

## Pengaruh Kompetensi, Komunikasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Kelompok Kerja Pada Unit Layanan Pengadaan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur

Heru Pratama

Mahasiswa Pasca Sarjana di Insitut Pemerintahan Dalam Negeri

**Abstract:** The purpose of this research is to measure and analyze the variables that become the main attention, which in this case, the influence of competence, communication, and compensation of the working group (pokja) performance on East Borneo Government Services Procurement Unit (ULP). Based on the research we can conclude that (1) Competence variable ( $X_1$ ), proven that it is statistically have significant influences to the performance variable (Y) of Working Group, (2) Communication variable ( $X_2$ ), proven that it is statistically have significant influences to the performance variable (Y) of Working Group, (3) Compensation variable ( $X_3$ ) statistically have significant influences to the performance variable (Y) of Working Group, (4) Simultaneously, competence variable ( $X_1$ ) and communication variable ( $X_2$ ) have significant influences to the performance (Y) of Working Group, (5) Simultaneously, competence variable ( $X_1$ ) and compensation variable ( $X_3$ ) have significant influences to the performance (Y) of Working Group, (6) Simultaneously, communication variable ( $X_2$ ) and compensation variable ( $X_3$ ) altogether have significant influences to the performance (Y) of Working Group, (7) In Anova table, we can see the significant value is 0,001 for the whole variable, therefore we can conclude that competence( $X_1$ ), communication ( $X_2$ ), and compensation ( $X_3$ ) altogether have significant influence to the performance (Y) of Working Group in East Borneo Provincial Government ULP.

**Keywords:** "Influence, Competence, Communication, Compensation, ULP East Borneo Provincial Government"

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk mengukur dan menganalisis variabel-variabel yang menjadi pusat perhatian, yang dalam hal ini mengenai pengaruh kompetensi, komunikasi, kompensasi terhadap kinerja kelompok kerja (pokja) pada Unit Pelayanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur. Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa : (1) Variabel kompetensi ( $X_1$ ) terbukti bahwa secara statistik berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y) Kelompok kerja (pokja), (2) Variabel komunikasi ( $X_2$ ) terbukti bahwa secara statistik berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y) Kelompok kerja (pokja), (3) Variabel komunikasi ( $X_3$ ) secara statistik berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja (Y) Kelompok kerja (pokja), (4) Secara simultan variabel kompetensi ( $X_1$ ), dan komunikasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) kelompok kerja (pokja), (5) Secara simultan variabel kompetensi ( $X_1$ ), dan kompensasi ( $X_3$ ) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) kelompok kerja (pokja), (6) Secara simultan bahwa variabel komunikasi ( $X_2$ ), dan kompensasi ( $X_3$ ) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) kelompok kerja (pokja), (7) Pada tabel ANOVA terlihat nilai signifikansi 0,001 untuk seluruh variabel, dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa secara bersama-sama kompetensi ( $X_1$ ), komunikasi ( $X_2$ ) dan kompensasi ( $X_3$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja (Y) Kelompok kerja (pokja) pada ULP Pemprov Kaltim.

**Kata Kunci :** "Pengaruh, Kompetensi, Komunikasi, Kompensasi, Kinerja, Unit Layanan Pengadaan Provinsi Kalimantan Timur "

Pengadaan barang dan jasa pemerintah merupakan aktivitas yang sangat penting dalam mewujudkan pembangunan. Dilihat dari berbagai perspektif,

