



ANALISIS PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO PENGADAAN BARANG ATAU JASA PADA BADAN USAHA MILIK DAERAH

Athia Hasnah Fairuz, Reminta Lumban Batu

Prodi atau Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis,

Universitas Singaperbangsa Karawang, Indonesia

Abstrak

Setiap kegiatan bisnis tentu memerlukan manajemen risiko untuk menghindari kerugian akibat risiko yang mungkin terjadi. Penelitian ini bertujuan dalam menganalisis manajemen risiko dalam pengadaan untuk mencegah, mengurangi, dan mengendalikan risiko yang mungkin muncul. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan observasi langsung dan wawancara. Melalui wawancara dengan agen pengadaan, risiko diidentifikasi, dianalisis, dan dikendalikan. Hasilnya terlihat bahwa agen pengadaan hanya berfokus pada pemilihan peserta, dimana terdapat 15 kegiatan yaitu pengumuman lelang, registrasi, Aanwijzing kualifikasi, pembukaan dokumen kualifikasi, pembukaan evaluasi dokumen kualifikasi, pembuktian dokumen kualifikasi, pengumuman hasil evaluasi kualifikasi, pengunduhan dokumen pemilihan di website resmi E-Proc, Aanwijzing dokumen pemilihan, pemasukkan dokumen penawaran, pembukaan dokumen penawaran, evaluasi dokumen penawaran, uji tuntas, penetapan peringkat hasil evaluasi penawaran. Kegiatan tersebut dapat diidentifikasi risiko-risikonya yang terbagi menjadi tiga jenis risiko yaitu tinggi, sedang, dan rendah. Dalam pemilihan penyedia, ditemukan 36 risiko yang berasal dari eksternal dan internal agen pengadaan. Dari 36 risiko tersebut terdapat 15 risiko dengan tingkat tinggi, 15 risiko dengan tingkat sedang, dan 6 risiko dengan tingkat rendah. Risiko sulit dikendalikan, seperti cuti bersama dan perbedaan pendapat, diatasi dengan pemungutan suara mayoritas untuk mencapai kesepakatan.

Kata Kunci: BUMD, Manajemen Risiko, Pengadaan Barang.

PENDAHULUAN

Pengadaan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk menghasilkan

barang/jasa sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan oleh penggunaannya. Pengadaan mempunyai peran penting

*Correspondence Address : 2010631020062@student.ac.id, reminta.lumban@fe.unsika.ac.id

DOI : 10.31604/jips.v11i1.2024. 69-77

© 2024UM-Tapsel Press

dalam hal memastikan standar kualitas yang telah ditetapkan pengguna agar dapat terpenuhi sehingga tidak menyebabkan kerugian yang substansial. Proses pengadaan memiliki tahapan yang terdiri dari perencanaan pengadaan, persiapan pengadaan, pemilihan penyedia, pelaksanaan kontrak, dan serah terima barang/jasa.

Secara umum metode pemilihan Pengadaan Barang/Jasa terdiri dari E-purchasing, Pengadaan Langsung, Pembelian Langsung, Tender Terbatas/Seleksi Terbatas, Tender Cepat, dan Penunjukan Langsung. Namun pengadaan barang/jasa pada Pemerintah, Badan Usaha Milik Negara, Badan Usaha Milik Daerah, ataupun swasta memiliki masing - masing perbedaan dalam metode pemilihannya, tergantung dengan peraturan yang berlaku pada masing-masing instansi. Pengadaan pada pemerintah telah diatur dalam Perpres No. 16 Tahun 2018, pengadaan pada BUMN telah diatur dalam Permen BUMN No. 8 Tahun 2019, dan pengadaan barang/jasa pada BUMD telah diatur dalam Pergub No. 50 Tahun 2019, sedangkan pengadaan barang/jasa pada swasta biasanya diatur dalam peraturan direksi namun tetap harus berpedoman pada Undang-Undang Republik Indonesia No. 5 Tahun 1999 tentang Larangan Praktek Monopoli dan Persaingan Usaha Tidak Sehat.

