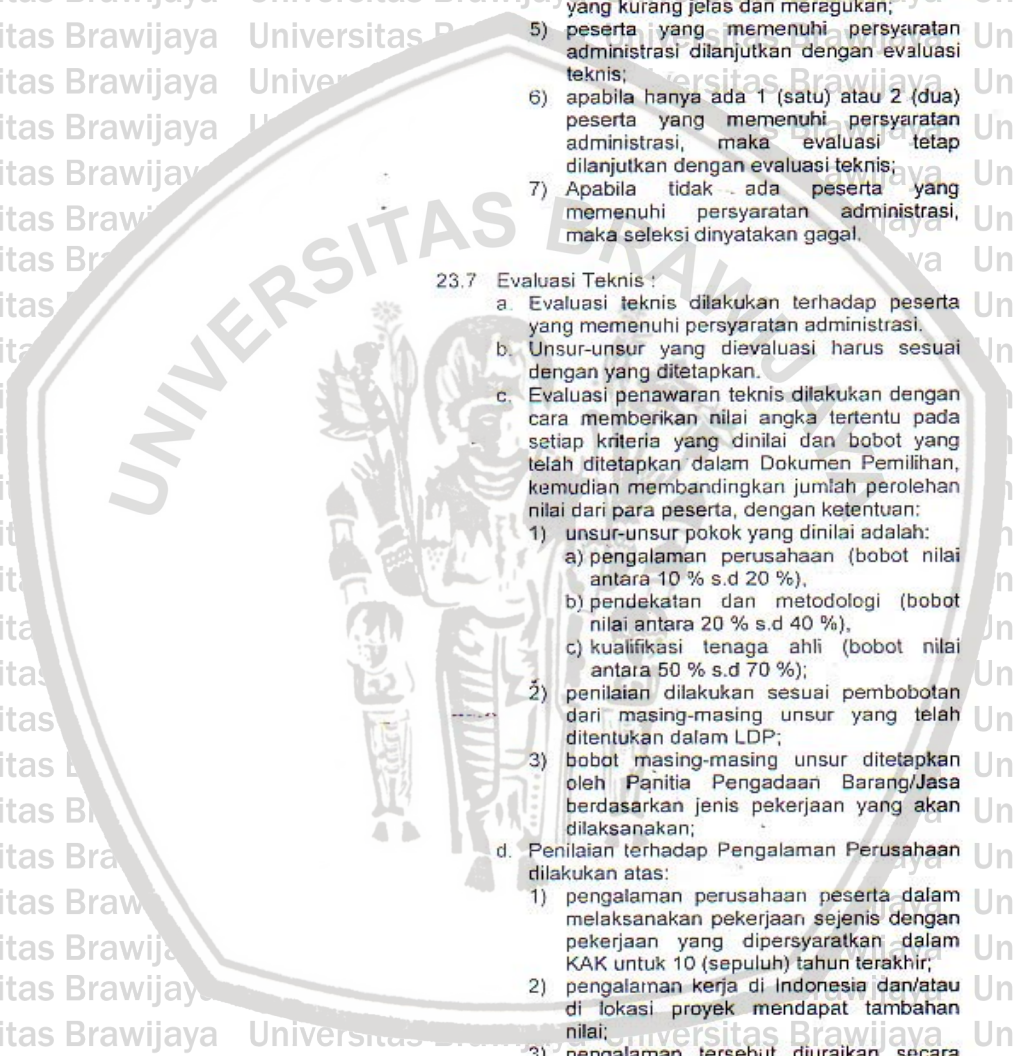


penawaran, maka syarat-syarat lainnya yang diperlukan agar diminta dan dievaluasi pada saat prakualifikasi dan tidak perlu dilampirkan pada Dokumen Penawaran;

- 4) Panitia Pengadaan Barang/Jasa dapat melakukan klarifikasi terhadap hal-hal yang kurang jelas dan meragukan;
- 5) peserta yang memenuhi persyaratan administrasi dilanjutkan dengan evaluasi teknis;
- 6) apabila hanya ada 1 (satu) atau 2 (dua) peserta yang memenuhi persyaratan administrasi, maka evaluasi tetap dilanjutkan dengan evaluasi teknis;
- 7) Apabila tidak ada peserta yang memenuhi persyaratan administrasi, maka seleksi dinyatakan gagal.

