

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang.

Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah merupakan salah satu kegiatan rutin pemerintahan. Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah adalah salah satu kegiatan menunjang pelayanan masyarakat/publik yakni kegiatan memperoleh barang/jasa yang dilakukan oleh Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah yang dibiayai oleh Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) / Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang prosesnya sejak identifikasi kebutuhan, sampai dengan serah terima hasil pekerjaan. Pelaksanaan pengadaan barang/jasa pemerintah memerlukan sumberdaya manusia yang berkompeten. Sumber daya manusia merupakan topik yang menarik untuk dikaji dan diteliti, karena ilmu pengetahuan sumber daya manusia sangat dinamis dan terus berkembang dari waktu ke waktu. Demikian pula dengan aparatur sipil negara, khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang berkedudukan sebagai unsur aparatur negara yang bertugas untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat secara profesional, jujur, adil, dan merata dalam penyelenggaraan tugas negara, pemerintahan, dan pembangunan. PNS harus memiliki keahlian, pengetahuan dan sikap yang profesional dan berkinerja tinggi. Salah satu cara untuk dapat mencapai hal tersebut dengan memilih karier sebagai pejabat fungsional pengadaan barang dan jasa.

Permasalahan yang terjadi yaitu pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Setda Kabupaten Rembang memiliki jumlah Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa (JF PPBJ) yang relatif kurang berdasarkan beban kerjanya. Hal ini dapat dilihat dari hasil rekomendasi atas usulan penghitungan kebutuhan jabatan fungsional PPBJ dari instansi pengusul sebagaimana Tabel 1.1. dibawah ini:

Tabel 1.1

Rekomendasi Atas Usulan Penghitungan Kebutuhan Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa Di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Rembang

No	Nama Jabatan	Hasil Penghitungan Instansi Pengusul	Rekomendasi Instansi Pembina
1	Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Pertama	29	15
2	Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Muda	5	7
3	Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Madya	0	2
Total		34	24

Sumber : *Surat Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) Nomor 9887/D.3.1/09/2020 tanggal 13 September 2020 tentang Rekomendasi Kebutuhan Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa (JF PPBJ) Kabupaten Rembang.*

Berdasarkan data tahun 2021 jumlah Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa (JF PPBJ) yang dilantik melalui jalur penyesuaian (*inpassing*) yaitu proses pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Fungsional guna memenuhi kebutuhan organisasi sesuai dengan peraturan perundangan dalam jangka waktu tertentu untuk mempermudah proses menjadi pejabat fungsional, dengan harapan jumlah pejabat fungsional akan semakin bertambah, sebanyak 6 (enam) orang yang terdiri dari jenjang Ahli pertama 5 orang dan jenjang Ahli Muda 1 orang, kemudian tahun 2022 bertambah 3 orang yang dilantik dari jalur Perpindahan Jabatan dengan jenjang jabatan Ahli Muda,

sehingga jenjang Ahli Pertama 5 orang dan jenjang Ahli Muda 4 orang dan jalur Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) 4 orang dengan jenjang Ahli Pertama sehingga jumlah total pengelola pengadaan barang jasa pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Setda Kab. Rembang sampai dengan tahun 2022 sebanyak 13 orang yang terdiri dari jenjang Ahli Pertama 9 orang dan jenjang Ahli Muda berjumlah 4 orang. Hal ini tidak sesuai dengan jumlah rekomendasi dari instansi pembina yaitu Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) yaitu 24 orang. Sebagaimana dijelaskan dalam tabel 1.2 dibawah ini:

Tabel 1.2
Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang dan Jasa pada Bagian
Pengadaan Barang dan Jasa Setda Kab. Rembang

No	Nama Jabatan	Jalur Inpassing (2021)	Jalur Perpindahan Jabatan (2022)	CPNS (2022)	Jumlah s/d tahun 2022	Jumlah seharusnya
1	Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Pertama	5	0	4	9	15
2	Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Muda	1	3	0	4	7
3	Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Madya	0	0	0	0	2
Total		6	3	4	13	24

Sumber : *Data Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang, Tahun 2022.*

Berdasarkan Tabel 1.2 jumlah jabatan fungsional pengelola pengadaan barang/Jasa pada tahun 2022 tidak sesuai dengan jumlah yang direkomendasikan sebanyak 24 orang dan hanya terpenuhi 13 orang, sehingga pemenuhan unsur profesionalitas pengadaan berupa sumber daya pelaksana pengadaan barang dan jasa dalam hal ini jabatan fungsional PPBJ belum optimal dan belum terpenuhi.

