

**PENGUKURAN KINERJA FUNGSI PENGADAAN BARANG/JASA
MENGUNAKAN *PROCUREMENT COMPETITIVE CAPABILITY
MATURITY MODEL***

**Hery Suliantoro¹, Afifa Nadiya², Denny Nurkertamanda³,
Zainal Fanany Rosyada⁴, Sri Hartini⁵**

^{1,2,3,4,5} Program Studi Teknik Industri, Fakultas Teknik, Universitas Diponegoro,
Jl. Prof. Soedarto, SH, Kampus Undip Tembalang, Semarang, Indonesia 50275
email : suliantoro_hery@yahoo.com

Abstrak

Fungsi pengadaan memegang peranan penting dalam proses penyediaan sarana dan prasarana di instansi pemerintah. Organisasi yang mapan, proses dan strategi yang tepat serta pemanfaann teknologi informasi menjadi faktor kunci untuk meningkatkan kinerja pengadaan. Namun, saat ini masih ditemuka kendala ketersediaan sarana dan prasarana yang belum mencapai target seperti terjadinya keterlambatan penyerahan barang/jasa. Penelitian ini mengambil kasus pengukuran kinerja pengadaan di Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah. Pengukuran kinerja ini dilakukan untuk mengetahui indikator kinerja yang masih dinilai rendah sehingga dapat diperbaiki untuk meningkatkan layanan publik. Model pengukuran kinerja yang digunakan adalah Procurement Competitive Capability Maturity. Fungsi pengadaan diuraikan menjadi enam faktor kedewasaan: organization, process, strategy, information, monitoring, dan e-technology. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah baru berada pada tingkat 3 atau leading. Tingkat kedewasaan tersebut menunjukkan bahwa proses pengadaan sudah terdefinisi dan terdokumentasi dengan baik, namun masih membutuhkan integrasi antar fungsi pengadaan. Subfaktor yang memiliki performa terendah adalah monitoring atau pengawasan.

Kata Kunci: Kinerja Pengadaan, Pengadaan Pemerintah, Procurement Competitive Capability Maturity Model.

1. Pendahuluan

Pemerintah Indonesia merupakan penopang penyedia layanan utama. Hal tersebut dilakukan dengan fungsi pengadaan dimana pengadaan tersebut memengaruhi perekonomian negara dikarenakan besarnya pengeluaran yang dilakukan. Pengadaan memberikan peran yang cukup besar terhadap pengeluaran suatu organisasi atau perusahaan. Dari sisi pembelian sendiri, sudah menghabiskan sekitar 60% dari total biaya yang harus dikeluarkan sebuah organisasi atau perusahaan (Reck & Long, 1988). Oleh karena itu, kinerja yang efektif dan efisien sangat diperlukan dalam melakukan pengadaan.

Tingkat efektif dan efisien dari suatu pengadaan dapat diidentifikasi berdasarkan tujuh faktor kunci kesuksesan pengadaan. Tujuh faktor kunci tersebut diantaranya tepat, legal, strategi pengadaan yang jelas, manajemen informasi dan sistem pengaturan yang efektif, adanya pengembangan dari tenaga ahli, peran dalam perusahaan, pendekatan yang proaktif, dan upaya yang fokus serta terkoordinasi (Neal et al., 1993). Hal tersebut sangat menunjukan bahwa ahli

pengadaan yang profesional sangat diperlukan sebagai *stakeholder* dalam memelihara dan mengatur hubungan baik internal atau eksternal.

Biro Administrasi pengadaan barang/jasa (APBJ) Setda Provinsi Jawa Tengah merupakan suatu instansi pemerintah yang terbentuk pada tanggal 21 Agustus 2018 sesuai dengan Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 70 Tahun 2018 mengenai Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah. Biro APBJ memiliki tugas utama untuk memfasilitasi dan membantu seluruh Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) pada Provinsi Jawa Tengah yang memiliki kebutuhan mengenai pengadaan barang/jasa. pembinaan dan advokasi pengadaan barang/jasa.