23.7 Evaluasi Teknis :

- a. Evaluasi teknis dilakukan terhadap peserta yang memenuhi persyaratan administrasi.
- b. Unsur-unsur yang dievaluasi harus sesuai dengan yang ditetapkan.
- c. Evaluasi penawaran teknis dilakukan dengan cara memberikan nilai angka tertentu pada setiap kriteria yang dinilai dan bobot yang telah ditetapkan dalam Dokumen Pemilihan, kemudian membandingkan jumlah perolehan nilai dari para peserta, dengan ketentuan:
  - 1) unsur-unsur pokok yang dinilai adalah:
    - a) pengalaman perusahaan (bobot nilai antara 10 % s.d 20 %),
    - b) pendekatan dan metodologi (bobot nilai antara 20 % s.d 40 %),
    - c) kualifikasi tenaga ahli (bobot nilai antara 50 % s.d 70 %);
  - 2) penilaian dilakukan sesuai pembobotan dari masing-masing unsur yang telah ditentukan dalam LDP;
  - 3) bobot masing-masing unsur ditetapkan oleh Panitia Pengadaan Barang/Jasa berdasarkan jenis pekerjaan yang akan dilaksanakan;
- d. Penilaian terhadap Pengalaman Perusahaan dilakukan atas:
  - 1) pengalaman perusahaan peserta dalam melaksanakan pekerjaan sejenis dengan pekerjaan yang dipersyaratkan dalam KAK untuk 10 (sepuluh) tahun terakhir;
  - 2) pengalaman kerja di Indonesia dan/atau di lokasi proyek mendapat tambahan nilai;
  - 3) pengalaman tersebut diuraikan secara jelas dengan mencantumkan informasi: nama pekerjaan yang dilaksanakan, lingkup dan data pekerjaan yang dilaksanakan secara singkat, lokasi, pemberi tugas, nilai, dan waktu pelaksanaan (menyebutkan bulan dan tahun).







- 4) penilaian juga dilakukan terhadap jumlah pekerjaan yang sedang dilaksanakan oleh peserta, disamping untuk mengukur pengalaman juga dapat dipergunakan untuk mengukur kemampuan/kapasitas peserta yang bersangkutan dalam melaksanakan tugasnya;
  - 5) pengalaman perusahaan peserta harus dilengkapi dengan referensi dari pengguna jasa, yang menunjukkan kinerja perusahaan peserta yang bersangkutan selama 10 (sepuluh) tahun terakhir ;
  - 6) sub unsur Pengalaman Perusahaan yang dinilai adalah:
    - a) pengalaman melaksanakan proyek/kegiatan sejenis;
    - b) pengalaman melaksanakan di lokasi proyek/kegiatan;
    - c) pengalaman manajerial dan fasilitas utama;
    - d) kapasitas perusahaan dengan memperhatikan jumlah tenaga ahli tetap;
    - e) [sub unsur lain yang dinilai dan dipersyaratkan].
  - 7) bobot masing-masing sub unsur ditetapkan oleh Panitia Pengadaan Barang/Jasa berdasarkan jenis pekerjaan yang akan dilaksanakan sesuai dengan yang tercantum dalam LDP.
- e. Penilaian terhadap Pendekatan dan Metodologi dilakukan atas:
- 1) pemahaman perusahaan peserta atas lingkup pekerjaan/jasa layanan yang diminta dalam KAK, pemahaman atas sasaran/tujuan, kualitas metodologi, dan hasil kerja;
  - 2) sub unsur Pendekatan dan Metodologi yang dinilai adalah:
    - a) pemahaman atas jasa layanan yang tercantum dalam KAK, penilaian terutama meliputi: pengertian terhadap tujuan proyek/kegiatan, lingkup serta jasa konsultansi yang diperlukan (aspek-aspek utama yang diindikasikan dalam KAK), dan pengenalan lapangan;
    - b) kualitas metodologi, penilaian terutama meliputi: ketepatan menganalisa masalah dan langkah pemecahan yang diusulkan dengan tetap mengacu kepada persyaratan KAK, konsistensi antara metodologi dengan rencana kerja, apresiasi terhadap inovasi, tanggapan terhadap KAK khususnya mengenai data yang tersedia, orang bulan (person-month) tenaga ahli, uraian tugas, jangka waktu pelaksanaan, laporan-laporan yang disyaratkan jenis keahlian serta

