

---

## **ANALISIS PELAKSANAAN TENDER PENGADAAN BARANG DAN JASA PADA PT. MITRA ENGINEERING GRUP DI MEDAN**

**Devi Risda Simarmata<sup>1</sup>, Umar Hamdan Nasution<sup>2</sup>, Al Firah<sup>3</sup>**

<sup>1, 2, 3</sup> Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Dharmawangsa, Indonesia

[alfirah41@dharmawangsa.ac.id](mailto:alfirah41@dharmawangsa.ac.id)

---

### **Article History:**

Received: 06 Maret 2023

Revised: 03 Mei 2023

Accepted: 14 Juni 2023

**Keywords:** *Tender, Pengadaan Barang Dan Jasa, Dan Kontruksi*

**Abstract:** *Proses pelaksanaan tender pengadaan barang dan jasa dilakukan untuk menyeleksi dan memilih perusahaan mitra yang akan melakukan suatu pekerjaan. Pihak-pihak yang merasa mampu dapat memasukkan penawaran terbaiknya kepada pembuat tender kemudian diseleksi dan dipilih pemenangnya yang kemudian melaksanakan pekerjaan tersebut sesuai dengan kesepakatan kontrak. PT. Mitra Engineering Grup Medan merupakan perusahaan swasta berskala nasional yang memiliki sejarah dan pengalaman panjang dibidang jasa kontruksi. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui proses pelaksanaan tender pengadaan barang dan jasa pada PT. Mitra Engineering Grup Medan. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer. Penelitian ini menggunakan penelitian bentuk deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan observasi dan wawancara. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa pelaksanaan tender pengadaan barang dan jasa pada PT. Mitra Engineering Grup Medan cukup efektif, namun masih memerlukan beberapa pembenahan agar mencapai laba yang wajar untuk kesejahteraan perusahaan. Hambatan yang dihadapi oleh PT. Mitra Engineering Grup Medan dalam pelaksanaan tender pengadaan barang dan jasa adalah peralatan/dokumen material yang kurang memadai, ketidaklengkapan dokumen, dan gangguan server/jaringan.*

---

## **PENDAHULUAN**

### **Latar Belakang Masalah**

Proses pelaksanaan tender dilakukan untuk menyeleksi dan memilih perusahaan mitra yang akan melakukan suatu pekerjaan. Perusahaan yang merasa mampu dapat memasukkan penawaran terbaiknya kepada pembuat tender untuk kemudian diseleksi dan dipilih pemenangnya yang kemudian melaksanakan pekerjaan tersebut sesuai dengan kesepakatan kontrak. Namun, terdapat berbagai masalah yang dihadapi dalam proses pelaksanaan tender.

Berdasarkan penjelasan Roy M. Tambunan, SE, Ka. Div. administrasi dan umum PT. Mitra Engineering Grup Medan, ditemukan beberapa beberapa masalah yang dihadapi perusahaan, misalnya kurangnya pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi penentu kemenangan pada saat membuat proposal harga penawaran untuk mengikuti suatu tender proyek. Jika perusahaan tidak paham akan faktor-faktor tersebut maka perusahaan

tidak tau strategi apa yang harus dipakai pada persaingan untuk merebut suatu tender proyek.

Penempatan harga penawaran tidak dapat diajukan terlalu tinggi dengan harapan untuk profit yang besar, sebaliknya tidak dapat mengajukan harga terlalu rendah dengan harapan peluang mendapatkan proyek yang semakin besar. Dua kondisi yang berlawanan ini berlangsung dalam waktu yang lama sehingga akan menyulitkan perusahaan untuk mendapatkan harga penawaran.

Dalam menghadapi masalah tersebut perlu adanya strategi untuk mengajukan harga penawaran agar bisa memenangkan tender, sehingga dapat bersaing dalam memenangkan tender dan mendapatkan keuntungan dari suatu proyek konstruksi. Selain itu, perlu adanya kejujuran setiap peserta dalam memasukkan penawaran untuk menghindari adanya unsur manipulasi harga penawaran, sehingga dibutuhkan adanya kartel atau suatu hubungan kerja sama antara beberapa kelompok perusahaan dalam hal melakukan suatu penawaran yang bertujuan untuk menetapkan harga.

Pendapat ini didasarkan pada beberapa alasan antara lain, *pertama*, struktur pasar kartel menyediakan kesempatan bagi perusahaan-perusahaan untuk berkomunikasi satu sama lain. *Kedua*, pasar bersifat terbuka sehingga perusahaan-perusahaan dapat mendeteksi kegagalan dalam mematuhi suatu kesepakatan, karena ketidakpatuhan dianggap sebagai penipuan.

*Ketiga*, kartel akan memberikan sanksi kepada perusahaan yang melakukan penipuan. *Keempat*, perjanjian lebih mudah untuk dilanggar jika kesepakatan tersebut hanya menyangkut satu masalah tertentu, misalnya mengenai harga. Jika undangan lelang mengandung berbagai macam factor selain harga, maka kartel harus dapat meyakinkan para anggotanya untuk menyepakati keseragaman faktor-faktor tersebut. Jika tidak maka pemenang yang dirancang, yang menawar dengan harga terendah, dapat dikalahkan oleh penawar lain didasarkan atas faktor lain selain harga, misalnya mutu atau kualitas barang/jasa yang ditawarkan.

Berdasarkan latar belakang, maka penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul “**Analisis Pelaksanaan Tender Pengadaan Barang Dan Jasa PT. Mitra Engineering Grup Medan**”.

### **Identifikasi Masalah**

1. Analisis pelaksanaan tender pengadaan barang dan jasa pada PT. Mitra Engineering Grup Medan
2. Hambatan yang dihadapi PT. Mitra Engineering Grup Medan dalam memenangkan pelaksanaan tender pengadaan barang dan jasa.
3. Upaya yang dilakukan PT. Mitra Engineering Grup Medan untuk mengatasi hambatan dalam pelaksanaan tender pengadaan barang dan jasa.