Terdapat hubungan positif antara performa kinerja suatu organisasi pengadaan dengan kedewasaan suatu organisasi pengadaan. Kinerja yang dicapai dapat meningkatkan peran organisasi bersangkutan untuk mengembangkan praktik pengadaan yang efektif dan strategis sehingga dapat menghasilkan tingkat kedewasaan suatu organisasi pengadaan yang tinggi. Semakin baik kinerja yang dicapai oleh organisasi bersangkutan, maka akan semakin tinggi tingkat kedewasaan suatu organisasi pengadaan tersebut. Maka, melakukan penilaian kinerja suatu organisasi pengadaan dapat dilakukan dengan melakukan pengukuran tingkat kedewasaan suatu organisasi pengadaan (Batenburg & Versendaal, 2008).

Menurut studi pendahuluan masih terdapat berbagai masalah pada Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah diantaranya ialah sumber daya manusia yang terbatas dan tidak bertambah seiring dengan bertambahnya jumlah paket yang harus diproses setiap tahunnya. Keterbatasan sumber daya manusia disebabkan oleh kurangnya minat masyarakat untuk bekerja di Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah dikarenakan tidak adanya penghargaan khusus yang diberikan oleh pemerintah untuk karyawan dengan kompetensi dan kualitas kinerja yang baik. Masalah selanjutnya ialah beban kerja yang semakin berat setiap tahunnya yang harus ditanggung oleh karyawan khususnya anggota setiap pengelola pengadaan. Dengan beban kerja yang semakin berat membuat karyawan harus melakukan lembur yang seringkali berdampak buruk kepada kinerja personal karyawan tersebut. Kinerja personal karyawan yang rendah menimbulkan masalah lain yaitu seringkali terjadi keterlambatan melakukan proses pengadaan.

Menurut Batenburg & Versendaal (2008), terdapat enam faktor yang terlibat dalam pengadaan barang atau jasa. Faktor – faktor tersebut merupakan organisasi, proses, strategi, informasi, pemantuan, dan *e-technology*. Keenam faktor ini saling terlibat untuk menghasilkan suatu proses pengadaan yang transparan, sesuai aturan, dan dapat memuaskan segala pihak. Setiap faktor memiliki kriteria pernyataan yang berbeda. Adanya masalah utama berupa keterbatasan sumber daya manusia, peningkatan beban kerja yang semakin tinggi, dan keterlambatan proses pengadaan termasuk masalah yang terlibat dalam lingkup beberapa faktor seperti organisasi dan strategi. Faktor organisasi mencakup hal mengenai bagaimana keterampilan suatu organisasi pengadaan dalam menjalankan organisasi. Menurut Gelderman & Van Weele (2005) keterampilan suatu organisasi merupakan persyaratan yang penting untuk mencapai tingkat kedewasaan yang tinggi karena dapat meningkatkan pengetahuan dan sebagai jalan untuk perbaikan keberlanjutan dalam suatu organisasi pengadaan. Faktor strategi mencakup hal mengenai bagaimana kinerja dalam strategi pengadaan dan sumber daya manusia pada suatu organisasi pengadaan (Pongsuwan, 2016). Menurut Rink & Fox (1999) keberadaan strategi

jangka panjang merupakan indikasi pendekatan strategis yang sekarang menjadi kebutuhan di area pengadaan yang kompleks, selain itu strategi pengadaan dan implementasinya merupakan peran penting dalam tingkat kedewasaan suatu organisasi pengadaan. Dengan melakukan pengukuran tingkat kedewasaan organisasi pengadaan pada Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah, faktor yang masih memiliki kinerja rendah dapat diidentifikasi.

2. Pemecahan Masalah

Menurut Baily et al., (2015) kegiatan pengadaan merupakan proses meliputi penyediaan barang maupun jasa yang dibutuhkan dengan jumlah dan kualitas yang diinginkan, berasal dari sumber yang sesuai, dikirim ke tempat yang dituju dengan harga yang tepat.

Tata cara pengadaan pada instansi pemerintah seluruhnya mengacu pada Peraturan Presiden Nomor 16 tahun 2018 mengenai Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah. Tahapan yang secara umum proses pengadaan meliputi perencanaan pengadaan, persiapan pengadaan, persiapan pemilihan, pelaksanaan pemilihan, pelaksanaan kontrak sampai dengan serah terima hasil pekerjaan.