program kerja, jadwal pekerjaan, penugasan, organisasi, kebutuhan jumlah orang bulan, dan kebutuhan fasilitas penunjang;

c) hasil kerja (deliverable), penilaian meliputi antara lain: analisis, gambar-gambar kerja, spesifikasi teknis, perhitungan teknis, dan laporan-laporan;

d) fasilitas pendukung dalam melaksanakan pekerjaan yang diminta dalam KAK;

e) gagasan baru yang diajukan oleh peserta untuk meningkatkan kualitas keluaran yang diinginkan dalam KAK diberikan nilai lebih;

f) [sub unsur lain yang dinilai dan dipersyaratkan].

3) bobot masing-masing sub unsur ditetapkan oleh Panitia Pengadaan Barang/Jasa berdasarkan jenis pekerjaan yang akan dilaksanakan sesuai dengan yang tercantum dalam LDP.

f. Kualifikasi Tenaga Ahli, penilaian dilakukan atas:

1) tenaga ahli yang diusulkan untuk melaksanakan pekerjaan dengan memperhatikan jenis keahlian, persyaratan, serta jumlah tenaga yang telah diindikasikan di dalam KAK;

2) sub unsur Kualifikasi Tenaga Ahli yang dinilai adalah:

a) tingkat pendidikan, yaitu lulusan perguruan tinggi negeri atau perguruan tinggi swasta yang telah lulus ujian negara atau yang telah diakreditasi, atau perguruan tinggi luar negeri yang telah diakreditasi, dibuktikan dengan salinan ijazah;

b) pengalaman kerja profesional seperti yang disyaratkan dalam KAK, didukung dengan referensi dari pengguna jasa. Bagi tenaga ahli yang diusulkan sebagai pemimpin/wakil pemimpin pelaksana pekerjaan (team leader/co team leader) dinilai pula pengalaman sebagai pemimpin/wakil pemimpin tim. Ketentuan penghitungan pengalaman kerja profesional dilakukan sebagai berikut :

(1) tidak boleh terjadi tumpang tindih (overlap), bila terjadi overlap yang dihitung hanya salah satu;

(2) apabila terdapat perhitungan bulan menurut Panitia Pengadaan Barang/Jasa lebih kecil dari yang tertulis dalam penawaran, maka yang diambil adalah perhitungan Panitia Pengadaan Barang/Jasa. Apabila perhitungan Panitia Pengadaan Barang/Jasa lebih besar dibandingkan dengan yang