### **Pembatasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah, penulis memberikan batasan ruang lingkup dari penelitian yang akan dilakukan. Penelitian ini berfokus pada “Analisis Pelaksanaan Tender Pengadaan Barang Dan Jasa PT. Mitra Engineering Grup Medan”.

### **Rumusan Masalah**

1. Bagaimana pelaksanaan tender pengadaan barang dan jasa pada PT. Mitra Engineering Grup Medan?
2. Apakah hambatan yang dihadapi PT. Mitra Engineering Grup Medan dalam melaksanakan tender pengadaan barang dan jasa?
3. Upaya apa yang dilakukan oleh PT. Mitra Engineering Grup Medan dalam mengatasi hambatan dalam melaksanakan tender pengadaan barang dan jasa?

## LANDASAN TEORITIS

Dalam rangka memenuhi kebutuhan pengadaan barang dan jasa, pemerintah mengadakan suatu undangan penawaran kepada pihak-pihak yang dianggap mampu mengadakan kebutuhan tersebut. Undangan penawaran tersebut sering juga disebut “Tender”, yaitu pekerjaan yang ditawarkan dengan cara lelang terbuka kepada orang perseorangan atau badan usaha yang dianggap memiliki kemampuan melakukan kegiatan pengadaan barang/jasa yang ditawarkan pihak pengguna barang/jasa.

### Pengertian Tender

Dwi Sunar Prasetyono (2011:13) tender adalah pekerjaan yang ditawarkan dengan cara lelang terbuka kepada orang perseorangan atau badan usaha yang dianggap memiliki kemampuan melakukan kegiatan-kegiatan pengadaan barang atau jasa yang ditawarkan pihak pengguna barang/jasa. Sedangkan Guritno mendefinisikan tender proyek di dalam bukunya kamusekonomi bisnis perbankan inggris-indonesia adalah suatu kontrak bisnis oleh *supplier* atau kontraktor untuk memborong barang/jasa tertentu yang bisa dilakukan dengan dua mekanisme yaitu *open bid tender* (yaitu penawaran dimana peserta tender bisa bersaing dalam menurunkan harga) dan *sealed bid tender* (penawaran bermaterai dimana peserta tidak bisa menurunkan harga)

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa tender merupakan suatu aktivitas menjual barang atau jasa (bisa berupa paket pekerjaan) yang melibatkan penyelenggara lelang atau tender dan diikuti oleh beberapa vendor atau penyedia yang saling mengadu harga penawaran satu sama lain. Proses seleksi dalam tender dilaksanakan dengan mengundang vendor (penjual/penyedia) untuk mempresentasikan harga dan kualitas barang/jasa yang dibutuhkan dengan sistem online.

### Tips dan Trik Mengikuti Lelang Tender

Dwi Sunar Prasetyono (2011:11) menyatakan sekarang hampir semua daerah sedang mempersiapkan proses tender/lelang. Bagi para pengusaha jasa konstruksi yang merencanakan untuk ikut serta dalam tender/lelang tersebut, terutama bagi pemula harus mempersiapkan diri. Karena tender/lelang itu adalah sebuah kompetisi yang rawan penyelewengan. Mungkin beberapa penjelasan dan keterangan dibawah ini bisa membantu:

1. Pastikan bahwa anda benar-benar berminat untuk suatu proyek yang sesuai dengan kemampuan sumber daya dan pengalaman. Bukan hanya untuk sekedar ikut-ikutan apalagi untuk mengharapkan uang jasa jika mau mengalah, karena ada resiko lain yang menunggu!
2. Jangan tergiur hanya karena melihat besarnya nilai suatu pekerjaan/kegiatan. Sesungguhnya semakin besar nilai suatu proyek semakin besar pula resiko didalam pekerjaannya. Tidak selamanya pekerjaan bernilai kecil akan memberikan keuntungan yang lebih kecil dibandingkan pekerjaan yang lebih besar.
3. Pastikan bahwa semua dokumen perusahaan masih berlaku, sah dan autentik. Ingat, jangan coba-coba memalsukan dokumen, sekecil apapun dokumen itu. Anda bisa berhadapan dengan aparat hukum
4. Cari informasi tentang siapa saja yang berminat pada paket pekerjaan yang sama. Boleh jadi sudah ada gerakan – gerakan terselubung yang
5. Mengatur paket dimaksud. Jika demikian, anda lebih baik mundur. Dipastikan bahwa paket ini tidak aman.
6. Jika ketiga hal diatas tidak ada masalah, anda boleh mendaftar untuk mengikuti pelelangan.
7. Pelajari dokumen lelang dengan seksama. Jangan segan-segan untuk bertanya kepada pihak

- manapun, jika ada hal-hal sekecil apapun, yang tidak/belum anda pahami. Dokumen lelang mengandung isi yang dapat memandu anda untuk mengikuti lelang dengan benar.
8. Jangan lupa untuk melakukan survei sendiri terhadap lokasi pekerjaan, untuk memastikan bahwa anda paham dengan kondisi lokasi.
  9. Jika anda sudah yakin mampu menjadi kompetitor, silahkan melakukan persiapan lebih lanjut.

### Proses Pelaksanaan Tender

Di dalam proyek swasta secara umum tender dimulai dengan tahap prakualifikasi yang meliputi identifikasi kemampuan calon penyedia dan ruang lingkup pekerjaan yang ditenderkan. Jika sudah, maka paket pekerjaan siap untuk diumumkan melalui berbagai media massa seperti, Koran, majalah, televisi, radio, atau internet. Setelah itu diadakan rapat atau pertemuan antara calon penyedia yang telah lulus prakualifikasi dan berminat terhadap pekerjaan yang ditenderkan dengan pihak pembuat tender.