Procurement Competitive Capability Maturity (PCCM) merupakan suatu model untuk mengukur kinerja suatu unit atau departemen (organisasi) yang menjalankan proses pengadaan barang dan jasa (Pongsuwan, 2016). Terdapat enam faktor fungsi pengadaan yang mempengaruhi kedewasaan suatu organisasi, yaitu organisasi (*Organization*), proses (*Process*), strategi (*Strategy*), informasi (*Information*), pemantauan (*Monitoring*), dan *E-Technology*. Organisasi mencakup hal mengenai bagaimana keterampilan suatu organisasi pengadaan dalam menjalankan organisasi. Proses mencakup hal mengenai bagaimana organisasi pengadaan berjalan sesuai dengan proses yang seharusnya. Strategi mencakup hal mengenai bagaimana kinerja dalam strategi pengadaan dan SDM pada suatu organisasi pengadaan. Informasi mencakup hal mengenai peran dalam hal analisis pengeluaran dan kinerja utama. Pemantauan mencakup hal mengenai seberapa baik manajemen supplier. Terakhir, *e-technology* mencakup hal mengenai seberapa baik adopsi dan penyebaran teknologi yang telah dilakukan. Keenam faktor tersebut dibagi lagi menjadi beberapa sub-faktor yang bisa dilihat pada tabel 1.

Metode ini membagi tingkat kedewasaan pengadaan kedalam 4 tingkatan. Tingkatan pertama yaitu *Foundation*, tingkatan kedua yaitu *Established*, tingkatan ketiga yaitu *Leading*, dan tingkatan keempat yaitu *Excellence*.

3. Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan penyebaran kuesioner, dan wawancara atau *deep interview* mengenai 6 faktor yang dibagi menjadi 22 sub faktor. Berdasarkan 22 sub faktor terdapat 4 pilihan jawaban, dimana tiap pilihan jawaban menggambarkan tiap stage atau tingkatan kedewasaan dan memberikan angka yang berskala ordinal. Pilihan jawaban pertama menggambarkan tingkat 1 dan memberikan nilai 1, pilihan jawaban kedua menggambarkan tingkat 2 dan memberikan nilai 2, pilihan jawaban ketiga menggambarkan tingkat 3 dan memberikan nilai 3, pilihan jawaban keempat menggambarkan tingkat 4 dan memberikan nilai 4.

Pengisi kuesioner akan memilih satu pilihan jawaban dari tiap poin penilaian sesuai dengan kondisi yang mendekati kondisi Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah

sebenarnya. Kuesioner dapat dilihat pada lampiran. Kuesioner dan wawancara akan diberikan kepada Kepala Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah.

Tabel 1. Faktor dan Sub-faktor pada *Procurement Competitive Capability Maturity Model* (Pongsuwan, 2016)

No	Faktor	Subfaktor
1	Organisasi (O)	Rencana Anggaran dan Fungsi (O1)
		Strategi Kebijakan dan Pengadaan (O2)
		Sumber Daya Manusia Strategis (O3)
		Penilaian Keterampilan dan Pelatihan (O4)
2	Proses (P)	Kepatuhan Kepada Kebijakan dan Prosedur (P1)
		Kode Etik (P2)
		Pengembangan Strategi SDM (S1)
3	Strategi (S)	Prioritas dan Pencarian Target (S2)
		Manajemen Kontrak dan Terpusat (S3)
		Pencarian SDM (S4)
		Analisis Pengeluaran (I1)
4	Informasi (I)	Laporan Pelacakan KPI (I2)
		Data Master (I3)
		Penamaan Material Master (I4)
		Evaluasi Kinerja Pemasok (PW1)
		Kualifikasi Pemasok (PW2)
5	Pengawasan (PW)	Segmentasi Pemasok (PW3)
		Penilaian Resiko Pemasok (PW4)
		Pengembangan Berkelanjutan dengan Pemasok (PW5)
		Transaksi yang Otomatis (E1)
6	<i>E-Technology</i> (E)	Sistem untuk Aktivitas Sumber Daya dan Kontrak (E2)
		Aplikasi Website untuk Kolaborasi Pemasok (E3)

4. Analisis dan Pembahasan

Organisasi

Faktor organisasi memiliki total skor 13 dimana untuk subfaktor rencana anggaran dan fungsi memiliki poin 4, strategi kebijakan dan pengadaan memiliki poin 3, kemudian subfaktor sumber daya manusia strategis memiliki 3, dan penilaian keterampilan dan pelatihan memiliki poin 3. Total skor dari faktor organisasi sebesar 81%, nilai ini mengindikasikan bahwa pada faktor organisasi dari Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah pada tingkat 4, dimana memiliki arti bahwa pada faktor organisasi dari Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah terdapat integrasi antar fungsi yang telah dijalankan berdasarkan tujuan utama yang akan dicapai. Tetapi, pada tingkat ini masih terdapat subfaktor yang dapat lebih ditingkatkan.