Penetapan kebutuhan PNS dalam jabatan fungsional PPBJ dihitung berdasarkan beban kerja yang ditentukan dari indikator yang meliputi jumlah paket yang dikerjakan, jumlah total anggaran untuk pengadaan barang/jasa, dan jenis metode pemilihan penyedia dimana pedoman perhitungan kebutuhan Jabatan Fungsional PPBJ diatur dan ditetapkan oleh Instansi Pembina dalam hal ini Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) setelah mendapat persetujuan dari Menteri (Permenpan-RB, 2020).

Berdasarkan data dari Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) Kabupaten Rembang rata-rata jumlah paket pengadaan barang dan jasa yang diproses dari tahun 2021 sampai dengan 2022 yaitu sebanyak 4.317 paket, sementara total jumlah profesional pengadaan atau fungsional PPBJ yang dimiliki yaitu 13 orang, dari keseluruhan itu hanya sebanyak 10 orang yang aktif atau sebanyak 76,92% dari total keseluruhan dan masing masing JF PPBJ memproses pengadaan sebanyak 431 paket per orang. Sehingga perbandingan jumlah paket dengan fungsional PPBJ tidak relevan karena melebihi beban kerja yang seharusnya yaitu rata-rata 50 – 100 paket per tahun.

Penelitian sebelumnya menyebutkan kebijakan pengembangan karir fungsional dibutuhkan minat yang tinggi dari setiap pegawai. Berbagai sosialisasi dan kompetensi sudah dilakukan, namun pemenuhan unsur profesionalitas pengadaan berupa jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa itu sendiri belum optimal dan terpenuhi (Patria, 2021). Standar, Kebijakan, dan Prosedur Pengadaan Barang dan Jasa memberikan kontribusi dalam menentukan minat

pengembangan karir pengadaan barang dan jasa. Adanya transparansi, akuntabilitas, efektifitas, efisiensi, dalam informasi Pengadaan Barang dan Jasa juga memberikan pengaruh signifikan terhadap minat ASN didalam menjalani jenjang karir Fungsional PBJ. Pengalaman dan Portofolio dalam Pengadaan Barang/Jasa juga memberikan sumbangsih terhadap minat dan prefensi ASN tersebut (Florisa, Jumas, and Suherman, 2022). Penelitian lain disebutkan bahwa motivasi dan dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pengurus barang SKPD (Darwis, 2021). Persepsi juga mempengaruhi minat dan prefensi dalam pengembangan karir fungsional pegawai pengelola barang dan jasa pemerintahan (Jatmiko, 2023). Penulis beranggapan bahwa perspektif persepsi, potensi, motivasi dan minat merupakan alasan penting bagi seorang PNS dalam menentukan pilihan atau preferensi untuk mengembangkan karir sebagai pejabat fungsional di Pengadaan Barang dan Jasa.

Perspektif persepsi sebagai cara seseorang melihat dunia disekitarnya. Dua individu mungkin menerima stimulus yang sama dalam kondisi yang sama pula, namun cara dalam menyeleksi, mengorganisasi, dan menginterpretasi stimulus tersebut dapat berbeda, bergantung pada kebutuhan, nilai, dan harapan orang tersebut. Pola pikir PNS saat ini menjadi pejabat fungsional memiliki keuntungan antara lain : kesempatan memperoleh kenaikan pangkat/golongan lebih tinggi dengan cepat karena dimungkinkan untuk naik pangkat dalam 2 tahun sejak pengangkatan menjadi pejabat fungsional apabila angka kredit yang dipersyaratkan untuk kenaikan pangkat telah tercukupi dibandingkan kenaikan pangkat reguler per 4 (empat) tahun sekali. Selain itu tingkat kesejahteraan lebih tinggi karena

tunjangan jabatan lebih besar yang besarnya bervariasi sesuai dengan jenis jabatan fungsionalnya. Semakin tinggi jenjang jabatan fungsional semakin besar tunjangannya dan semakin tinggi kelas jabatannya maka akan semakin tinggi pula tunjangannya, baik tunjangan jabatan maupun tunjangan kinerjanya.