Dalam buku LKPP (Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah) berikut ini adalah tahapan pelaksanaan dalam tender Kementrian/Lembaga/Perangkat Daerah (K/L/PD) yang perlu diketahui:

**Tabel Tahapan Pra/Pascakualifikasi**

Tahap prakualifikasi	Tahap pascakualifikasi
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pelaksanaan prakualifikasi               <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Pengumuman dan/undangan</li> <li>b. Pendaftaran, pengambilan dokumen prakualifikasi</li> <li>c. Pemberian penjelasan</li> <li>d. Penyampaian dokumen prakualifikasi</li> <li>e. Evaluasi prakualifikasi</li> <li>f. Penetapan &amp; pengumuman hasil prakualifikasi</li> <li>g. Sanggah</li> </ol> </li> <li>2. Undangan</li> <li>3. Pendaftaran &amp; pengambilan dokumen tender</li> <li>4. Pemberian penjelasan</li> <li>5. Penyampaian dokumen penawaran</li> <li>6. Evaluasi dokumen penawaran</li> <li>7. Penetapan dan pengumuman pemenang</li> <li>8. Sanggah</li> <li>9. Sanggah banding (khusus pekerjaan konstruksi)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengumuman dan/ undangan</li> <li>2. Pendaftaran dan pengambilan dokumen pemilihan</li> <li>3. Pemberian penjelasan</li> <li>4. Penyampaian dokumen penawaran</li> <li>5. Evaluasi dokumen penawaran</li> <li>6. Pembuktian pascakualifikasi</li> <li>7. Penetapan dan pengumuman pemenang</li> <li>8. Sanggah</li> <li>9. Sanggah banding (khusus pekerjaan konstruksi)</li> </ol>

Sumber : LKPP / lembaga kebijakan pengadaan barang/jasa pemerintah (2018)

K/L/PD dalam mendapatkan harga terbaik dalam suatu tender tentu tak mudah membalikkan telapak tangan. Asumsinya adalah masing masing penyedia yang mengikuti tender akan bersaing dengan perusahaan pesertatender lainnya dengan harga termurah tapi berkualitas sesuai dengan spesifikasi, jenis dan merk, yang diminta.

### Pengadaan Barang dan Jasa

Hertin Indira Utojo (2019:1), pengadaan barang dan jasa adalah pengelolaan pengadaan barang dan jasa yang terpusat yang ditangani oleh satu bagian khusus, yaitu pengadaan barang dan jasa/bagian *suplay chain* yang menangani rangkaian kegiatan sejak permintaan dari *user* diterima oleh bagian pengadaan barang dan jasa sampai dengan barang/jasa yang diorder telah

diterima dengan baik oleh *user* terkait.

I Putu Arsana (2016:21), pengadaan barang/jasa adalah kegiatan untuk memperoleh barang/jasa oleh kementerian/lembaga/satuan kerja perangkat daerah/institusi yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh barang/jasa.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa pengadaan adalah untuk memperoleh barang dan jasa yang dilakukan secara sistematis sesuai metode dan prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan.

### **Asas Dan Etika Pengadaan Barang Dan Jasa**

Purwosusilo (2014 : 329), terdapat sejumlah prinsip yang harus dijadikan dasar dalam melaksanakan proses pengadaan barang/jasa. Prinsip-prinsip yang dimaksud terdiri dari tujuh prinsip dasar. Penerapan ketujuh prinsip diharapkan dapat membuat pengadaan barang/jasa dapat berjalan seperti yang diharapkan serta dapat memberi manfaat yang maksimal bagi semua pihak.

Pasal 5 Perpres 54 tahun 2010 menjelaskan tujuh prinsip tersebut, yaitu :

1. Efisien, pengadaan diukur terhadap seberapa besar upaya yang dilakukan untuk memperoleh barang/jasa dengan spesifikasi yang sudah ditetapkan. Upaya yang dimaksud mencakup dana dan daya yang dikeluarkan untuk memperoleh barang/jasa.
2. Efektif, pengadaan diukur terhadap seberapa jauh barang/jasa yang diperoleh dari proses pengadaan dapat mencapai spesifikasi yang sudah ditetapkan
3. Transparan, bagaimana proses pengadaan barang/jasa dilakukan dapat diketahui secara luas. Proses yang dimaksud meliputi dasar hukum, ketentuan-ketentuan, tata cara, mekanisme, aturan main, spesifikasi barang/jasa dan semua hal yang terkait dengan bagaimana proses pengadaan barang/jasa yang dilakukan.
4. Terbuka, pengadaan barang dan jasa dapat diikuti oleh semua penyedia barang/jasa yang memenuhi persyaratan yang ditetapkan sesuai ketentuan yang berlaku.
5. Bersaing, proses pengadaan barang dapat menciptakan iklim atau suasana persaingan yang sehat diantara para penyedia barang/jasa, tidak ada intervensi yang dapat mengganggu mekanisme pasar, sehingga dapat menarik minat sebanyak mungkin penyedia barang/jasa untuk mengikuti lelang/seleksi yang pada gilirannya dapat diharapkan untuk dapat memperoleh barang/jasa dengan kualitas yang maksimal.
6. Adil/tidak diskriminatif, berarti proses pengadaan dapat memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon penyedia barang/jasa dan tidak mengarah untuk memberi keuntungan kepada pihak tertentu.
7. Akuntabel, berarti harus sesuai dengan aturan dan ketentuan yang terkait dengan pengadaan barang/jasa sehingga dapat dipertanggungjawabkan.