Sesuai dengan Undang-Undang No. 23 Tahun 2014 tentang Pemerintahan Daerah, bahwa Badan Usaha Milik Daerah yang disingkat menjadi BUMD merupakan badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh daerah. BUMD didirikan untuk mencintapkan manfaat bagi pembangunan ekonomi daerah pada umumnya, menciptakan manfaat umum melalui penyediaan barang dan/atau jasa yang berkualitas bagi pemenuhan hajat hidup masyarakat sesuai kondisi, karakteristik, dan potensi daerah yang bersangkutan berdasarkan

pengelola usaha yang baik, dan menghasilkan laba dan/atau keuntungan. BUMD didirikan berdasarkan pada kebutuhan daerah dan kelayakan bidang usaha BUMD yang akan dibentuk.

Berdasarkan Peraturan Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta No. 50 Tahun 2019 tentang Pedoman Pengadaan Barang/Jasa Badan Usaha Milik Daerah, metode pemilihan Pengadaan Barang/Jasa terdiri atas; a.) pembelian langsung, yaitu pembelian barang yang bersifat konvensional dan sederhana, melalui pembelian langsung kepada penyedia barang/jasa, b.) pengadaan langsung, yaitu Pengadaan Barang/Jasa yang bersifat sederhana yang dengan cara melalui perbandingan minimal 2 (dua) sumber harga, c.) penunjukan langsung, yaitu Pengadaan Barang/Jasa yang bersifat khusus atau dalam keadaan tertentu di mana proses seleksi tidak dapat dilakukan dengan metode lainnya, d.) tender, yaitu pengadaan barang/konstruksi/jasa lainnya yang dilakukan dengan cara mengundang penyedia barang/jasa untuk mengajukan penawaran secara terbuka, e.) seleksi, yaitu pengadaan jasa konsultasi yang dilakukan dengan cara mengundang penyedia barang/jasa untuk menyampaikan penawaran secara terbuka, dan f.) e-purchasing, yaitu pengadaan barang/jasa yang dilakukan dengan cara pembelian secara online melalui e-marketplace yang sudah mencerminkan persaingan.

Pekerjaan pengadaan yang kompleks dengan nilai anggaran yang terbilang tinggi dapat berpotensi menimbulkan risiko yang berdampak negatif bagi keberlangsungan proses pengadaan itu sendiri. Banyak masalah mungkin terjadi jika identifikasi risiko tidak diterapkan pada proses pengadaan publik, jika risiko tidak teridentifikasi sejak dini, hal ini berpotensi menimbulkan kerugian anggaran

pemerintah yang signifikan pada proyek konstruksi (A O F Dita et al., 2020). Risiko yang bersifat tidak pasti tersebut dapat timbul dari berbagai macam sumber, baik dari internal maupun eksternal. Risiko tersebut dapat berupa penambahan waktu pelaksanaan, tender gagal, pengulangan proses tender, dan sebagainya. Hal-hal tersebut tentu saja dapat merugikan badan usaha dari segi biaya, waktu, dan tenaga. Mengingat hal itu maka diperlukan analisis manajemen risiko dalam pekerjaan Pengadaan Barang/Jasa.

Pada setiap kegiatan usaha pasti memerlukan manajemen risiko agar dapat menghindari dari kerugian akibat risiko yang mungkin akan terjadi dengan cara mengelola risiko itu sendiri. Manajemen risiko adalah suatu proses di mana risiko dalam semua aktivitas direncanakan, diatur, dikelola, dan dikendalikan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas. Kegiatan tersebut dapat dilakukan dengan cara menganalisis manajemen risiko yang kemudian nantinya dapat dikelola dengan baik. Analisis manajemen risiko dalam pengadaan ini bertujuan untuk mencegah, mengurangi, serta mengendalikan risiko-risiko yang mungkin akan muncul pada aktivitas pengadaan. Sehingga proses pengadaan dapat dilaksanakan dengan lancar dan tidak mengalami kerugian yang signifikan sesuai dengan tujuan awal pengadaan.