Meskipun menjadi pejabat fungsional PPBJ mempunyai kelebihan dan keuntungan berupa kenaikan pangkat yang lebih cepat dari semestinya dan tingkat kesejahteraan lebih tinggi, namun untuk menjadi pejabat fungsional PPBJ dibutuhkan persyaratan yang harus dipenuhi diantaranya memiliki Sertifikat Keahlian Tingkat Dasar di bidang Pengadaan Barang/Jasa yang selanjutnya disebut Sertifikat Dasar adalah tanda bukti atau dokumen yang diterbitkan oleh LKPP yang menunjukkan bahwa seorang telah memahami peraturan perundang-undangan di bidang pengadaan barang/jasa. Kemudian mengikuti dan lulus Uji Kompetensi teknis, manajerial, dan sosial kultural sesuai Standar Kompetensi yang telah disusun oleh Instansi Pembina dan memiliki pengalaman dalam pelaksanaan tugas di bidang pengadaan barang/jasa paling singkat 2 (dua) tahun. Peneliti menemukan permasalahan bahwa banyak pegawai (ASN) beranggapan untuk menjadi JF PPBJ sangat sulit karena harus memenuhi kriteria yang dipersyaratkan. Secara fakta banyak yang ingin menjadi pejabat fungsional PPBJ namun terkendala dengan persyaratan untuk menjadi seorang JF PPBJ.

Perspektif potensi merupakan kesanggupan, kekuatan, dan kemampuan dari seseorang yang mempunyai kemungkinan untuk dikembangkan. Jabatan fungsional merupakan sekelompok jabatan yang berisi fungsi dan tugas berkaitan dengan

pelayanan fungsional yang berdasarkan pada keahlian dan ketrampilan tertentu. Peluang untuk mengembangkan gagasan/ide kreatif lebih luas, pemilik jabatan fungsional akan mempunyai potensi dan motivasi lebih untuk meningkatkan ketrampilan dan pengetahuan sesuai Jabatan Fungsional yang diikuti. Tentunya banyak ilmu dan pengalaman baru yang akan didapatkan dengan menjadi pejabat fungsional. Pola pikir akan berubah lebih baik dan akan memahami lebih jauh proses birokrasi. Menjadi bagian dari jabatan fungsional PPBJ dapat menjadi kebanggaan tersendiri dan ada kepuasan yang lebih bila berkontribusi sesuai dengan ketrampilan dan keahliannya.

Latar belakang usia, jenis kelamin, pendidikan dan pengalaman sangat berpengaruh dengan potensi yang dimiliki seseorang dalam menghadapi tantangan pekerjaan sebagai pejabat fungsional PPBJ. Berkembangnya potensi juga tidak terlepas dari peran diri seorang pegawai (ASN) dalam usaha untuk meningkatkannya, serta tanggung jawab institusi dalam mengembangkan potensi yang dimiliki pegawainya baik melalui bimtek ataupun pelatihan-pelatihan. Wilson dan Madsen (2008) menyatakan bahwa memberikan pelatihan guna meng-*upgrade skill* para karyawannya adalah salah satu contoh perusahaan memberikan motivasi non-materi yang hasilnya menguntungkan bagi kedua belah pihak. Dan efek dari motivasi akan terasa jika karyawan siap untuk termotivasi dan diterapkan sesuai dengan kebutuhannya.

Tabel 1.3
Jumlah Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang
berdasarkan Usia, Jenis Kelamin dan Tingkat Pendidikan Tahun 2022

SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN REMBANG												
Jenis Kelamin		Usia				Pendidikan						
L	P	20-29	30-39	40-49	50-60	SD	SMP	SMA	D-III	D-IV	S1	S2
100	36	10	23	68	35	5	8	41	1	6	44	28

Sumber : Data kepegawaian Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang Tahun 2022.