### **Proses Pengadaan Barang Dan Jasa**

Adrian sutedi (2009:157), menjelaskan secara deskriptif tata urutan dan proses pengadaan barang dan jasa, yaitu :

1. Perencanaan pengadaan, tahap awal dalam kegiatan pengadaan barang dan jasa pemerintah yang perannya sangat strategis dan menentukan, yaitu bertujuan untuk membuat rencana pengadaan untuk mempersiapkan secara rinci mengenai target, lingkungan kerja, SDM, waktu, mutu, biaya dan manfaat dari pengadaan barang dan jasa.
2. Pembentukan panitia lelang memiliki kewenangan :

- a. Menyusun dokumen tender
- b. Menyusun dan menyeleksi peserta tender
- c. Melakukan kegiatan-kegiatan tender sampai dengan penetapan pemenang
- d. Melaksanakan tugas secara professional
3. Prakualifikasi perusahaan, penentuan syarat administratif, teknis dan pengalaman serta seleksi dari perusahaan (kontraktor dan *supplier*), yang di perkirakan mampu untuk melaksanakan pekerjaan yang akan ditenderkan.
4. Penyusunan dokumen lelang, kegiatan yang bertujuan menentukan secara teknis dan rinci dari pekerjaan yang akan dilaksanakan oleh pihak penyedia jasa, mulai dari lingkup pekerjaan, mutu, jumlah, ukuran, jenis, waktu pelaksanaan dan metode kerja dari keseluruhan pekerjaan yang akanditenderkan.
5. Pengumuman pelelangan, bertujuan agar masyarakat mengetahui akan adanya pekerjaan yang diselenggarakan oleh pemerintah, oleh karena itu pengumuman tersebut harus disebarluaskan melalui media massa.
6. Pengambilan dokumen lelang, kegiatan penyediaan dokumen pelelangan oleh panitia lelang kepada para peminat, secara lengkap dengan Cuma-Cuma maupun dengan biaya yang telah ditentukan, dalam waktu yang sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan oleh peraturan yang berlaku.
7. Penentuan harga perkiraan sendiri (HPS), menentukan perkiraan besaran biaya pekerjaan yang akan dilelangkan, berdasarkan :
  - a. Harga pasaran yang berlaku
  - b. Patokan jenis, ukuran, volume, metode, dan pekerjaan sesuai dengandesain, rancang bangun pekerjaan yang dimaksud.
  - c. Perhitungan kenaikan harga dan waktu pelaksanaan pekerjaan.
8. Penjelasan lelang (*Aanwijzing*), pertemuan penjelasan lisan dari pihak pemberi kerja, yang dalam hal ini diwakili oleh panitia pengadaan dihadapan keseluruhan calon peserta pelelangan.
9. Penyerahan dokumen penawaran dan pembukaan penawaran, dilakukan secara tepat waktu, lengkap dan memenuhi syarat administratif dan teknis, serta dialamatkan seperti yang telah ditentukan.
10. Evaluasi penawaran, kegiatan pemeriksaan, penelitian dan analisis dari keseluruhan usulan teknis dari peserta pelelangan dalam rangka untuk memperoleh validasi atau pembuktian terhadap harga penawaran yang benar.
11. Pengumuman calon pemenang, kegiatan pengumuman urutan calon pemenang dilakukan setelah keseluruhan hasil penelitian dirumuskan oleh panitia pelelangan dinyatakanselesai dan diusulkan atau dipertanggungjawabkan kepada penanggungjawab alokasi dana atau pemilik proyek.
12. Sanggahan peserta lelang, kegiatan ini dimaksudkan untuk memberikan kesempatan bagi para pesertapelelangan yang meminta penjelasan tentang keputusan panitia tentangurutan calon pemenang.
13. Penunjukan pemenang lelang, setelah masa sanggah berakhir maka kepala instansi/proyek wajib untuk mengeluarkan secara resmi surat penetapan pemenang pelelangan guna dapat diproses didalam ikatan perjanjian kerja pelaksanaan kontrak kerja.
14. Penandatanganan kontrak perjanjian, mengatur tentang nilai harga pekerjaan, hak dan kewajiban kedua belah pihak, serta waktu pelaksanaan pekerjaan yang ditentukan secara pasti

15. Penyerahan barang dan jasa kepada *user*, untuk memenuhi aturan yang berlaku apabila dilaksanakan :
- Tepat waktu sesuai perjanjian
  - Tepat mutu sesuai dengan yang dipersyaratkan
  - Tepat volume sesuai yang dibutuhkan
  - Tepat biaya sesuai dalam isi kontrak

### **Manajemen Pengadaan**

Secara umum, Bahagia (2011:11) mengemukakan bahwa untuk mendapatkan barang dan jasa dapat diperoleh melalui pembelian (*buy*) atau pembuatan (*make*). Artinya bahwa suatu barang/jasa diperoleh dengan cara pembelian bila barang tersebut telah tersedia dipasar (*ready stock*) pada saat diperlukan. Sedangkan barang/jasa tersebut akan dibuat apabila barang tersebut memerlukan upaya produksi atau kontruksi (*make to order*) terlebih dahulu untuk dapat dimanfaatkan.

Manajemen mempunyai pengertian yang sangat luas dan beragam. Walaupun demikian, penegrtiannya dapat dibatasi dengan kata yang mengikutinya, misalnya saja manajemen pengadaan. Kata “**Pengadaan**” menunjukkan orientasi atau kekhususan dari manajemen tersebut seperti halnya manajemen proyek dan manajemen lainnya.

Sebagaimana telah dikemukakan sebelumnya bahwa manajemen secara umum mempunyai pengertian terkait dengan bagaimana menerapkan fungsi- fungsi manajemen (*planning, organizing, actuating, dan controlling*) secara sistematis dengan menggunakan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan secara optimal.

Sedangkan pengadaan dalam hal ini pengadaan barang/jasa sebagaimana pasal 1 angka 1 Perpres 54 tahun 2010 sebagaimana telah diubah terakhir dengan Perpres 4 tahun 2015, dinyatakan bahwa : “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 yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh barang/jasa.”

Senada dengan perpres 54 tahun 2010 tersebut, Dimiyati dan Nurjaman (2014:38) berpendapat bahwa manajemen pengadaan meliputi tahapan perencanaan kebutuhan sumber daya untuk kegiatan proyek, perencanaan tender, proses tender dan penentuan pemenang tender, administrasi atas kontrak pembelian dan ata cara penutupan kontrak.