kemajuan Indonesia tidak dapat dilepaskan dari aktivitas pengadaan barang dan jasa. Di sisi lain, pengadaan barang dan jasa pemerintah bisa dinilai sebagai masalah krusial, seperti ditemukannya kasus-kasus penyimpangan dalam pengadaan barang dan jasa. Data yang dilansir oleh berbagai media dan institusi pemberantasan korupsi menunjukkan bahwa sekitar 20-30 persen dana APBN yang dialokasikan untuk pengadaan barang dan jasa di instansi pemerintah tidak dapat dipertanggungjawabkan, baik dari aspek administratif maupun aspek substansinya. Demikian juga berdasarkan hasil pemeriksaan Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) masih banyak terjadi pengadaan barang dan jasa yang menyimpang dari ketentuan, baik yang bersifat administratif maupun pidana (KKN). Bahkan data yang dihimpun Indonesia Procurement Watch (IPW), diketahui selama ini 70 persen korupsi bersumber dari proyek pengadaan barang dan jasa baik yang ada di pusat maupun di daerah ([www.opentender.net](http://www.opentender.net), diakses pada tanggal 5 Juli 2015).

Forum Indonesia untuk Transparansi Anggaran (Fitra) melansir daftar provinsi terkorup di Indonesia yang menempatkan Provinsi Kalimantan Timur sebagai provinsi terkorup ke 12. Fitra lebih lanjut menyatakan bahwa banyaknya kerugian negara yang ditemukan oleh Badan Pemeriksa Keuangan (BPK) menunjukkan bahwa manajemen pengelolaan keuangan pemerintah provinsi cenderung korup. Fakta empiris dilapangan terkait dengan masalah penyimpangan pengelolaan keuangan Negara, yang menjadi perhatian media di Kalimantan Timur selama tahun 2014, menunjukkan 21 kasus yang telah memasuki proses hukum, yaitu 10 kasus pengadaan barang dan jasa pemerintah, 3 kasus perjalanan dinas, 3 kasus pemberian bantuan sosial, dan 5 kasus penggunaan langsung keuangan daerah. Sedangkan dilihat dari jenis belanjanya, terjadi pada belanja modal, belanja barang, belanja bantuan sosial, dan belanja dengan uang persediaan (Sulianto, 2014:77-78).

Tingginya kuantitas dan kualitas penyimpangan dalam proses pengadaan barang dan jasa pemerintah merupakan isu yang sangat menarik untuk dicermati. Banyaknya pejabat-pejabat publik yang saat ini sedang melakukan proses peradilan korupsi mampu menyimpan memori yang tidak mudah untuk dilupakan, terutama bagi pejabat-pejabat publik lainnya. Kekhawatiran pejabat pengadaan barang dan jasa pemerintah tersebut ditengarai sebagai penyebab lambatnya penyerapan APBN dan APBD pemerintah. Bahkan ada beberapa kalangan yang menganggap proses pengadaan memakan waktu cukup lama, yakni mulai dari pengumuman pemilihan penyedia barang dan jasa, tahap prakualifikasi, pasca kualifikasi, sampai dengan pengumuman pemilihan penyedia barang dan jasa.

Mengenai pembentukan Unit layanan Pengadaan (ULP) dan Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE), Provinsi Kalimantan Timur merupakan provinsi yang paling responsif menyikapi pembentukan tersebut. Namun Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur mengakui pengadaan barang dan jasa di lingkup pemerintah daerah belum berjalan optimal. Hal tersebut dapat dilihat dari banyak paket pekerjaan yang belum dilelang, total pekerjaan tahun ini 702 paket. Hingga akhir April, masih 154 paket yang belum terlelang. Dinas Pekerjaan Umum (PU) Kaltim menjadi donatur terbanyak. Dari 310 paket yang ditangani, terdapat 54 paket yang belum dilelang. Di ikuti Dinas Perhubungan dengan “utang” 13 paket,

Dinas Pemuda dan Olahraga 6 Paket, dan Dinas Pendidikan Kaltim 4 paket ([www.kaltimpost.co.id](http://www.kaltimpost.co.id), diakses pada tanggal 6 Juli 2015).

Berdasarkan uraian–uraian tersebut dan fenomena yang terjadi menunjukkan kinerja kelompok kerja (pokja) pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) masih terjadi permasalahan ditandai dengan belum optimalnya proses pengadaan barang dan jasa sehingga penyerapan anggaran belanja daerah tidak sesuai dengan target dan waktu yang telah ditetapkan.