Pada subfaktor pertama terdapat rencana anggaran dan fungsi. Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah melakukan perencanaan anggaran berdasarkan dengan Government Resources Management System (GRMS) Provinsi Jawa Tengah.

GRMS adalah bangunan sistem aplikasi terintegrasi pemerintah provinsi Jawa Tengah, salah satunya ialah e-budgeting yang digunakan sebagai perencanaan anggaran. Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah juga telah memiliki visi dan misi yang mengacu pada visi dan misi provinsi Jawa Tengah. Pada subfaktor kedua terdapat strategi kebijakan dan pengadaan. Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah memiliki tanggung jawab atas semua lingkup pengadaan, yaitu pengadaan barang, pengadaan pekerjaan konstruksi, pengadaan jasa konsultasi, dan pengadaan jasa lainnya. Pada subfaktor ketiga terdapat sumber daya manusia strategis. Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah sudah memiliki uraian jabatan untuk setiap personelnnya dengan jelas sebagaimana dituliskan pada Peraturan Gubernur Jawa Tengah Nomor 70 Tahun 2018 mengenai Organisasi dan Tata Kerja Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Tengah. Pada peraturan gubernur tersebut telah diuraikan tupoksi setiap bagian dan subbagian. Pada subfaktor keempat terdapat penilaian keterampilan dan pelatihan. Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah telah memiliki target yang telah dijelaskan kepada seluruh karyawan. Target tersebut dikemas dalam bentuk formulir penilaian prestasi kerja pegawai. Dalam formulir tersebut sudah sekaligus berisi analisis pengembangan kompetensi karyawan. Dalam formulir dijelaskan tugas dan target yang harus dicapai oleh setiap karyawannya

Proses

Proses dalam organisasi pengadaan berkaitan dengan interaksi antar anggota dan aktivitas-aktivitas utama didalam suatu organisasi. Proses dalam lingkup penilaian kedewasaan pengadaan mencakup hal mengenai bagaimana organisasi pengadaan berjalan sesuai dengan proses yang seharusnya. Faktor proses memiliki total skor 6 dimana untuk subfaktor kepatuhan kepada kebijakan dan prosedur memiliki poin 3 dan subfaktor kode etik memiliki poin 3. Total skor dari faktor proses sebesar 75%, nilai ini mengindikasikan bahwa pada faktor proses dari Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah pada tingkat 3, dimana memiliki arti bahwa pada faktor proses dari Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah segala kegiatan dalam rangka penyelesaian tugas telah didefinisikan dan terdokumentasi dengan baik. Tetapi, pada tingkat ini masih terdapat subfaktor yang dapat lebih ditingkatkan.

Pada subfaktor pertama terdapat kepatuhan kepada kebijakan dan prosedur. Penilaian dilihat dari apakah proses mengikuti jalur yang telah ditetapkan dan apakah tugas dan kewajiban digambarkan dengan jelas dalam seluruh proses. Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah sudah mengikuti jalur proses pengadaan sesuai dengan Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2018 mengenai Pedoman Pelaksanaan PBJ Melalui Penyedia. Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah terlibat dalam proses pengadaan dari hulu hingga hilir. Pada subfaktor kedua terdapat kode etik. Penilaian dilihat dari apakah Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah mematuhi peraturan kode etik yang ada dan bagaimana hubungan Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah dalam melakukan proses pengadaan dengan setiap SKPD. Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah telah mengikuti Peraturan Sekretaris Daerah Provinsi Jawa Tengah Nomor 60 Tahun 2019 tentang Kode Etik Aparatur Sipil Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah.