Berdasarkan defenisi tersebut maka manajemen pengadaan dapat diartikan sebagai: “penerapan fungsi-fungsi manajemen secara sistematis pada kegiatan untuk memperoleh barang/jasa yang prosesnya dimulai dari perencanaan kebutuhan sampai diselesaikannya seluruh kegiatan untuk memperoleh barang/jasa dengan menggunakan sumber daya yang ada secara efektif dan efisien agar tercapainya tujuan pengadaan secara optimal.”Maknanya adalah bahwa aktivitas pengadaan barang/jasa tidak terbatas pada proses pengadaan. Terkait dengan hal tersebut, Bahagia (2011:16) mengemukakan bahwa cakupan aktivitas pengadaan meliputi lima kegiatan utama, yaitu rencana pengadaan, proses pengadaan, penerimaan dan penyimpanan, serta pemakaian dan manajemen aset dan tiga jenis transaksi yaitu transaksi

pembelian barang/jasa (kontrak), transaksi penerimaan barang/jasa dan transaksi pengeluaran atau penggunaan barang/jasa.

### **Fungsi Manajemen Pengadaan**

Manajemen pengadaan mempunyai berbagai macam fungsi yang dapat dikelompokkan sebagai berikut (Willem Siahaya 2013:9-10) :

1. Pembelian (*purchasing*) merupakan kegiatan yang difokuskan pada pembelian barang (*materials*) dan peralatan (*equipment*).
2. Penyewaan (*leasing*) merupakan kegiatan sewa-menyewa baik secara sewamurni atau sewa dengan opsi untuk membeli.
3. Konstruksi (*construction*) merupakan kegiatan membangun wujud fisik.
4. Konsultasi (*consultation*) merupakan kegiatan jasa keahlian professional.
5. Inspeksi (*inspection*) merupakan kegiatan pemeriksaan dan pengujian.
6. Swakelola (*self management*) merupakan kegiatan yang direncanakan, dilaksanakan, dan/atau diawasi sendiri.
7. Tukar tambah (*trade in*), merupakan kegiatan tukar menukar barang dengan membayar selisih harga, untuk memperoleh barang yang sesuai dengan kebutuhan operasi, untuk menghindari kerugian perusahaan.
8. Beli kembali (*factory buy-back*), merupakan kegiatan pembelian kembali oleh pabrik pembuat terhadap barang yang tidak terpakai untuk mengurangi kerugian perusahaan.
9. Barter (*exchange*), merupakan kegiatan tukar menukar barang secara langsung.

Dengan demikian manajemen berperan sebagai proses penentuan secara sistematis terhadap apa (spesifikasi, kualitas), kapan (jadwal, *delivery time*), bagaimana (sumber, sistem), dan berapa (kuantitas) untuk mengadakan barang/jasa dari sumber pengadaan sampai ketempat tujuan sesuai kualitas dan kuantitas, biaya yang optimal dan waktu suplai yang wajar untuk memenuhi kebutuhan.

### **Ruang Lingkup Manajemen Pengadaan**

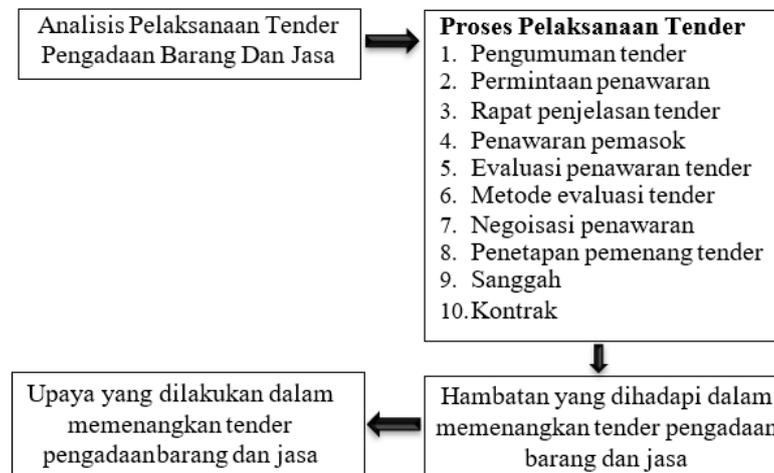
Bagian pengadaan juga berperan mendapatkan sumber-sumber bahan baku dan komponen yang berkualitas dan/atau menjadi jembatan dalam membina penyedia barang/jasa yang ada dengan berbagai program peningkatan kualitas. Bagian pengadaan juga dituntut untuk bisa menciptakan keunggulan dari segi waktu, bagian pengadaan tentunya bisa memilih penyedia barang/jasa yang memiliki kemampuan untuk mengirim barang dalam waktu yang lebih pendek tanpa harus mengorbankan kualitas dan meningkatkan harga.

Tugas dari manajemen pengadaan adalah menyediakan input, berupa barang maupun jasa, yang dibutuhkan dalam kegiatan produksi maupun kegiatan lain dalam perusahaan. Selain itu bagian pengadaan biasanya bertugas menyediakan jasa seperti jasa transportasi dan pergudangan, jasa konsultasi dan sebagainya

I Putu Jati Arsana (2016:30) secara umum tugas-tugas yang dilakukan dalam manajemen pengadaan mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Merancang hubungan yang tepat dengan penyedia barang/jasa. Hubungan dengan penyedia barang/jasa bisa bersifat kemitraan jangka panjang maupun hubungan transaksional jangka pendek. Memilih penyedia barang/jasa. Kegiatan memilih penyedia barang/jasa bisa

- memakan waktu dan sumber daya yang tidak sedikit apabila penyedia barang atau jasa yang dimaksud adalah penyedia barang/jasa kunci. Penyedia barang/jasa kunci yang berpotensi untuk menjalin hubungan jangka panjang, proses pemilihan ini bisa melibatkan evaluasi awal, mengundang mereka untuk presentasi, kunjungan lapangan dan sebagainya.
2. Memilih dan mengimplementasikan teknologi yang cocok. Kegiatan pengadaan selalu membutuhkan bantuan teknologi. Teknologi yang lebih tradisional dan lumrah digunakan adalah telepon dan fax.
  3. Memelihara data item yang dibutuhkan dan data penyedia barang/jasa. Bagian pengadaan harus memiliki data lengkap tentang item-item yang dibutuhkan maupun data tentang penyedia barang/jasa mereka.
  4. Melakukan proses pembelian. Proses pembelian bisa dilakukan dengan beberapa cara, misalnya pembelian rutin dan pembelian dengan melalui tender atau lelang.
  5. Mengevaluasi kinerja penyedia barang/jasa. Hasil penilaian ini digunakan sebagai masukan bagi penyedia barang/jasa untuk meningkatkan kinerja mereka.