### **Konsep Kompetensi**

Brian E. Becher et al. dalam Sudarmanto (2009:47) mengatakan bahwa “Kompetensi sebagai acuan pengetahuan, keahlian dan kemampuan atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan”. Kinerja dipengaruhi secara langsung oleh kompetensi. Kolaborasi dari pengetahuan, keahlian, kemampuan dan karakteristik secara langsung akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam organisasi.

Dulewicz (1989) dalam Sudarmanto (2009:68) membagi kompetensi dalam dimensi atau gugus sebagai berikut:

- a. Kemampuan intelektual, meliputi: perspektif strategis, analisis dan penilaian, perencanaan, dan pengorganisasian.
- b. Kemampuan interpersonal, meliputi: mengelola staf, sikap persuasif dan asertif, pengambilan keputusan, kepekaan interpersonal, dan komunikasi lisan.
- c. Kemampuan adaptabilitas, meliputi: adaptasi.
- d. Kemampuan orientasi hasil, meliputi: sikap energik dan inisiatif, motivasi berprestasi, dan kepekaan bisnis.

Beberapa pandangan tersebut di atas menunjukkan adanya dimensi atau unsur-unsur kompetensi. Terkait dengan hal tersebut, indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator-indikator kompetensi yang dikemukakan oleh Dulewicz (1989) dalam Sudarmanto (2009:12) yaitu kemampuan intelektual, kemampuan interpersonal, kemampuan adaptabilitas, kemampuan orientasi hasil dari individu. Indikator-indikator tersebut cenderung sesuai dengan kompetensi anggota kelompok kerja (pokja) dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya karena lebih dominan pada tataran aspek karakteristik individu dan tindakan yang akan dilakukan dan pengaruhnya terhadap kinerja.

### **Konsep Komunikasi**

Menurut Forsdale dalam Muhammad (2007:2) komunikasi adalah pemberian signal menurut aturan tertentu sehingga suatu sistem dapat, didirikan, dipelihara dan diubah. Menurutnya komunikasi juga merupakan suatu proses, signal yang dimaksud adalah verbal dan non verbal. Menurut Muhammad (2007:102) jaringan/saluran komunikasi dapat dibedakan menjadi 2 (dua) yaitu: komunikasi formal dan komunikasi informal. Berkenaan dengan saluran komunikasi formal yang merupakan ciri dari organisasi formal, Pace dan Faules (2013:183) menjelaskan bahwa saluran komunikasi formal terdiri dari: komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi horizontal, dan komunikasi lintas saluran. Yang dimaksud dengan komunikasi ke bawah adalah informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi

kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Komunikasi ke atas adalah informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi. Komunikasi horizontal adalah penyampaian informasi di antara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama, di mana unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Komunikasi lintas saluran adalah salah satu bentuk komunikasi organisasi dimana informasi diberikan melewati batas-batas fungsional atau batas-batas unit kerja, dan diantara orang-orang yang satu sama lainnya tidak saling menjadi bawahan atau atasan.

Berdasarkan penjelasan diatas, pengukuran komunikasi dalam penelitian ini adalah pengukuran komunikasi yang berdasarkan kriteria pokok sebagaimana dikemukakan oleh Pace dan Faules yakni komunikasi formal yang terdiri dari 4 (empat) variabel komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi horizontal dan komunikasi lintas saluran.