UNIVERSITAS

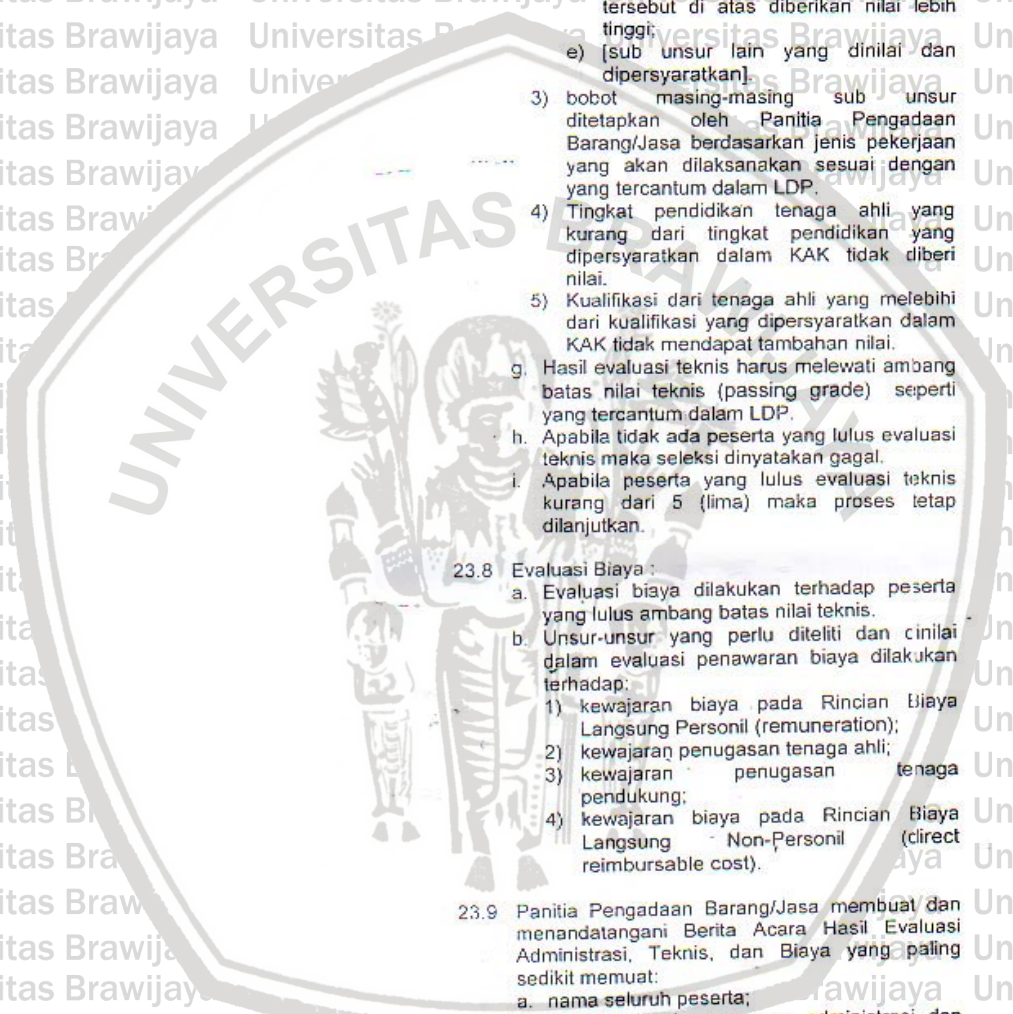




tertulis dalam penawaran, maka yang diambil adalah yang tertulis dalam penawaran,

- (3) apabila jangka waktu pengalaman kerja profesional ditulis secara lengkap tanggal, bulan, dan tahunnya, maka pengalaman kerja akan dihitung secara penuh (kecuali bila terjadi overlap, maka bulan yang overlap dihitung satu kali),
- (4) apabila jangka waktu pengalaman kerja profesional ditulis bulan dan tahunnya saja (tanpa tanggal), maka pengalaman kerja yang dihitung adalah total bulannya dikurangi 1 (satu) bulan,
- (5) apabila jangka waktu pengalaman kerja profesional ditulis tahunnya saja (tanpa tanggal dan bulan), maka pengalaman kerja yang dihitung hanya 25 % dari total bulannya,
- (6) kesesuaian lingkup pekerjaan dan posisi pengalaman kerja profesional dibandingkan dengan yang dipersyaratkan dalam KAK, dinilai dengan kriteria sebagai berikut:
  - (a) lingkup pekerjaan :
    - i. sesuai
    - ii. menunjang
    - iii. terkait
  - (b) posisi :
    - i. sesuai
    - ii. tidak sesuai
  - (c) nilai masing-masing kriteria ditetapkan oleh Panitia Pengadaan Barang/Jasa berdasarkan jenis pekerjaan yang akan dilaksanakan sesuai dengan yang tercantum dalam LDP.
- (7) bulan kerja profesional yang didapatkan dari angka (3), (4), dan (5) dikalikan dengan nilai kesesuaian lingkup pekerjaan dan posisi yang didapatkan dari angka (6),
- (8) total seluruh bulan kerja profesional dibagi dengan angka 12 sehingga didapatkan jangka waktu pengalaman kerja profesional seorang tenaga ahli.
- (9) Nilai jangka waktu pengalaman kerja profesional tenaga ahli dicantumkan dalam LDP
- c) sertifikat keahlian/profesi yang dikeluarkan oleh pihak yang berwenang mengeluarkan sesuai dengan keahlian/profesi yang





d) lain-lain : penguasaan bahasa Inggris, bahasa Indonesia (bagi konsultan Asing), bahasa setempat; aspek pengenalan (familiarity) atas tata-cara, aturan, situasi, dan kondisi (custom) setempat. Personil yang menguasai/memahami aspek-aspek tersebut di atas diberikan nilai lebih tinggi;

e) (sub unsur lain yang dinilai dan dipersyaratkan).