**Gambar Kerangka Pemikiran Teoritis**

## METODE

Penelitian ini dilakukan pada PT. Mitra Engineering Grup Medan dengan alamat Jalan Damai No.22, Kp. Baru Medan, Provinsi Sumatera Utara.

**Objek Penelitian :** variabel atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian, karena objek penelitian merupakan sasaran yang hendak dicapai untuk mendapatkan jawaban maupun solusi dari suatu permasalahan yang terjadi. Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah PT. Mitra Engineering Grup Medan dengan alamat Jalan Damai No.22, Kampung Baru. Kota/Kabupaten Kota Medan. Provinsi Sumatera Utara.

### Teknik Pengumpulan Data

Sugiyono (2010:224), Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang

memenuhi standar data yang ditetapkan.

Untuk memperoleh data yang akurat dalam penelitian ini dibutuhkan :

- a. Wiratna (2014:32), Observasi adalah suatu kegiatan mendapatkan informasi yang diperlukan untuk menyajikan gambaran *real* suatu peristiwa atau kejadian untuk menjawab penelitian, untuk membantu mengerti perilaku manusia, dan untuk evaluasi yaitu melakukan pengukuran terhadap aspek tertentu melakukan umpan balik terhadap pengukuran tersebut .
- b. Wiratna (2014:74), Wawancara adalah suatu instrumen yang digunakan untuk menggali data secara lisan. Hal ini haruslah dilakukan secara mendalam agar kita mendapatkan data yang *valid* dan detail.
- c. Jasa Ungguh Muliawan, (2014:192) *literature* (sumber pustaka) adalah teknik pengumpulan data dan informasi penelitian yang bersumber dari media tekstual kepustakaan seperti tulisan karya ilmiah seseorang dalam bentuk makalah, artikel, laporan penelitian, buku, gambar, foto, table, grafik, simbol, atau lambang-lambang tertentu yang terdapat pada media cetak.

### **Jenis Dan Sumber Data**

Data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data primer yang merupakan data yang dikumpulkan melalui kegiatan survei, observasi, eksperimen, wawancara pribadi dan media lain yang digunakan untuk memperoleh data lapangan.

### **Teknik Analisis Data**

Wiratna (2020:35), teknik analisis data terdiri dari :

- a. Reduksi data adalah data yang diperoleh ditulis dalam bentuk laporan atau data yang terperinci. Laporan yang disusun berdasarkan data yang diperoleh direduksi, dirangkum, dipilih hal-hal pokok, difokuskan pada hal-hal penting.
- b. Setelah data direduksi, maka langkah selanjutnya adalah penyajian data/ data display. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya.
- c. Penyimpulan dan Verifikasi, Kegiatan penyimpulan merupakan langkah lebih lanjut dari kegiatan reduksi dan penyajian data. Data yang sudah direduksi dan disajikan secara sistematis akan disimpulkan sementara.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Pelaksanaan Tender Pengadaan Barang Dan Jasa Pada PT. Mitra Engineering Grup Medan**

Pelaksanaan tender pengadaan barang dan jasa pada PT. Mitra Engineering Grup Medan terlebih dahulu perlu mempersiapkan segala dokumen yang sudah ditentukan dalam pelaksanaan tender. Adapun proses pelaksanaannya yaitu:

1. Mencari informasi tentang pelaksanaan tender.
2. Mendaftar melalui portal SPSE (Sistem Pengadaan Secara Elektronik). Perusahaan yang ingin mendaftar harus memenuhi syarat antara lain:
  - a. Mempunyai izin usaha sesuai dengan peraturan yang berlaku
  - b. Harus lengkap legalitasnya dengan baik seperti akta perusahaan, domisili perusahaan,

- SIUP, TDP, IUP, NPWP dan lain-lain.
- c. Harus memiliki modal yang cukup untuk menjalankan pekerjaan yang diminta oleh pembuat tender.
  - d. Perlu mempersiapkan seluruh sumber daya baik itu peralatan, sumber daya manusia, dan sumber daya lainnya.
3. Setelah syarat tersebut dipenuhi maka lanjut kelangkah selanjutnya yaitu mendownload dokumen pemilihan, kerangka acuan kerja, RAB (Rencana Anggaran Biaya), gambar spesifikasi teknis dan metode pelaksanaan yang telah dibuat oleh PKK (Pejabat Pembuat Komitmen).
  4. Memasukkan dokumen penawaran. Pemasukan penawaran tidak boleh melebihi jangka waktu yang telah ditentukan.
  5. Apabila dokumen penawaran telah memenuhi syarat maka perusahaan akan diundang untuk pembuktian kualifikasi oleh POKJA dengan waktu yang telah ditentukan.
  6. Apabila sudah memenuhi kualifikasi dan penawaran telah memenuhi persyaratan maka perusahaan ditetapkan sebagai pemenang tender. Langkah selanjutnya adalah sanggahan dimana perusahaan dapat menyampaikan sanggahan apabila dapat dibuktikan telah terjadi penyimpangan prosedur.
  7. Kegiatan akhir adalah penandatanganan perjanjian kontrak pelaksanaan pekerjaan.

Bentuk usaha perusahaan PT. Mitra Engineering Grup Medan dalam memasukkan penawaran lelang adalah bentuk usaha non kecil. Bentuk usaha juga merupakan persyaratan dalam mengikuti tender. Bila perusahaan termasuk kelompok usaha kecil, sementara lelang hanya untuk perusahaan yang memenuhi kualifikasi yang non kecil dengan pagu proyek diatas Rp. 1 miliar, maka perusahaan tidak dapat mengikuti lelang tersebut.