Berdasarkan tabel 1.3 diatas, terlihat bahwa lulusan terbanyak pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang adalah S1 yaitu sebanyak 44 orang. Sedangkan lulusan D-III merupakan lulusan paling sedikit yaitu 1 orang. Pegawai yang lulusan S2 sebanyak 28 orang dan Pegawai yang lulusan SMA sebanyak 41 orang orang, sedangkan untuk lulusan SD dan SMP masing-masing sebanyak 5 orang dan 8 orang. Hal ini dapat dilihat bahwa pegawai rata-rata memiliki keterampilan dan keahlian yang baik jika hanya dilihat dari lulusan pegawai. Mengenai keadaan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang seharusnya kebutuhan jabatan fungsional PPBJ dapat terpenuhi dilihat dari sisi pendidikan dan usia tetapi kenyataannya Bagian PBJ Setda Kabupaten Rembang belum mampu memenuhi kebutuhan JF PPBJ. Hal ini dikarenakan upaya menciptakan pegawai yang mempunyai keterampilan dan keahlian secara profesional ternyata masih kurang optimal.

Perspektif motivasi merupakan perasaan atau keinginan seseorang yang berada dan bekerja pada kondisi tertentu untuk melaksanakan tindakan-tindakan yang menguntungkan dilihat dari prospektif pribadi dan terutama organisasi. Seseorang akan termotivasi untuk mengerjakan sesuatu jika merasa yakin akan

mampu mengerjakan, yakin bahwa pekerjaan tersebut memberikan manfaat baginya dirinya, tidak sedang dibebani oleh problem pribadi atau tugas lain yang lebih penting atau mendesak, tugas tersebut merupakan kepercayaan bagi yang bersangkutan, hubungan antar teman dalam organisasi tersebut harmonis.

Motivasi diperlukan pejabat fungsional PPBJ untuk dapat menjalankan tanggung jawabnya dengan penuh kesadaran dan produktifitas yang tinggi. Motivasi dapat dikatakan sebagai stimulus bagi setiap pejabat fungsional PPBJ untuk bekerja dan mencapai tujuan yang ditetapkan. Sedangkan tujuan dari motivasi menurut Hasibuan (2018;83) yaitu meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai, meningkatkan produktivitas kerja pegawai, mempertahankan kestabilan pegawai, meningkatkan kedisiplinan pegawai, mengefektifkan pengadaan pegawai, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi pegawai, meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai, mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya, meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku. Permasalahan yang dihadapi Bagian PBJ Setda Kabupaten Rembang terkait upaya pemenuhan JF PPBJ disebabkan oleh belum optimalnya usaha, kemauan yang kuat serta arah dan tujuan hidup dari pegawai yang menjadi motivasi untuk menjadi JF PPBJ.

Perspektif Minat dapat diartikan sebagai sebuah kecenderungan hati yang tinggi terhadap sesuatu gairah atau keinginan. Minat erat kaitannya dengan perasaan terutama perasaan senang karena itu dapat dikatakan minat itu terjadi karena sikap senang kepada sesuatu. Orang yang berminat kepada sesuatu berarti

sikapnya senang kepada sesuatu itu. Minat sering diartikan sebagai rasa senang atau tidak senang dalam menangani suatu objek, maka tidak mungkin seseorang yang tidak ingin tahu tentang pekerjaan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik (Hurlock, 2016).

Permasalahan yang dihadapi Bagian PBJ Setda Kabupaten Rembang terkait upaya pemenuhan JF PPBJ disebabkan oleh kurangnya minat pegawai untuk menjadi pejabat fungsional PPBJ. Hal ini mungkin disebabkan kurangnya kesadaran individu, belum adanya ketertarikan yang muncul dari dalam diri pegawai, adanya minat ekstrinsik, belum merasa senang dengan segala hal yang berhubungan dengan aktifitas pengadaan barang dan jasa dan latar belakang pendidikan.