Maka dari itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian Pengadaan Barang/Jasa pada Badan Usaha Milik Daerah dengan judul "Analisis Penerapan Manajemen Risiko Pengadaan Barang/Jasa di BUMD"

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif deskriptif melalui observasi langsung dan wawancara. Observasi langsung dilakukan dengan cara pengamatan secara langsung gejala

yang diteliti dari objek penelitian, wawancara dilakukan dengan berkomunikasi langsung dengan pihak agen pengadaan. Narasumber merupakan tenaga ahli pengadaan yang bertanggung jawab langsung dalam pekerjaan Pengadaan Barang/Jasa di salah satu Badan Usaha Milik Daerah. Wawancara dilakukan untuk mengidentifikasi, menganalisis, serta mengendalikan risiko yang kemungkinan akan muncul pada setiap aktivitas pengadaan.

Proses yang dilakukan dalam analisis manajemen risiko yaitu yang pertama adalah mengidentifikasi risiko yang kemungkinan akan terjadi pada setiap aktivitas pengadaan, lalu selanjutnya melakukan analisa risiko untuk mengukur seberapa tinggi atau signifikan pada setiap kejadian risiko yang kemungkinan akan terjadi,, sehingga didapatkan 3 (tiga) jenis risiko yaitu risiko tinggi, risiko sedang, dan risiko rendah.. Tahap selanjutnya setelah analisa risiko yaitu pengendalian risiko, dengan cara menghindari risiko yang kemungkinan akan terjadi atau mencari solusi terhadap risiko yang sudah atau akan terjadi untuk mengurangi dampak buruk akibat risiko tersebut. Tahap terakhir adalah evaluasi risiko yaitu mengevaluasi apakah risiko yang sudah melewati tahap identifikasi, analisis, dan pengendalian dapat dikendalikan atau tidak yang nantinya akan digunakan sebagai bahan pembelajaran ke depannya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada penelitian ini dilakukan kegiatan wawancara langsung dengan pihak agen pengadaan. Narasumber merupakan tenaga ahli pengadaan yang bertanggung jawab langsung dalam pekerjaan Pengadaan Barang/Jasa di salah satu BUMD. Wawancara dilakukan untuk mengidentifikasi, menganalisis, serta mengendalikan risiko yang

kemungkinan akan muncul pada setiap aktivitas pengadaan.

Pada pelaksanaannya dilakukan identifikasi risiko yang mungkin akan terjadi pada setiap kegiatan pengadaan, kemudian mengukur risiko tersebut dan mengatur strategi dalam pengendalian risiko yang telah teridentifikasi, lalu dapat dilakukan penafsiran dari hasil kegiatan yang telah selesai apakah risiko yang teridentifikasi dapat terkendali atau tidak yang kemudian dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi pada kegiatan berikutnya.

Diperoleh 3 jenis risiko yaitu risiko tinggi, sedang dan rendah. Risiko tinggi adalah risiko yang apabila terjadi dapat berpengaruh buruk pada aktivitas pengadaan ke depannya, risiko sedang adalah risiko yang apabila terjadi dapat berpengaruh pada aktivitas pengadaan namun masih tetap berjalan dan dibutuhkan pengendalian untuk mengurangi tingkat risiko, risiko rendah adalah risiko yang apabila terjadi tidak mempengaruhi terhadap kegiatan pengadaan ke depannya atau masih dapat ditoleransi.

Pada pekerjaan ini, agen pengadaan hanya berfokus pada pemilihan peserta, dimana terdapat 15 kegiatan yang dapat diidentifikasi risiko-risikonya, dengan rincian sebagai berikut:

1. Pengumuman Lelang

Tabel 1.1 Pengumuman Lelang

Identifikasi Risiko	Analisa Risiko	Pengendalian Risiko	Evaluasi Risiko
Tidak ada yang melihat pengumuman	Tinggi	Mengumumkan di berbagai koran dan situs web resmi E-Proc untuk memaksimalkan pembacaan dan memastikan informasi disampaikan kepada semua penyedia sebelumnya yang terkait dengan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) tersebut.	Proses pengumuman lelang dapat berjalan dengan lancar serta tidak ditemukan kendala karena risiko dapat dikendalikan