Begitu juga dengan perusahaan yang tergolong non kecil tidak boleh mengikuti lelang dengan kualifikasi usaha kecil. Kecuali bila usaha kecil dinilai tidak mampu, maka lelang dilakukan dengan cara penunjukan langsung, meskipun nilai pagu proyeknya kecil. Namun sebelum penunjukan ditetapkan dibuat surat keputusan dari pejabat pembuat komitmen yang isinya menunjukkan langsung penyedia barang/jasa

untuk melakukan pekerjaan yang dimaksud, lalu diusul dengan surat undangan yang harus segera melengkapi persyaratan administrasi yang dibutuhkan.

Evaluasi pelaksanaan tender pengadaan barang dan jasa pada PT.MitraEngineering Grup yaitu evaluasi administrasi, evaluasi teknis dan evaluasi harga.

1. Evaluasi administrasi
  - a. Dilakukan terhadap penawaran yang memenuhi syarat pada pembukaandan pemasukan dokumen penawaran.
  - b. Evaluasi administrasi dilakukan terhadap dokumen penawaran yang masuk dan dievaluasi kelengkapan dan keabsahan syarat administrasi.
2. Evaluasi teknis
  - a. Dilakukan terhadap penawaran yang dinyatakan memenuhi persyaratan administrasi.
  - b. Faktor-faktor yang dievaluasi pada tahap ini harus sesuai dengan kriteria yang ditetapkan dalam dokumen pengadaan.
3. Evaluasi harga
  - a. Dilakukan terhadap penawaran yang dinyatakan lulus memenuhi syarat administrasi dan teknis.

b. Berdasarkan evaluasi harga panitia membuat daftar urutan penawarantrendah dan mengusulkan penawaran terendah sebagai calon pemenang.

Metode yang diikuti oleh oleh PT. Mitra Engineering Grup dalam evaluasi pelaksanaan tender pengadaan barang dan jasa yaitu.

1. Metode sistem gugur. Melalui penawaran terhadap persyaratan dalam dokumen tender dengan urutan evaluasi dimulai dari persyaratan administrasi, teknis dan harga.
2. Sistem Nilai (*Merit Point System*). Dalam evaluasi diberikan penilaian terhadap unsur teknis dan harga penawaran. Apabila bobot/nilai evaluasi penawaran teknis kurang dari yang dipersyaratkan maka penawaran dinyatakan gugur. Dalam sebuah proses pelaksanaan tender PT. Mitra Engineering Grup Medan tentu memiliki standar operasional guna untuk mendapatkan hasil yang memuaskan dan untuk tercapainya visi dan misi perusahaan.

### **Hambatan Yang Dihadapi Oleh PT. Mitra Engineering Grup Medan Dalam Pelaksanaan Tender Pengadaan Barang Dan Jasa**

Hambatan yang dihadapi oleh PT. Mitra Engineering Grup Medan adalah peralatan atau dokumen material yang kurang memadai, ketidaklengkapan dokumen, dan gangguan server atau jaringan. Faktor-faktor ini didapatkan dari hasil wawancara dengan pihak-pihak yang menangani dan berkaitan dalam proses pelaksanaan tender tersebut.

1. Peralatan atau dokumen material yang dipersyaratkan oleh dokumen lelang kurang memadai. Faktor-faktor yang menyebabkan hal ini yaitu pengendalian manajemen kurang efektif dan koordinasi kurang baik. Faktor tersebut berpengaruh pada proses pelaksanaan tender konstruksi. Hal ini disebabkan apabila salah satu faktor tersebut tender, akan memungkinkan kekalahan dalam proses tender tersebut. Sehingga kemungkinan tidak mendapat menang tender akan menjadi semakin besar. Pengendalian manajemen kurang efektif dapat disebabkan strategi kurang efektif dan keterbatasan fasilitas. Apabila hal ini terus-terusan terjadi maka dapat memungkinkan kalah tender. Kurang efektifnya strategi tersebut disebabkan oleh kurang memahami pihak lawan, tidak menentukan target yang jelas yang akan dicapai, dan pemilihan patner yang kurang sesuai. Keefektifan penyusunan strategi dalam proses tender sangat penting pada keberpengaruhan memenangkan tender tersebut. Jika strategi yang digunakan kurang efektif maka kemungkinan akan kalah tender semakin besar. Koordinasi kurang baik juga berpengaruh pada proses pelaksanaan tender pengadaan barang dan jasa pada PT. Mitra Engineering Grup Medan. Hal ini disebabkan terjadinya kesalahpahaman antar anggota tim negoisator dengan pihak estimator dan orang lapangan. Kurang baiknya koordinasi tersebut menyebabkan pengendalian manajemen kurang aktif.
2. Ketidaklengkapan dokumen. Hal ini disebabkan kemampuan dalam menyusun dokumen tender yang tidak baik. Melihat pentingnya kualitas dokumen tender menjadi salah satu parameter suatu perusahaan kontraktor akan dapat memenangkan tender atau sebaliknya. Beberapa penyebab dari kemampuan dalam menyusun dokumen tender kurang baik adalah kurang teliti dan tidak fokus dalam penyusunannya. Faktor ini tentu sangat berpengaruh terhadap pelaksanaan tender. Apabila terjadi maka akan memungkinkan kegagalan dalam proses pelaksanaan tender. Gangguan server/jaringan. Hal ini disebabkan oleh pemasukan dokumen penawaran melalui SPSE (Sistem Pengadaan Secara Elektronik). Maka jaringan menjadi salah satu faktor penting yang sangat mempengaruhi kinerja perusahaan dalam proses pelaksanaan tender pengadaan barang dan jasa.

### **Upaya Yang Dilakukan Oleh PT. Mitra Engineering Grup Medan Untuk Mengatasi Hambatan Dalam Pelaksanaan Tender Pengadaan Barang Dan Jasa.**

Upaya yang dilakukan oleh PT. Mitra Engineering Grup Medan untuk mengatasi hambatan dalam pelaksanaan tender pengadaan barang dan jasa yaitu perusahaan perlu mempersiapkan seluruh sumber daya baik itu peralatan, sumber daya manusia, dan sumber daya lainnya.