### **Konsep Kompensasi**

Menurut Hariandja (2007:244) kompensasi adalah keseluruhan balas jasa yang diterima pegawai sebagai akibat dari pelaksanaan pekerjaan di organisasi dalam bentuk uang atau lainnya yang dapat berupa gaji, upah, bonus, insentif, dan tunjangan lainnya seperti tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya, uang makan, uang cuti, dan lain-lain. Terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan untuk mengukur kompensasi. Menurut Simamora (2004:445), indikator untuk mengukur kompensasi terdiri dari: upah dan gaji, insentif, tunjangan, dan fasilitas. Upah dan Gaji biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam. Insentif adalah tambahan kompensasi di luar upah dan gaji. Tunjangan dapat berupa asuransi kesehatan dan jiwa, liburan, program pension dan lain-lain. Sedangkan yang dimaksud dengan fasilitas adalah kenikmatan/fasilitas seperti mobil instansi, keanggotaan klub, tempat parkir khusus dll.

Berdasarkan uraian di atas, indikator yang digunakan dalam penelitian ini adalah indikator-indikator kompensasi yang dikemukakan oleh Simamora (2004:445) yaitu: gaji, insentif, tunjangan dan fasilitas. Karena keempat kompensasi tersebut diidentifikasi dapat diterapkan oleh suatu organisasi.

### **Konsep Kinerja**

Mangkunegara (2012:9) menjelaskan kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Tanggung jawab dari setiap karyawan serta kualitas dan kuantitas hasil kerja juga menjadi indikator dalam kinerja. Kinerja seseorang dapat dilihat pada aspek kualitas dan kuantitas pekerjaan yang telah diselesaikannya.

Pengukuran kinerja yang dilakukan dengan baik dapat digunakan untuk mengatasi kendala organisasi yang menghalangi potensi orang-orang yang berada di dalam organisasi tersebut. Lebih dari itu, bukan hanya kinerja birokrasi pemerintah yang perlu diukur dengan sejumlah indikator kunci, tetapi pemimpin juga perlu diukur kinerjanya terhadap organisasi. Tahapan pengukuran kinerja

sangat penting dan sekaligus krusial dalam upaya mencapai tujuan. Bernardin dan Russell dalam Ali (2012:228) mengemukakan ada 6 (enam) kriteria dasar untuk mengukur kinerja, yaitu:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan Waktu
4. Efektivitas biaya
5. Kebutuhan Pengawasan
6. Dampak hubungan antar pribadi

Berdasarkan pendapat di atas, serta kesesuaian antara teori dengan pengukuran kinerja kelompok kerja (Pokja) maka yang merupakan dimensi atau unsur-unsur dari pengukuran kinerja dalam penelitian ini berdasarkan kriteria pokok yang dikemukakan Bernardin dan Russel dalam Ali (2012:228) antara lain kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, kebutuhan pengawasan, dan dampak hubungan pribadi.

### Desain Penelitian

Penelitian ini menurut tujuannya menggunakan penelitian eksplanatif. Sedangkan tipe eksplanasi yang digunakan adalah penelitian kausal. Pendekatan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan mix method atau campuran. Pengolahan dan analisis data yang dilakukan menjadi lebih kompleks sebab dapat dilakukan dengan tahapan survei untuk mengeneralisir hasil penelitian yang kemudian dilakukan wawancara terbuka guna memperoleh pandangan dari partisipan. Strategi penelitian metode campuran yang digunakan adalah strategi eksplanatoris sekuensial tipe a (Kuan -> Kual), yakni pengumpulan dan analisis data kuantitatif pada tahap pertama yang diikuti oleh pengumpulan dan analisis data kualitatif pada tahap kedua yang dibangun berdasarkan hasil awal kuantitatif (Silalahi, 2012:316). Dengan demikian metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah eksplanatif kausal dengan pendekatan kuantitatif kualitatif.