3) bobot masing-masing sub unsur ditetapkan oleh Panitia Pengadaan Barang/Jasa berdasarkan jenis pekerjaan yang akan dilaksanakan sesuai dengan yang tercantum dalam LDP.

4) Tingkat pendidikan tenaga ahli yang kurang dari tingkat pendidikan yang dipersyaratkan dalam KAK tidak diberi nilai.

5) Kualifikasi dari tenaga ahli yang melebihi dari kualifikasi yang dipersyaratkan dalam KAK tidak mendapat tambahan nilai.

g. Hasil evaluasi teknis harus melewati ambang batas nilai teknis (passing grade) seperti yang tercantum dalam LDP.

h. Apabila tidak ada peserta yang lulus evaluasi teknis maka seleksi dinyatakan gagal.

i. Apabila peserta yang lulus evaluasi teknis kurang dari 5 (lima) maka proses tetap dilanjutkan.

23.8 Evaluasi Biaya :

a. Evaluasi biaya dilakukan terhadap peserta yang lulus ambang batas nilai teknis.

b. Unsur-unsur yang perlu diteliti dan dinilai dalam evaluasi penawaran biaya dilakukan terhadap:

- 1) kewajaran biaya pada Rincian Biaya Langsung Personil (remuneration);
- 2) kewajaran penugasan tenaga ahli;
- 3) kewajaran penugasan tenaga pendukung;
- 4) kewajaran biaya pada Rincian Biaya Langsung Non-Personil (direct reimbursable cost).

23.9 Panitia Pengadaan Barang/Jasa membuat dan menandatangani Berita Acara Hasil Evaluasi Administrasi, Teknis, dan Biaya yang paling sedikit memuat:

- a. nama seluruh peserta;
- b. hasil evaluasi penawaran administrasi dan teknis termasuk alasan ketidaklulusan peserta;
- c. nilai evaluasi teknis diurutkan mulai dari nilai tertinggi;
- d. ambang batas nilai teknis;
- e. besaran usulan biaya dan biaya terkoreksi;
- f. kesimpulan tentang kewajaran:
  - 1) biaya pada Rincian Biaya Langsung Personil (remuneration);



### Lampiran 10: Pedoman Wawancara

1. Rencana Umum Pengadaan Barang dan Jasa BKD tahun 2011:
  - a. kapan penyusunan rencana umum tersebut?
  - b. pejabat (staf) BKD bagian manakah yang ditunjuk pengguna anggaran dan bertanggung jawab untuk membantu menyusun rencana umum pengadaan barang dan jasa?
  - c. pada rencana umum pengadaan barang di awal tahun 2011, pengadaan anjungan mandiri kepegawaian dianggarkan dengan perkiraan biaya berapa?
  - d. Berdasarkan wawancara sebelumnya, telah dikatakan bahwa BKD mengubah rencana pembiayaan anjungan mandiri kepegawaian dikarenakan BKD ingin menambahkan beberapa fitur dalam anjungan mandiri kepegawaian yang tentunya menambah biaya pengadaan itu sendiri. Bagaimana proses perubahan anggaran tersebut? dan setelah disetujui oleh DPRD, berapa biaya yang dialokasikan untuk pengadaan anjungan mandiri kepegawaian?
2. Persiapan pemilihan penyedia Anjungan Mandiri Kepegawaian (AMK)
  - a. Pengadaan Anjungan Mandiri Kepegawaian ini apakah termasuk juga dengan pengadaan monitor dan lemari?
  - b. Sistem pengadaan AMK melalui apa? alasan?
  - c. Metode penyampaian dokumen menggunakan 1 sampul atau 2 sampul? alasan?
  - d. Metode evaluasi penawaran manakah yang digunakan dalam pengadaan ini? Alasan? (apabila menggunakan evaluasi berdasar pagu anggaran, pagu anggaran yang ditentukan sebesar berapa? apabila menggunakan evaluasi biaya terendah, tentu ada selisih antara anggaran yang dialokasikan dengan penawaran yang diberikan oleh pihak konsultan, selisih tersebut apakah kemudian dialihkan ke SILPA?)
  - e. Jenis kontrak apa yang digunakan dalam pengadaan ini? alasan?
  - f. Metode penilaian kualifikasi apakah yang digunakan dalam pengadaan AMK? dan metode apakah yang digunakan menilai rekanan (sistem gugur atau sistem nilai?)
  - g. Dalam penentuan HPS harus melakukan survey dengan harga pasar, sedangkan AMK ini merupakan software yang tidak dapat ditentukan secara pasti harganya, bagaimana cara menentukan HPS untuk AMK ini?