Tabel 2. Hasil Pengumpulan Dat

No	Faktor	Subfaktor	Skor
1	Organisasi (O)	Rencana Anggaran dan Fungsi (O1)	4
		Strategi Kebijakan dan Pengadaan (O2)	3
		Sumber Daya Manusia Strategis (O3)	3
		Penilaian Keterampilan dan Pelatihan (O4)	3
2	Proses (P)	Kepatuhan Kepada Kebijakan dan Prosedur (P1)	3
		Kode Etik (P2)	3
		Pengembangan Strategi SDM (S1)	2
3	Strategi (S)	Prioritas dan Pencarian Target (S2)	3
		Manajemen Kontrak dan Terpusat (S3)	0
		Pencarian SDM (S4)	3
4	Informasi (I)	Analisis Pengeluaran (I1)	3
		Laporan Pelacakan KPI (I2)	2
		Data Master (I3)	3
		Penamaan Material Master (I4)	2
		Evaluasi Kinerja Pemasok (PW1)	0
5	Pengawasan (PW)	Kualifikasi Pemasok (PW2)	4
		Segmentasi Pemasok (PW3)	4
		Penilaian Resiko Pemasok (PW4)	0
		Pengembangan Berkelanjutan dengan Pemasok (PW5)	0
		Transaksi yang Otomatis (E1)	3
6	E-Technology (E)	Sistem Untuk Aktivitas Sumber Daya dan Kontrak (E2)	3
		Aplikasi Website untuk Kolaborasi Pemasok (E3)	0

Tabel 3. Nilai Tiap Skor

No	Faktor	Subfaktor	Skor	Tingkat
1	O	O1	4 100%	81% 4
		O2	3 75%	
		O3	3 75%	
		O4	3 75%	
2	P	P1	3 75%	75% 4
		P2	3 75%	
		S1	2 50%	
3	S	S2	3 75%	50% 3
		S3	0 0%	
		S4	3 75%	
		I1	3 75%	
4	I	I2	2 50%	63% 3
		I3	3 75%	
		I4	2 50%	
		PW1	0 0%	
5	PW	PW2	4 100%	40% 2
		PW3	4 100%	
		PW4	0 0%	
		PW5	0 0%	
		E1	3 75%	
6	E	E2	3 75%	50% 3
		E3	0 0%	

Strategi

Faktor strategi memiliki total skor 8 dimana untuk subfaktor pengembangan strategi SDM memiliki poin 2, prioritas dan pencarian target memiliki poin 3, manajemen kontrak dan terpusat tidak memiliki poin, dan pencarian SDM memiliki poin 3. Total skor dari faktor strategi sebesar 50%, nilai ini mengindikasikan bahwa pada faktor strategi dari Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah pada tingkat 2, dimana memiliki arti bahwa pada faktor strategi dari Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah pembagian tugas atau pekerjaan telah berjalan dengan baik, tetapi pada tingkat ini masih banyak subfaktor yang dapat lebih ditingkatkan.

Pada subfaktor pertama tentang pengembangan strategi SDM. Saat ini di Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah sudah dilakukan rapat evaluasi yang membahas mengenai *feedback* antara pimpinan dan seluruh karyawan, rapat ini dilakukan setiap 1 bulan dan secara umum membahas hal-hal yang terdapat dalam *eproject-planning*. Pada subfaktor kedua terdapat prioritas dan pencarian target. Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah memiliki kompetensi teknis yang diatur dalam Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Republik Indonesia nomor 8 tahun 2019 tentang kamus kompetensi teknis pengadaan barang/jasa pemerintah. Subfaktor ketiga terdapat manajemen kontrak dan terpusat. Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah hanya memiliki peran sebagai pengisi fasilitator dari keterlibatan dalam hal manajemen kontrak. Pada subfaktor keempat tentang pencarian SDM. Model perekrutan yang dilakukan oleh Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah dilakukan dengan sistem Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS), Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK), dan perekrutan dari Organisasi Perangkat Daerah (OPD).

Informasi

Informasi dalam organisasi pengadaan berkaitan dengan peran dalam hal analisis pengeluaran dan kinerja utama. Faktor informasi memiliki total skor 10 dimana untuk subfaktor analisis pengeluaran memiliki poin 3, laporan pelacakan KPI memiliki poin 2, data master memiliki poin 3, dan penamaan material master memiliki poin 2. Total skor dari faktor informasi sebesar 63%, nilai ini mengindikasikan bahwa pada faktor informasi dari Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah pada tingkat 3, dimana memiliki arti bahwa pada faktor informasi dari Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah segala kegiatan dalam rangka penyelesaian tugas telah didefinisikan dan terdokumentasi dengan baik. Tetapi, pada tingkat ini masih terdapat subfaktor yang dapat lebih ditingkatkan.