Tidak memahami maksud dari pengumuman yang disampaikan	Sedang	Menggunakan bahasa yang singkat, jelas, dan mudah dipahami untuk orang awam, dilakukan penjajakan minat pasar untuk informasi lebih jelas	
Kurangnya informasi terkait pengumuman yang disampaikan	Rendah	Mencantumkan detail informasi terkait detail paket tender, cara registrasi, tanggal pengumuman penjajakan minat pasar, serta Contact Person sebagai sarana tanya jawab kepada peminat yang membutuhkan informasi lebih terkait pengumuman yang telah disampaikan	

2. Registrasi

Tabel 1.2. Registrasi

Identifikasi Risiko	Analisa Risiko	Pengendalian Risiko	Evaluasi Risiko
Tidak ada peserta yang mendaftar karena keterbatasan waktu	Tinggi	Memberi waktu peserta yang cukup untuk melakukan pendaftaran	Pengendalian risiko terhadap proses pengumuman lelang dapat terkendali karena penyediaan waktu yang cukup dan server yang memadai terbilang efektif untuk mencegah terjadinya risiko yang telah diidentifikasi
Server mengalami kendala	Tinggi	Menyediakan server yang memadai untuk meminimalisir kendala dalam pendaftaran yang terjadi akibat banyaknya peserta mendaftar di waktu bersamaan	

3. Aanwijzing Kualifikasi

Tabel 1.3. Aanwijzing Kualifikasi

Identifikasi Risiko	Analisa Risiko	Pengendalian Risiko	Evaluasi Risiko
Keterbatasan waktu saat aanwijzing sehingga tidak seluruh pertanyaan tertampung	Sedang	Memperkirakan waktu yang cukup untuk pelaksanaan aanwijzing sehingga seluruh pertanyaan tertampung dan	Pada proses aanwijzing kualifikasi berjalan dengan lancar karena pengendalian atas risiko

		terjawab oleh agen pengadaan	yang telah teridentifikasi kasi terbilang efektif
Peserta kurang atau tidak memahami jawaban yang diberikan agen pengadaan atas pertanyaan yang diajukan	Sedang	1) Agen Pengadaan mempelajari dengan baik seluruh ketentuan yang dipersyaratkan dalam dokumen persyaratan kualifikasi 2) Agen pengadaan mencari referensi dari peraturan terkait proses E-Tender yang sedang dilaksanakan	
Koneksi internet yang tidak stabil	Sedang	Agen pengadaan melaksanakan aanwijzing di tempat dengan koneksi internet stabil, dan menghimbau kepada peserta akan hal tersebut	

4. Pembukaan Dokumen Kualifikasi

Tabel 1. 4. Pembukaan Dokumen Kualifikasi

Identifikasi Risiko	Analisa Risiko	Pengendalian Risiko	Evaluasi Risiko
Tidak ada peserta yang memasukkan dokumen kualifikasi	Tinggi	Memberikan persyaratan kualifikasi yang sekiranya dapat memudahkan peserta dalam memenuhi persyaratan tersebut	Pengendalian risiko pada proses pemasukkan dokumen kualifikasi dilaksanakan secara efektif karena terdapat peserta yang memasukkan dokumen kualifikasi, dokumen tidak mengalami corrupt dan peserta aware terhadap ketentuan yang telah ditentukan.
Koneksi internet peserta yang tidak stabil menyebabkan dokumen gagal diupload atau dokumen mengalami corrupt pada saat agen pengadaan melakukan pembukaan dokumen	Tinggi	Menghimbau peserta pada saat aanwijzing agar mengupload dokumen di tempat dengan koneksi internet yang stabil	
Peserta kurang aware terhadap ketentuan dalam persyaratan kualifikasi	Sedang	Memberi penjelasan secara rinci isi dokumen persyaratan kualifikasi	

5. Pembukaan dan Evaluasi Dokumen Kualifikasi

Tabel 1. 5. Pembukaan dan Evaluasi Dokumen Kualifikasi

Identifikasi Risiko	Analisa Risiko	Pengendalian Risiko	Evaluasi Risiko
Ketidak telitian agen pengadaan dalam melakukan evaluasi	Sedang	Evaluasi dilakukan oleh seluruh anggota agen pengadaan	Pada proses pembukaan dan evaluasi dokumen kualifikasi berjalan dengan lancar karena risiko yang telah teridentifikasi dapat dikendalikan secara efektif.
Dokumen kualifikasi penyedia tidak dapat dibuka oleh agen pengadaan	Tinggi	Mempersiapkan tenaga IT jika mengalami kegagalan saat membuka dokumen	