h. Jaminan apa yang digunakan untuk penyedia bagi pengadaan AMK ini? penawaran/pelaksanaan? alasan?

3. Pelaksanaan pemilihan penyedia AMK

a. Apa saja kriteria kualifikasi yang harus dipenuhi calon rekanan dari pengadaan AMK ini?

b. Berapa calon rekanan yang mendaftar? dan berapa yang lulus kualifikasi?

c. hal-hal apa sajakah yang menyebabkan beberapa calon rekanan tidak lulus tahap kualifikasi?

d. Apakah pihak panitia sebelumnya telah menelusuri alamat perusahaan rekanan untuk mengantisipasi adanya penawaran fiktif? atau beberapa perusahaan hanya dimiliki oleh 1 orang saja?

e. Pemberian penjelasan tentang pengadaan diselenggarakan dimana? Dan kapan?

f. Dari hasil evaluasi penawaran, harga yang menjadi kesepakatan antara pihak panitia pengadaan dengan pihak rekanan berapa? apabila harga yang ditawarkan rekanan lebih rendah dari anggaran yang dialokasikan, sisa anggaran selanjutnya digunakan untuk apa?

g. Pihak rekanan manakah yang ditetapkan sebagai pemenang dalam tender ini? hal-hal apakah yang mendasari rekanan tersebut menjadi pemenang dalam pengadaan AMK ini?

h. Tanggal berapa SPPBJ diterbitkan dan kapan penandatanganan kontrak pengadaan AMK? dalam penandatanganan kontrak terdapat syarat utama yakni DIPA (Daftar Isian Pengguna Anggaran) telah disahkan, kapan DIPA tersebut disahkan?

4. Pelaksanaan kontrak

a. Proyek dilaksanakan terhitung mulai tanggal berapa? Dan kapan deadline waktu yang ditentukan untuk menyelesaikan proyek?

b. Dalam paket proyek jasa konsultasi ini, menggunakan uang muka sebagai modal bagi rekanan atau tidak? Jika iya, berapa persen dari nilai kontrak?

c. Bagaimana dengan sistem pembayaran prestasi kerja dari paket pengadaan AMK ini?

d. Berapa lama rekanan dapat menyelesaikan proyek AMK tersebut, apakah tepat pada deadline waktu yang ditentukan, ataukah lebih cepat dari deadline?

5. Pihak yang terkait dengan pengadaan :

a. Penyelenggara pengadaan AMK :



- 1) Pengguna anggaran,
- Siapa yang menjabat?
- 2) Pejabat pembuat komitmen,
- Siapa yang menjabat?
  - Memiliki sertifikat pengadaan barang dan jasa perpres 54 tahun 2010?
  - Dalam struktur kedinasan, pada saat pengadaan AMK ini, PPK menduduki jabatan selaku apa?
- 3) Pejabat pengadaan,
- Berapa jumlah anggota panitia pejabat pengadaan ini? Siapa?
  - Memiliki sertifikat pengadaan barang dan jasa perpres 54 tahun 2010?
  - Dalam struktur kedinasan, pada saat pengadaan AMK ini, masing-masing pejabat pengadaan tersebut menduduki jabatan selaku apa?
- 4) Panitia penerima hasil pekerjaan,
- Siapa yang menjabat?
  - Hal-hal apakah yang mendasari seseorang tersebut dipilih sebagai panitia penerima hasil pekerjaan AMK ini? apakah yang menguasai dalam bidang TI (Teknologi Informasi)?
  - Dalam struktur kedinasan, pada saat pengadaan AMK ini, panitia penerima hasil pekerjaan tersebut menduduki jabatan selaku apa?
- 5) Aparat pengawas internal pemerintah (APIP)
- Siapakah yang bertindak sebagai APIP dalam pengadaan ini?
- 6) Apa yang melatarbelakangi BKD merekrut PNS dari satuan kerja lain untuk menjadi panitia pengadaan ini?