Pada subfaktor pertama terdapat analisis pengeluaran. Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah telah melakukan analisis pengeluaran yang didokumentasikan dengan baik, hal tersebut dibuktikan dengan diterapkannya *e-budgeting*. Pada subfaktor kedua terdapat laporan pelacakan KPI. Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah sudah menerapkan penilaian KPI yang dilakukan setiap tahun. Penilaian dikemas dalam bentuk formulir penilaian prestasi kerja pegawai. Dalam formulir tersebut sudah sekaligus berisi analisis pengembangan kompetensi karyawan. Pada subfaktor ketiga terdapat data master. Data master seperti data anggaran dan data paket sudah tersedia. Data master tersebut ditampung oleh Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Tengah. Pada subfaktor keempat terdapat penamaan material master. Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah sudah memiliki kode komoditas untuk setiap paket/material yang mengacu kepada Klasifikasi Baku Lapangan Indonesia. Hal tersebut diatur dalam Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 19 Tahun 2017 tentang Klasifikasi Baku Lapangan Usaha Indonesia. Pendataan KBLI sudah dilakukan dengan *spreadsheet* untuk disesuaikan dengan klasifikasi pemasok yang akan mengikuti lelang.

Pengawasan

Faktor pengawasan memiliki total skor 8 dimana untuk subfaktor evaluasi kinerja pemasok tidak memiliki poin atau 0, kualifikasi pemasok memiliki poin 4, segmentasi pemasok memiliki poin 4, penilaian resiko pemasok tidak memiliki poin atau 0, dan pengembangan berkelanjutan dengan pemasok tidak memiliki poin atau 0. Total skor dari faktor pengawasan sebesar 40%, nilai ini mengindikasikan bahwa pada faktor pengawasan dari Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah pada tingkat 2, dimana memiliki arti bahwa pada faktor pengawasan dari Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah pembagian tugas atau pekerjaan telah berjalan dengan baik, tetapi pada tingkat ini masih banyak subfaktor yang dapat lebih ditingkatkan.

Pada subfaktor pertama terdapat evaluasi kinerja pemasok. Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah belum memiliki sistem evaluasi kinerja pemasok. Saat ini evaluasi kinerja pemasok hanya dilakukan oleh pihak SKPD yang sedang melaksanakan proses pengadaan. Pada subfaktor kedua terdapat kualifikasi pemasok. Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah memiliki parameter kualifikasi pemasok yang didefinisikan dan diimplementasikan secara kontinu. Penerapan kualifikasi pemasok mengacu kepada Klasifikasi Baku Lapangan Indonesia. Pada subfaktor ketiga terdapat segmentasi pemasok. Pada Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah sudah memiliki data detail pemasok dengan cara mengacu kepada Klasifikasi Baku Lapangan Indonesia (KBLI) sebagaimana telah dijelaskan pada

subfaktor kualifikasi pemasok. Pada subfaktor keempat terdapat penilaian resiko pemasok. Saat ini Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah belum melakukan fungsi penilaian resiko dengan pemasok. Pada subfaktor kelima terdapat pengembangan berkelanjutan dengan pemasok. Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah tidak memiliki pengembangan berkelanjutan dengan pemasok dan belum terdapat evaluasi kinerja pemasok dan fungsi pengawasan kepada pemasok.

E-Technology

Faktor *e-technology* memiliki total skor 6 dimana untuk subfaktor transaksi yang otomatis memiliki poin 3, sistem untuk aktivitas sumber daya dan kontrak memiliki poin 3, dan aplikasi website untuk kolaborasi pemasok tidak memiliki poin. Total skor dari faktor *e-technology* sebesar 50%, nilai ini mengindikasikan bahwa pada faktor *e-technology* dari Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah pada tingkat 2, dimana memiliki arti bahwa pada faktor *e-technology* dari Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah pembagian tugas atau pekerjaan telah berjalan dengan baik, tetapi pada tingkat ini masih banyak subfaktor yang dapat lebih ditingkatkan.