6. Pembuktian Dokumen Kualifikasi

Tabel 1. 6. Pembuktian Dokumen Kualifikasi

Identifikasi Risiko	Analisa Risiko	Pengendalian Risiko	Evaluasi Risiko
Peserta tidak lengkap membawa dokumen yang disyaratkan secara lengkap	Sedang	Memberikan kesempatan pada peserta untuk melengkapi dokumen yang kurang dalam kurun waktu tertentu	Pengendalian risiko pada proses pembuktian dokumen kualifikasi terbilang efektif karena risiko teridentifikasi dapat dikendalikan.
Adanya peserta yang tidak hadir dalam pembuktian kualifikasi	Tinggi	Mengirimkan undangan resmi ke calon peserta melalui e-mail	
Terdapat peserta yang terlambat dalam menghadiri pembuktian kualifikasi	Rendah	Mengingatkan sebelum pelaksanaan pembuktian kualifikasi agar peserta datang tepat waktu sesuai dengan undangan yang telah disampaikan	

7. Pengumuman Hasil Evaluasi Kualifikasi

Tabel 1. 7. Pengumuman Hasil Evaluasi Kualifikasi

Identifikasi Risiko	Analisa Risiko	Pengendalian Risiko	Evaluasi Risiko
Peserta tidak dapat melihat pengumuman	Sedang	Memberitahukan kepada peserta melalui email bahwa telah diumumkan hasil evaluasi di website resmi E-Proc	Pada Pengumuman hasil evaluasi kualifikasi berjalan lancar karena sanggahan dari peserta

Terdapat peserta yang menyanggah hasil evaluasi	Rendah	Mempersiapkan jawaban sanggah sesuai dengan dokumen tender dan peraturan terkait	dapat terjawab dan peserta dapat melihat pengumuman
-------------------------------------------------	--------	----------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------

8. Pengunduhan Dokumen Pemilihan di Website resmi E-Proc

Tabel 1. 8. Pengunduhan Dokumen Pemilihan di Website resmi E-Proc

Identifikas Risiko	Analisa Risiko	Pengendalian Risiko	Evaluasi Risiko
Gagal dalam pengunduhan dokumen	Rendah	1) Dokumen pemilihan dapat diunduh lebih dari satu kali di website resmi EProc 2) Menyediakan contact person agen pengadaan jika memang dibutuhkan bantuan saat penguduhan dokumen	Pada proses pengunduhan dokumen pemilihan berjalan dengan lancar karena risiko dapat dikendalikan
Dokumen pemilihan tidak dapat dibuka	Rendah	Agan pengadaan menghimbau peserta untuk beradan dalam jangkauan koneksi internet yang baik	

9. Aanwijzing Dokumen Pemilihan

Tabel 1.9. Aanwijzing Dokumen Pemilihan

Identifikas Risiko	Analisa Risiko	Pengendalian Risiko	Evaluasi Risiko
Keterbatasan waktu saat aanwijzing sehingga tidak seluruh pertanyaan tertampung dan terjawab	Sedang	Memperkirakan waktu yang cukup untuk pelaksanaan aanwijzing sehingga seluruh pertanyaan tertampung dan terjawab oleh agen pengadaan	Pada proses aanwijzing dokumen pemilihan dilaksanakan dengan lancar serta risiko dapat dikendalikan, di mana seluruh pertanyaan dapat tertampung dan terjawab, peserta memahami isi dokumen pemilihan, serta koneksi internet stabil
Peserta tidak atau kurang memahami isi dokumen pemilihan yang diberikan agen pengadaan	Sedang	1) Agan pengadaan mempelajari dengan baik seluruh ketentuan yang dipersyaratkan dalam dokumen pemilihan 2) Agan pengadaan mencari referensi dari peraturan	

		terkait proses E-Tender yang sedang dilaksanakan	
Koneksi internet yang tidak stabil	Sedang	Agan pengadaan melaksanakan aanwijzing di tempat dengan koneksi internet baik, serta agen pengadaan menghimbau pada peserta agar menyiapkan koneksi internet yang stabil selama aanwijzing berlangsung	