Permasalahan ini akan mempengaruhi kinerja pegawai dan kinerja institusi Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang sehingga perlu dilakukan analisis lebih lanjut terutama tentang analisis sebab akibat preferensi Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa ditinjau dari sisi persepsi, potensi, motivasi dan minat pada Sekretariat Daerah dengan menggunakan analisis *Fishbone* yaitu untuk menganalisis permasalahan yang secara jelas dengan mencatat faktor yang menjadi sebab akibat preferensi Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa ditinjau dari sisi persepsi, potensi, motivasi dan minat. Diagram *Fishbone* membentuk cabang-cabang menuju sumber permasalahan yang ada. Diagram *Fishbone* dapat membantu peneliti untuk menganalisis permasalahan secara keseluruhan membentuk cabang-cabang menuju sumber permasalahan, sehingga permasalahan terlihat lebih jelas dan permasalahan kecil yang dapat berkontribusi

kepada hal yang lebih besar dan dapat teridentifikasi. Dengan mengetahui permasalahan secara menyeluruh, dapat memudahkan peneliti untuk mengambil langkah atas penyebab permasalahan yang terjadi.

1.2 Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini dibatasi pada masalah berikut ini :

- 1.2.1. Obyek penelitian di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang.
- 1.2.2. Jumlah seluruh pegawai di lingkungan Sekretariat Daerah Kab. Rembang sebanyak 136 orang.
- 1.2.3. Informan, terdiri dari komponen yaitu pimpinan, pemangku kepentingan dari bidang, dan pegawai di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang.

1.3. Rumusan Masalah

Permasalahan yang terjadi saat ini pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang yaitu jumlah jabatan fungsional Pengelola Pengadaan barang/Jasa sampai dengan tahun 2022 belum terpenuhi dari jumlah yang direkomendasikan sebanyak 24 orang dan hanya terpenuhi 13 orang, sehingga pemenuhan unsur profesionalitas pengadaan berupa sumber daya pelaksana pengadaan barang dan jasa dalam hal ini jabatan fungsional PPBJ belum optimal dan belum terpenuhi (Tabel 1.2), sehingga perlu dilakukan penelitian dan dikaji lebih lanjut tentang analisis sebab akibat preferensi Jabatan Fungsional Pengelola

Pengadaan Barang/Jasa ditinjau dari sisi persepsi, potensi, motivasi dan minat pada Sekretariat Daerah dengan menggunakan analisis *Fishbone*.

Berdasarkan rumusan masalah di atas, dapat dikemukakan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana mengidentifikasi permasalahan preferensi Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa dengan menggunakan analisis *Fishbone* pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang?
2. Bagaimana analisis sebab akibat preferensi Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa ditinjau dari perspektif persepsi, potensi, motivasi dan minat pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang?
3. Bagaimana faktor pendukung dan penghambat preferensi Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang?
4. Bagaimana upaya pemenuhan preferensi Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang?

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian adalah sebagai berikut:

1. Mengidentifikasi permasalahan preferensi Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa dengan menggunakan analisis *Fishbone* pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang.

2. Menganalisis sebab akibat preferensi Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa ditinjau dari perspektif persepsi, potensi, motivasi dan minat pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang.
3. Menganalisis faktor pendukung dan penghambat preferensi Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang.
4. Menyusun strategi upaya pemenuhan preferensi Jabatan Fungsional Pengelola Pengadaan Barang/Jasa pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang.

1.5. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan acuan untuk digunakan sebagai berikut:

1.5.1. Akademis

Secara akademis hasil penelitian ini diharapkan berguna sebagai suatu karya ilmiah yang dapat menunjang perkembangan ilmu pengetahuan dan sebagai bahan masukan yang dapat mendukung bagi peneliti maupun pihak lain yang tertarik dalam bidang penelitian Manajemen Sumber Daya Manusia.

1.5.2. Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi pihak Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang dalam menyelesaikan permasalahan terkait upaya pemenuhan jabatan fungsional pengelola pengadaan barang/jasa sesuai dengan rekomendasi dari Instansi Pembina (LKPP RI) melalui perspektif persepsi, potensi, motivasi dan minat.