Pada subfaktor pertama terdapat transaksi yang otomatis. Salah satu transaksi pada Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah ialah *e-purchasing*. *E-purchasing* merupakan salah satu metode pemilihan Penyedia Barang/Jasa Konstruksi/Jasa Lainnya yang dilaksanakan untuk barang/pekerjaan konstruksi atau jasa lainnya yang sudah tercantum dalam katalog elektronik. Pada subfaktor kedua terdapat sistem untuk aktivitas sumber daya dan kontrak. Terdapat beberapa aktivitas salah satunya *e-tendering* yang dilakukan pada website <http://lpse.jatengprov.go.id>. Setiap pemasok yang akan mendaftar dan mengikuti proses *tender* dapat langsung mengakses website tersebut, mulai dari mendaftar hingga pengumuman pemenang semua dilakukan pada website tersebut. Terdapat aktifitas perencanaan gabungan yang dilakukan melalui Sistem Informasi Layanan Langsung Pengadaan Barang Jasa (SILALAP BAJA). Pada sistem informasi tersebut terdapat 3 halaman pilihan yaitu laporan *monitoring* pengadaan barang jasa, pendaftaran *review* dokumen untuk *tender*, dan pendaftaran akun penyedia barang jasa. Pada subfaktor ketiga terdapat aplikasi website untuk kolaborasi pemasok. Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah tidak memiliki informasi tentang *roadmaps* teknologi pihak pemasok.

5. Kesimpulan dan Saran

Hasil pengukuran tingkat kedewasaan menggunakan *Procurement Capability Competitive Maturity Model* pada Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah menunjukkan bahwa tingkat kedewasaan berada pada tingkat 3 (*leading*). Secara keseluruhan hasil tersebut menggambarkan bahwa segala kegiatan dalam rangka penyelesaian tugas telah terdefinisi dan terdokumentasikan dengan baik. Saat ini, Terdapat 1 faktor yang telah mencapai tingkat 4, yaitu organisasi. Terdapat 2 faktor yang berada pada tingkat 3, yaitu proses dan informasi. Terdapat 3 faktor yang berada pada tingkat 2, yaitu strategi, pengawasan, dan *e-technology*. Subfaktor dengan nilai terbaik adalah Organisasi dengan skor 81%. Subfaktor dengan nilai terkecil adalah pengawasan dengan skor 40%.

Kinerja pengadaan Biro APBJ Provinsi Jawa Tengah dapat ditingkatkan dengan menerapkan evaluasi pemasok, penilaian resiko pemasok, pengembangan berkelanjutan dengan pemasok, aplikasi website untuk kolaborasi pemasok, sistem

engawasan pemasok, serta rekomendasi lain seperti membuat pelatihan atau workshop untuk pengembangan strategi sumber daya manusia.

Daftar Pustaka

1. Baily, P., Farmer, D., Crocker, B., Jessop, D., & Jones, D. (2015). *Procurement Principles and Management*. In Pearson Education (Vol. 11). <https://doi.org/10.1016/j.jemermed.2008.02.056>
2. Batenburg, R., & Versendaal, J. (2008). *Maturity matters: Performance determinants of the procurement business function*. 16th European Conference on Information Systems, ECIS 2008, (January).
3. Gelderman, C. J., & Van Weele, A. J. (2005). *Purchasing portfolio models: A critique and update*. *Journal of Supply Chain Management*, 41(3), 19–27. <https://doi.org/10.1111/j.1055-6001.2005.04103003.x>
4. Hahn, C. K., Watts, C. A., & Kim, K. Y. (1990). *The Supplier Development Program: A Conceptual Model*. *Journal of Purchasing and Materials Management*, 26(2), 2–7. <https://doi.org/10.1111/j.1745-493x.1990.tb00498.x>
5. Neal, C., Robson, A. J., Bhardwaj, C. L., Conway, T., Jeffery, H. A., M., ... Walls, J. (1993). *Relationships between precipitation, stemflow and throughfall for a lowland beech plantation, Black Wood, Hampshire, southern England: findings on interception at a forest edge and the effects of storm damage*. *Journal of Hydrology*, 146(C), 221–233.
6. Pemerintah Indonesia. (2018). *Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah*
7. Pongsuwan, P. (2016). *How does procurement capability maturity affect e-Procurement adoption and leverage purchasing in supply chain*. *International Journal of Business & Economic Development*, 4(3), 45–54.
8. Reck, R. F., & Long, B. G. (1988). *Purchasing: A Competitive Weapon*. *Journal of Purchasing and Materials Management*, 24(3), 2–8. <https://doi.org/10.1111/j.1745-493x.1988.tb00631.x>
9. Rink, D. R., & Fox, H. W. (1999). *Strategic Procurement Planning across the Product's Sales Cycle: A Conceptualization*. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 7(2), 28–42. <https://doi.org/10.1080/10696679.1999.11501827>