### Variabel Penelitian

Penelitian ini dibatasi oleh 3 (tiga) variabel bebas dan satu variabel terikat. Variabel bebasnya adalah kompetensi, komunikasi, dan kompensasi sedangkan variabel terikatnya yaitu kinerja Kelompok Kerja (Pokja). Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel berikut:

**Tabel**  
**Operasional Variabel dan Indikatornya**

Variabel	Subvariabel	Indikator
1	2	3
Kompetensi	Kemampuan intelektual	Perspektif strategis Analisis dan penilaian Perencanaan Pengorganisasian

(X <sub>1</sub> ) Dulewicz (1989) dalam Sudarmanto (2009:68)	Kemampuan Interpersonal	Mengelola Staf Sikap persuasif dan asertif Pengambilan keputusan Kepekaan interpersonal Komunikasi lisan
	Kemampuan Adaptibilitas	Adaptasi
	Kemampuan orientasi hasil	Sikap energik dan inisiatif Motivasi berprestasi Kepekaan bisnis
Komunikasi (X <sub>2</sub> ) Pace dan Faules (2006:183)	Komunikasi ke bawah	Perspektif strategis Analisis dan penilaian Perencanaan Pengorganisasian
	Komunikasi ke atas	Kemampuan menyampaikan laporan Kemampuan menyampaikan pendapat Kemampuan menyampaikan keluhan
	Komunikasi horizontal	Kemampuan melakukan koordinasi Kemampuan dalam mengajak bekerjasama Kemampuan dalam berbagi informasi
	Komunikasi lintas saluran	Perbedaan divisi dan jabatan tidak menjadi penghalang dalam memperoleh informasi
Kompensasi (X <sub>3</sub> ) Simamora (2005:445)	Gaji	Tingkat kelayakan Tingkat kesesuaian berdasarkan pangkat dan golongan
	Insentif	Tingkat ketepatan perhitungan Tingkat besaran uang makan
	Tunjangan	Tingkat kelayakan Tingkat kesesuaian berdasarkan pangkat dan golongan
	Fasilitas	Tingkat kelayakan fasilitas Tingkat kelengkapan fasilitas
Kinerja (Y) Bernardin dan Russel (1993:383) dalam Ali (2012:222)	Kualitas	Bekerja sesuai dengan SOP yang ditentukan Bekerja dengan cepat, tepat dan cermat Bekerja untuk memberikan kepuasan pelayanan kepada penyedia barang/jasa maupun pihak lain yang berkaitan
	Kuantitas	Jumlah pekerjaan yang diselesaikan sesuai target capaian tahunan Kemampuan menyelesaikan pekerjaan hingga tuntas
	Ketepatan waktu	Penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya Memaksimalkan waktu yang tersedia Rasio penyelesaian pekerjaan dibanding dengan orang lain
	Efektifitasbiaya	Pemanfaatan SDM yang tersedia Efektifitas penggunaan anggaran sesuai dengan program yang dilakukan Meminimalisir pemborosan penggunaan sumber daya
	Kebutuhan pengawasan	Kemampuan melaksanakan fungsi pekerjaan Profesional Mandiri
	Dampak hubungan pribadi	Penghargaan kepada rekan kerja dan atasan Niat baik pada rekan kerja dan atasan Kerja sama Komunikasi

Sumber: Diolah dari berbagai sumber, 2015.

### Unit Analisis, Populasi, Sampel dan Responden

Unit analisis dari penelitian adalah seluruh kelompok kerja (pokja) pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur yang sekaligus sebagai responden penelitian. Sumber data berasal dari informasi Unit Layanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur.

Populasi dalam penelitian ini adalah kelompok kerja (pokja) pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur yang berjumlah 270 orang sesuai dengan Surat Keputusan Gubernur Kalimantan Timur No : 027/K.830/2014 tentang Penetapan Nama Kelompok Kerja pada Unit Layanan Pengadaan Provinsi Kalimantan Timur.

Penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling* yaitu *simple random sampling*, dimana pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu. (Sugiyono, 2009:212)

Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan cara perhitungan statistik yaitu dengan menggunakan Rumus Slovin. Rumus Slovin digunakan untuk menentukan ukuran sampel dari populasi yang telah diketahui jumlahnya yaitu sebanyak 270 orang. Untuk tingkat presisi yang ditetapkan dalam penetapan sampel adalah 10%. Alasan peneliti menggunakan tingkat presisi 10% karena jumlah populasi kurang dari 1000. Berdasarkan Rumus Slovin, maka besarnya penarikan jumlah sampel penelitian adalah sebanyak 73 orang. Adapun sumber datanya berupa *person, place and paper*. Sumber data berupa orang yaitu responden dalam penelitian ini adalah kelompok kerja (pokja) pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur yang berjumlah 73 orang. Sumber data berupa huruf, angka, dan sebagainya yang digunakan dalam penelitian ini adalah berupa data konkret dari dokumen-dokumen peraturan perundang-undangan, dokumen-dokumen pengadaan barang dan jasa dan buku yang berisi tentang kompetensi, komunikasi, kompensasi dan kinerja kelompok kerja (pokja) pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur.

### Teknik Pengumpulan Data dan Instrumen Penelitian

Teknik pengumpulan data yakni menggunakan teknik kuesioner, teknik dokumentasi dan teknik teknik wawancara. Teknik kuesioner yang digunakan merupakan teknik kuesioner tertutup dimana pertanyaan-pertanyaan yang diberikan kepada responden sudah dalam bentuk pilihan ganda. Kuesioner tertutup ini merupakan *breakdown* dari operasional variabel. Adapun jenis wawancara yang digunakan adalah wawancara semi-struktur dengan formulasi wawancara mendalam melalui panduan daftar topik guna menggali secara rinci yang menjadi masalah penelitian. Instrumen penelitian yang digunakan adalah alat bantu kuesioner. Dalam satu kuisisioner terdapat satu set pertanyaan yang telah ditentukan sesuai dengan indikator variabel kemudian responden mencatat jawabannya sesuai dengan pendapat keadaan nyata yang dialaminya. Skala yang digunakan adalah skala likert dalam bentuk kuantitatif yaitu menggunakan skor untuk setiap jawaban alternative. Alternatif jawaban yang digunakan sebanyak 5 (lima). Untuk rinciannya dapat di lihat dalam tabel berikut:

**Tabel**  
**Penilaian/Skoring Jawaban Kuesioner**

No.	Pilihan Jawaban	Skoring	Keterangan
1	Sangat Setuju/Selalu	5	Sangat Positif
2	Setuju/Sering	4	Positif
3	Ragu-ragu/Kadang-kadang	3	Netral
4	Tidak setuju/Hampir tidak pernah	2	Negatif
5	Sangat tidak setuju/Tidak pernah	1	Sangat Negatif

Sumber: Sugiyono (2009:94)

### Uji Validitas dan Uji Realibilitas Instrumen

Pengukuran uji validitas dalam penelitian ini menggunakan 2 (dua) pendekatan yaitu : validitas konstruksi (*construct validity*) dan validitas isi (*content validity*). Pengujian validitas menggunakan teknik *corrected item-total correlation*, yaitu dengan cara mengkorelasi skor tiap item dengan skor totalnya dengan alat bantu SPSS Version 20.0 for Windows. Kriteria valid atau tidak valid adalah bila korelasi  $r_{hitung}$  kurang dari nilai  $r_{tabel}$  dengan tingkat signifikan  $\alpha = 5\%$  berarti butir pernyataan tidak valid. Dengan demikian bila korelasi  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  dengan tingkat signifikan  $\alpha = 5\%$  berarti butir pernyataan dinyatakan valid.

Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini dengan *internal consistency* yaitu dengan cara menganalisis data dari satu kali hasil pengujian. Uji reliabilitas kuisisioner penelitian ini digunakan teknik Alpha Cronbach karena skor butir antara 1 sampai dengan 5. Koefisien Cronbach's Alpha menunjukkan tingkat *reliability* daftar pertanyaan. Menurut Nugroho konstruk variabel dikatakan reliabel pada penelitian jika memiliki nilai Cronbach's  $> 0,60$ . Penghitungan koefisien Cronbach's pada penelitian ini dilakukan dengan bantuan SPSS 20 for Windows. (Nugroho, 2005:72)

### Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif-kualitatif bertahap. Tahap pertama, dilakukan pengumpulan data dan analisis data dengan kuantitatif selanjutnya tahap kedua dilakukan pengumpulan data dan analisis data secara kualitatif, untuk memperkuat hasil penelitian kuantitatif yang dilakukan di tahap pertama. Untuk analisis data kuantitatif menggunakan uji asumsi klasik, dan uji hipotesis model analisis Regresi Linier Berganda (*Multiple Linear Regression*). Selanjutnya penulis mengumpulkan data dengan cara mewawancarai informan, lalu menganalisis hasil wawancara tersebut. Hasil wawancara disajikan dalam bentuk teks naratif. Kemudian menginterpretasikan hasil analisis keduanya untuk dapat ditarik kesimpulan.

Uji asumsi klasik yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari uji normalitas, multikolinearitas, heteroskedastisitas dan autokorelasi. Uji normalitas juga digunakan dalam penelitian ini untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dan variabel independen mempunyai distribusi normal atau tidak. Secara statistik, pengujian normalitas data dalam penelitian ini menggunakan *One Sample Kolmogorov Smirnov Test*.

Uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi korelasi atau tidak antar variabel independen. Suatu model mengandung masalah multikolinearitas apabila model tersebut memiliki  $R^2$  tinggi (misalnya di atas 0,8), tetapi tingkat signifikan variabel independen berdasarkan uji t statistik sangat sedikit (Gurujati, 2003:359-360). Pada penelitian ini, multikolinearitas dilihat dari nilai tolerance dan Variance Inflation Factor (VIF) tiap-tiap variabel independen. Jika tolerance di atas 0,1 dan VIF di bawah 10, tidak terjadi multikolinearitas. Model regresi yang baik tidak mengandung multikolinearitas.

Pada penelitian ini pengujian heteroskedastisitas menggunakan teknis uji koefisien korelasi Spearman' rho, yaitu mengorelasikan variabel independen dengan residualnya. Pengujian menggunakan tingkat signifikansi 0,05 dengan uji 2 sisi. Jika korelasi antara variabel independen dengan residualnya didapat signifikansi lebih

dari 0,05 maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi problem heterokedastisitas (Priyatno, 2014:108).

Uji korelasi digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik autokorelasi yaitu korelasi yang terjadi antara residual pada satu pengamatan dengan pengamatan lain pada model regresi. Prasyarat yang harus terpenuhi adalah tidak adanya autokorelasi dalam model regresi. Metode pengujian yang sering digunakan adalah dengan uji Durbin-Watson (uji DW)(Gozali, 2006:96).

### Uji Hipotesis

Uji hipotesis menggunakan model analisis regresi linier berganda (*multiple linear regression*), meliputi uji *Adjusted R-Square* ( $Adj. R^2$ ), uji F, dan uji t, dimana dalam penelitian ini digunakan tingkat signifikansi sebesar 0,05 atau tingkat keyakinan sebesar 95%. Analisis persamaan regresi linier berganda pada penelitian ini menggunakan rumusan :

$Y = a + b_1X_1$ , Jika Kompetensi ( $X_1$ ) mempengaruhi Kinerja ( $Y$ ).

$Y = a + b_2X_2$ , Jika Komunikasi ( $X_2$ ) mempengaruhi Kinerja ( $Y$ ).

$Y = a + b_3X_3$ , Jika Kompensasi ( $X_3$ ) mempengaruhi Kinerja ( $Y$ ).

$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ , Jika Kompetensi ( $X_1$ ) dan Komunikasi ( $X_2$ ) mempengaruhi Kinerja ( $Y$ ).

$Y = a + b_1X_1 + b_3X_3$ , Jika Kompetensi ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_3$ ) mempengaruhi Kinerja ( $Y$ ).