10. Pemasukkan Dokumen Penawaran

Tabel 1.10. Pemasukkan Dokumen Penawaran

Identifikas Risiko	Analisa Risiko	Pengendalian Risiko	Evaluasi Risiko
Tidak ada peserta yang memasukkan dokumen penawaran	Tinggi	Memberikan informasi kepada peserta terkait pemasukkan dokumen penawaran melalui email	Proses pengumuman lelang dapat berjalan dengan lancar serta tidak ditemukan kendala karena seluruh risiko dapat dikendalikan secara efektif
Koneksi internet peserta yang tidak stabil menyebabkan dokumen gagal diupload atau dokumen mengalami corrupt	Tinggi	Menghimbau peserta untuk upload di tempat dengan koneksi internet stabil	
Terjadi kegagalan saat upload dokumen karena server mengalami kendala	Tinggi	Menyediakan server yang memadai agar tidak terjadi kendala saat peserta upload dokumen penawaran	

11. Pembukaan Dokumen Penawaran

Tabel 1.11. Pembukaan Dokumen Penawaran

Identifikas Risiko	Analisa Risiko	Pengendalian Risiko	Evaluasi Risiko
Koneksi internet yang tidak stabil menyebabkan dokumen gagal saat dibuka atau dokumen mengalami corrupt	Tinggi	Melakukan pembukaan dokumen di tempay dengan koneksi internet stabil	Pada aktivitas pembukaan dokumen penawaran, dokumen tidak mengalami kegagalan dan corrupt

			sehingga pengendalian risiko terbilang efektif
--	--	--	------------------------------------------------

12. Evaluasi Dokumen Penawaran

Tabel 1.12. Evaluasi Dokumen Penawaran

Identifikasi Risiko	Analisa Risiko	Pengendalian Risiko	Evaluasi Risiko
Terdapat perbedaan pendapat hasil penilaian antara agen pengadaan	Sedang	Menyatukan perbedaan pendapat dengan cara berdiskusi dan jika tidak menghasilkan kesepakatan maka dilakukan voting yang hasilnya nanti harus disetujui seluruh anggota	Walaupun sulit terkendali dikarekanakan masing-masing individu memiliki dasar pemikiran yang berbeda, risiko ini dapat terkendali dengan cara voting bersama
Ketidakteletian agen pengadaan dalam evaluasi	Tinggi	Evaluasi dilakukan oleh seluruh anggota agen pengadaan	Risiko dapat terkendali sehingga tidak terdapat perbedaan hasil dari evaluasi
Terdapat kesalahan dalam kertas kerja evaluasi penawaran	Tinggi	Melakukan koordinasi dengan tim teknis dan tim konsultan	Pada pelaksanaannya, terdapat kesalahan pada kertas kerja evaluasi penawaran karena kurangnya koordinasi antar pihak agen pengadaan, tim konsultan, dan tim teknis
Tidak ada peserta yang lulus hasil evaluasi penawaran	Tinggi	Pada saat anwijzing, agen pengadaan menegaskan kembali persyaratan yang wajib dipenuhi oleh peserta agar dapat dinyatakan lulus dalam evaluasi penawaran	Masih terdapat peserta yang tidak memenuhi persyaratan tersebut sehingga gugur dalam proses tender