b. Penyedia Barang dan Jasa,

- 1) Nama-nama rekanan yang mendaftar kualifikasi?
- 2) Nama-nama rekanan yang gugur dalam kualifikasi? Alasan gugur?
- 3) Nama-nama rekanan yang lulus prakualifikasi? Alasan lulus prakualifikasi?
- 4) Nama rekanan yang menjadi pemenang dalam pengadaan AMK?

6. Proses pengadaan AMK ini telah sesuai dengan prinsip pengadaan pada Perpres No. 54 Tahun 2010?

a. Efisien :

- 1) Apakah metode yang digunakan sudah tepat?

2) Apakah evaluasi terhadap sluruh penawaran telah mengutamakan nilai penawaran terbaik? (misal : tidak hanya mengutamakan harga murah tetapi juga mempertimbangkan aspek kualitas?)

3) Apakah alat ini memiliki urgensi yang tinggi terhadap BKD untuk diadakan?

b. Efektif :

1) Dari segi waktu dan biaya, apakah pengadaan ini selesai sesuai dengan waktu dan biaya yang ditentukan?

c. Terbuka dan bersaing :

1) Apakah pengadaan ini dapat diakses oleh seluruh masyarakat?

2) Ditegakkan prinsip non diskriminatif ?

3) Prosedur yang dijelaskan kepada calon rekanan apakah sudah cukup jelas?

d. Akuntabel :

1) Apakah ada arsip yang lengkap?

7. Pertanyaan seputar output dan outcome :

a. Apa saja kualifikasi fitur-fitur yang direncanakan dari Anjungan Mandiri Kepegawaian ini? apakah AMK yang telah terealisasi ini sudah memenuhi fitur-fitur tersebut?

b. Dari beberapa wawancara kemarin, bahwa saat ini masih proses penginputan data-data pegawai ke dalam AMK, hingga saat ini apa saja data-data PNS yang telah terinput dalam AMK, dan yang belum apa?

c. Menurut bapak/ibu, pengoperasionalan AMK ini mudah dipahami oleh PNS atau tidak?

d. Dengan keberadaan AMK saat ini, apakah pelayanan kepegawaian di BKD sudah bisa dikatakan lebih efektif dan efisien? alasan?

e. apakah sebagian besar PNS tahu dan memahami tentang AMK? bagaimana tingkat elektabilitas masyarakat di dalam menggunakan AMK? paling tidak untuk mengetahui seluk beluk cara penggunaan AMK ini?

f. Pernahkah ada protes dari pengguna layanan tentang tidak dioperasionalkannya (tidak standby) AMK ini? bagaimana respon BKD menanggapi hal tersebut?

g. Berdasarkan wawancara sebelumnya, saat ini AMK sedang mengalami perbaikan agar dapat dihubungkan dengan sistem aplikasi yang lama, apakah perbaikan ini termasuk pemeliharaan atau garansi? kapan deadline waktu penyelesaian perbaikan ini?



## CURRICULUM VITAE

Nama : Ratih Anggraeni

Nomor Induk Mahasiswa : 0910310292

Tempat dan Tanggal Lahir : Banyuwangi, 4 September 1991

Pendidikan : 1. SDN Penganjuran V Banyuwangi, Tamat Th. 2003

2. SMPN 1 Banyuwangi, Tamat Th. 2006

3. SMAN 7 Malang, Tamat Th. 2009

Pekerjaan : -

Publikasi-publikasi atau

karya ilmiah : -

Pas foto

3x4