1. Peralatan/dokumen material yang dipersyaratkan dokumen tender kurang memadai. Dalam hal ini perusahaan perlu mengefektifkan pengendalian manajemen dengan menciptakan strategi jitu dalam memilih partner atau mencari pemasok yang lebih baik dan memiliki kualitas tinggi sehingga perusahaan mampu bersaing dan dapat meraih keberhasilan tender. Dengan memiliki material yang berkualitas maka perusahaan mampu menjalankan pekerjaan yang diminta oleh pembuat tender. Perusahaan perlu memperbaiki koordinasi antar seluruh karyawan untuk dapat melakukan pelaksanaan tender secara efisien dan efektif.
2. Ketidaklengkapan dokumen. Dalam hal ini perusahaan memerlukan kecakapan tim dalam menyusun dan mempersiapkan seluruh dokumen tender. Kelengkapan dokumen tender salah satu faktor penting dalam meraih suatu tender maka diperlukan fokus dan ketelitian pada saat penyusunan dokumen tender, serta kecakapan tim pada saat presentasi dokumen.
3. Gangguan server/jaringan. Dalam hal ini jaringan sangat berpengaruh terhadap kelancaran proses pelaksanaan tender dikarenakan pemasukan dokumen penawaran melalui elektronik. Maka perusahaan perlu memperbaiki atau mencari kualitas jaringan yang lebih memadai sehingga pada saat pelaksanaan tender tidak terganggu. Dengan memiliki kualitas jaringan yang baik maka kinerja perusahaan akan meningkat dan mampu melaksanakan tender dengan efisien dan efektif.

Peraihan menang tender juga diperlukan strategi pada saat membuat proposal harga penawaran. Perusahaan perlu pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi penentu kemenangan pada saat membuat proposal harga penawaran untuk mengikuti suatu tender proyek. Jika perusahaan tidak paham akan faktor-faktor tersebut maka perusahaan tidak tau strategi apa yang harus dipakai pada persaingan untuk merebut suatu tender proyek. Dalam melakukan penawaran perlu strategi untuk menempatkan harga penawaran yang tidak dapat diajukan terlalu tinggi dengan harapan untuk profit yang besar, sebaliknya tidak dapat mengajukan harga terlalu rendah dengan harapan peluang mendapatkan proyek semakin besar. Maka dapat disimpulkan bahwa peluang untuk memenangkan sebuah tender adalah penawar yang meletakkan harga terendah tanpa mengabaikan pertanggungjawaban mutu dan kualitas pekerja

### **KESIMPULAN**

1. Pelaksanaan tender pengadaan barang dan jasa pada PT. Mitra Engineering Grup Medan bertujuan untuk mengembangkan perusahaan sehingga mampu mencapai laba yang wajar untuk kesejahteraan perusahaan.
2. Hambatan-hambatan yang dihadapi oleh PT. Mitra Engineering Grup Medan adalah peralatan/dokumen material yang kurang memadai, ketidaklengkapan dokumen dan gangguan server/jaringan.

3. Upaya-upaya yang dilakukan oleh PT. Mitra Engineering Grup Medan untuk mengatasi hambatan dalam pelaksanaan tender pengadaan barang dan jasa
  - a. mengefektifkan pengendalian manajemen dengan menciptakan strategi jitu dalam memilih partner atau mencari pemasok yang lebih baik dan memiliki kualitas tinggi sehingga perusahaan mampu bersaing dan dapat meraih keberhasilan tender.
  - b. Perusahaan memerlukan kecakapan tim dalam menyusun dan mempersiapkan seluruh dokumen tender.
  - c. Perusahaan perlu memperbaiki atau mencari kualitas jaringan yang lebih memadai sehingga pada saat pelaksanaan tender tidak terganggu.

### DAFTAR REFERENSI

- Asrana, I Putu Jati. 2016. Manajemen Pengadaan Barang Dan Jasa Pemerintah, CV Budi Utama.
- Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa) Pemerintah (LKPP), Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Melalui Penyedia, 2018.
- Muliawan, Jasa Unggul. 2014. Metodologi Penelitian Pendidikan. Penerbit Gava Media.
- Prasetyono, Dwi Sunar. 2011. Kiat-kiat hebat bisa menang tender pengadaan barang dan jasa pemborong, Bukubiru.
- Purwosusilo, 2014. Aspek Hukum Pengadaan Barang dan Jasa, Prenadamedia Group.
- Siahaya, Willem. 2013. Manajemen Pengadaan *Procurement Management*. Bandung: CV Alfabeta.
- Sugiyono, 2010. Metodologi Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D, Alfabeta, cv.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2014. Metodologi Penelitian, Pustakabarupress.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2020. Metodologi Penelitian, Pustakabarupress.
- Sutedi, Adrian. 2009, Aspek Hukum Pengadaan Barang Dan Jasa Dan Berbagai Permasalahannya. Sinar grafika.
- Utojo, Hertin Indira. 2019. Manajemen Pengadaan Barang Dan Jasa, CV Budi Utama
- Andhi Purnomo, 2010, Peran Tim Tender Dalam Usaha Peraihan Nilai Kontrak Pada Perusahaan Jasa Kontruksi, Menara: Jurnal Teknik Sipil 5 (1), 13- 13,2010.
- Gaudensius Nong Pio, IN Sutarja, IW Ynsen, 2015, Analisis Faktor Faktor Pemilihan Pemenang Lelang Jasa Kontruksi Pada Proyek Pemerintah Pada Kabupaten Sikka, Jurnal Spektran Vol 3 (2), 2015.
- Grandisa Cahya Abimantara, Agus Purwito Analisis Kegagalan Kontraktor Dalam Proses Tender Pada Proyek Pemkot Surabaya, Axial: Jurnal Rekayasa Dan Manajemen Kontruksi 7 (1), 33-41,201
- Nurlia, 2017. Analisis System Dan Prosedur Pengadaan Barang Dan Jasa di PT.PLN Area Makassar Utara. Universitas Muhammadiyah Makassar.