13. Uji Tuntas

Tabel 1.13. Uji Tuntas

Identifikasi Risiko	Analisa Risiko	Pengendalian Risiko	Evaluasi Risiko
Terdapat perbedaan antara dokumen	Tinggi	Pada saat anwijzing, agen pengadaan	Terjadi perbedaan antara dokumen

penawaran dengan hasil uji tuntas lapangan		memberi penekanan bahwa peserta harus memenuhi unsur - unsur yang dipersyaratkan dalam dokumen pemilihan, baik berupa deskripsi pada dokumen maupun bukti lapangan	penawaran dengan hasil uji tuntas sehingga dapat dijadikan bahan evaluasi oleh agen pengadaan agar kedepannya dapat memberi ketegasan berupa sanksi terhadap peserta yang melakukan kecurangan
Adanya perbedaan pendapat antara tim teknis, tim konsultan, dan agen pengadaan terkait pengalaman peserta	Tinggi	Menyatukan perbedaan pendapat hasil penilaian dengan cara berdiskusi dengan tim teknis, konsultan, dan agen pengadaan	Terjadi perbedaan pendapat antara tim teknis, tim konsultan dan agen pengadaan terkait pengalaman peserta. Hal ini dapat dijadikan bahan evaluasi agar kedepannya dapat menyamakan persepsi terlebih dulu dalam menyusun dokumen E-Tender

14. Penetapan Peringkat Hasil Evaluasi Penawaran

Tabel 1..14. Penetapan Peringkat Hasil Evaluasi Penawaran

Identifikasi Risiko	Analisa Risiko	Pengendalian Risiko	Evaluasi Risiko
Terdapat perbedaan pendapat hasil penetapan peringkat peserta antara agen pengadaan dengan tim teknis	Sedang	Menyatukan perbedaan pendapat hasil penetapan dengan cara berdiskusi dengan tim teknis dan agen pengadaan	Terjadi perbedaan pendapat di antara agen pengadaan dan tim teknis yang sulit untuk disatukan. Adanya perbedaan pendapat tersebut karena setiap individu memiliki dasar pemikiran masing - masing dari pengalaman dan

			latar belakang yang berbeda. Risiko tersebut terbilang sulit untuk dikendalikan. Hal ini dapat dijadikan bahan evaluasi agar kedepannya dapat menyamakan persepsi terlebih dulu dalam menyusun dokumen E-Tender
--	--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

15. Pengumuman Pemenang

Tabel 1..15. Pengumuman Pemenang

Identifikas Risiko	Analisa Risiko	Pengendalian Risiko	Evaluasi Risiko
Peserta tidak melihat pengumuman	Rendah	Memberi informasi ke peserta melalui email bahwa pemenang telah diumumkan	Risiko dapat dikendalikan karena seluruh peserta dapat melihat pengumuman,
Terdapat sanggahan dari peserta	Sedang	Mempersiapkan jawaban sanggah sesuai dengan dokumen tender dan peraturan terkait	dan sanggahan dari peserta dapat terjawab

SIMPULAN

Pengadaan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk menghasilkan barang/jasa sesuai dengan ketentuan yang telah ditentukan oleh penggunanya. Pengadaan mempunyai peran penting dalam hal memastikan standar kualitas yang telah ditetapkan pengguna agar dapat terpenuhi sehingga tidak menyebabkan kerugian yang substansial. Proses pengadaan memiliki tahapan yang terdiri dari perencanaan pengadaan, persiapan pengadaan, pemilihan penyedia, pelaksanaan kontrak, dan serah terima barang/jasa. Pada pekerjaan yang kompleks dan memiliki nilai anggaran yang terbilang tinggi, maka dibutuhkan manajemen risiko untuk menghindari atau meminimalisir kerugian yang mungkin

akan terjadi dengan cara mengelola risiko itu sendiri. Kegiatan tersebut dapat dilakukan dengan cara menganalisis manajemen risiko yang kemudian nantinya dapat dikelola dengan baik. Analisis manajemen risiko dalam pengadaan ini bertujuan untuk mencegah, mengurangi, serta mengendalikan risiko-risiko yang mungkin akan muncul pada kegiatan pengadaan. Sehingga proses pengadaan dapat dilaksanakan dengan lancar dan tidak mengalami kerugian yang signifikan sesuai dengan tujuan awal pengadaan. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada 15 kegiatan pemilihan penyedia, ditemukan 36 risiko yang berasal dari eksternal dan internal agen pengadaan. Dari 36 risiko tersebut terdapat 15 risiko dengan tingkat tinggi, 15 risiko dengan tingkat sedang, dan 6 risiko dengan tingkat rendah. Pada seluruh risiko yang telah teridentifikasi tersebut, terdapat beberapa risiko yang sulit untuk dikendalikan seperti cuti bersama yang ditetapkan pemerintah, sehingga menyebabkan kemunduran jadwal kegiatan pengadaan. Di samping itu, perbedaan pendapat juga merupakan salah satu risiko yang sulit untuk dikendalikan karena masing-masing individu yang berpengaruh pada kegiatan pengadaan ini memiliki dasar pemikiran yang berbeda-beda yang tercipta dari latar belakang yang berbeda-beda juga. Sulitnya mengendalikan risiko tersebut teratasi dengan cara memungut suara terbanyak yang nantinya harus disepakati bersama. Untuk mencegah risiko-risiko yang sulit dikendalikan tersebut, peneliti menyarankan agar dapat menyamakan sudut pandang pada tahap persiapan atau pada saat dibuatnya dokumen E-Tender sehingga pada tahap selanjutnya perbedaan pendapat tersebut dapat dikendalikan dengan mudah.

DAFTAR PUSTAKA

- Damayanti, & Rikah. (2021). MODEL PENERAPAN MANAJEMEN RISIKO UMKM PADA ERA PANDEMI COVID 19 STUDI KASUS USAHA BATIK TULIS LASEM DI KABUPATEN REMBANG JAWA TENGAH. *Jurnal Ilmiah Ekonomi*, 16(2), 424-435.
- Faisal, N. I., Morasa, J., & Mawikere, L. M. (2017). ANALISIS SISTEM PENGADAAN BARANG DAN JASA (PENUNJUNG LANGSUNG) PADA DI DINAS PEKERJAAN UMUM DAN PENATAAN RUANG KOTA MANADO. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern*, 1122-1132.
- Ramli, S. (2019, September 30). Pengadaan Barang/Jasa oleh BUMD di Persimpangan Regulasi. Retrieved from Catatan Pengadaan Barang/Jasa: <https://samsulramli.net/2019/09/30/pengadaan-barang-jasa-oleh-bumd-dipersimpangan-regulasi/#>
- Yoewono, J. O., & Prasetyo, A. H. (2022). RANCANGAN DAN PROSES MANAJEMEN RISIKO PADA PT SURYA SELARAS CITA. *Jurnal Muara Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 6(1), 56-72.
- Adi, D. E., & Susanto, N. (2017). Analisis Manajemen Risiko Aktivitas Pengadaan pada Percetakan Surat Kabar. *Jurnal Metris*, 18(1), 113-118. <http://mx2.atmajaya.ac.id/index.php/metris/article/download/2360/1105>
- Darma, E. (2017). Analisis Manajemen Risiko Dan Pengendalian Intern Pada Pengadaan Jasa Konstruksi (Studi Kasus Pengadaan Jasa Konstruksi Pada SKPD Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sumatera Barat). *Jurnal Pembangunan Nagari*, 2(2), 189. <https://doi.org/10.30559/jpn.v2i2.39>
- Gubernur Provinsi Daerah Khusus Ibukota Jakarta. (2014). Pedoman Pengadaan Barang/Jasa Badan Usaha Milik Daerah. Paper Knowledge . Toward a Media History of Documents.
- Liperda, R. I., & Salsabila, D. T. (2023). Analisis Risiko Dalam Proses Pengadaan Jasa Di Ru Iii Menggunakan Pendekatan House of Risk (Hor). *INFOTECH Journal*, 9(1), 270- 278. <https://doi.org/10.31949/infotech.v9i1.5494>
- Munawwaroh, Z. (2017). Analisis Manajemen Risiko Pada Pelaksanaan Program Pendidikan Dalam Upaya Meningkatkan Mutu Pendidikan. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 14(2), 71-79. <https://doi.org/10.17509/jap.v24i2.8295>
- Wulandari, R. (2020). Evaluasi Sistem Pengadaan Barang/Jasa di Universitas Gadjah Mada (UGM) Berbasis Manajemen Risiko. *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal*, 1(1), 1-14. <https://doi.org/10.22146/abis.v1i1.59411>
- A O F Dita, M. A. (2020). Risks of Public Procurement for Construction Works. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*