$Y = a + b_2X_2 + b_3X_3$ , Jika Komunikasi ( $X_2$ ) dan Kompensasi ( $X_3$ ) mempengaruhi Kinerja ( $Y$ ).

$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$ , Jika Kompetensi ( $X_1$ ), Komunikasi ( $X_2$ ) dan Kompensasi ( $X_3$ ) bersama-sama mempengaruhi Kinerja ( $Y$ ).

Perhitungan analisis regresi menggunakan alat bantu komputer dengan SPSS Version 20.0 for Windows. Uji *Adjusted R<sup>2</sup>* digunakan untuk mengetahui besarnya variasi dari variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel independen, dan sisanya tidak dapat dijelaskan merupakan bagian variasi dari variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini. Nilai *Adjusted R<sup>2</sup>* yang kecil atau nilai yang mendekati angka nol berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen terbatas atau lemah.

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Membandingkan nilai  $t_{hitung}$  dan  $t_{tabel}$  merupakan salah satu cara untuk menentukan penerimaan atau penolakan terhadap  $H_0$ . Menurut Siregar, “ $H_0$  diterima jika:  $-t_{tabel} (\alpha / 2) \leq t_{hitung} \leq t_{tabel} (\alpha / 2)$ . Sebaliknya jika tidak memenuhi kriteria tersebut maka terjadi penolakan terhadap  $H_0$ ” (Siregar, 2014:208).

Selain itu, untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh maka digunakan tingkat signifikansi 0,05. Dengan tingkat kepercayaan 95%, kita dapat mengambil keputusan ditolak dan diterima”. Secara konsep sebagai berikut:

1. Probabilitas (Sig.) < 5% maka  $H_0$  ditolak.
2. Probabilitas (Sig.) > 5% maka  $H_0$  diterima.

- a. Apabila nilai signifikan  $t$  lebih kecil dari 0,05 maka  $H_0$  ditolak (variabel independen secara individual berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen).
- b. Apabila nilai signifikan  $t$  lebih besar dari 0,05 maka  $H_0$  diterima (variabel independen secara individual tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen).

Uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model penelitian mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Apabila hasil menunjukkan pengaruh signifikan berarti model yang diuji merupakan model yang baik untuk dipakai dalam memprediksikan variabel dependen yang dipengaruhi variabel independen melalui persamaan regresi linear berganda. Kriteria yang digunakan untuk menentukan ada atau tidaknya pengaruh yang signifikan antara variabel-variabel independen terhadap variabel dependen yaitu, apabila nilai signifikan lebih kecil atau sama dengan 0,05 maka model yang diuji adalah fit, namun apabila nilai signifikan lebih besar dari 0,05 maka model yang diuji adalah tidak fit. Dalam output versi SPSS, nilai statistik F dapat dilihat pada tabel ANOVA.

## Pembahasan

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda diketahui bahwa setiap perubahan variabel kompetensi ( $X_1$ ), komunikasi ( $X_2$ ) dan kompensasi ( $X_3$ ) akan berpengaruh terhadap kinerja ( $Y$ ) kelompok kerja (pokja) pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur.

Dari hasil analisis menunjukkan bahwa secara umum kerangka teoritis yang dipakai sebagai dasar dalam perumusan hipotesis telah dipotong dengan data empiris, menyatakan bahwa secara parsial maupun simultan variabel-variabel kompetensi ( $X_1$ ), komunikasi ( $X_2$ ) dan kompensasi ( $X_3$ ) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap terhadap kinerja ( $Y$ ) kelompok kerja (pokja) pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur.

Berikut akan diuraikan secara berurutan dari masing-masing variabel yang diteliti baik secara sendiri-sendiri (parsial) maupun secara simultan.

### **1. Pengaruh Secara Parsial variabel kompetensi ( $X_1$ ), komunikasi ( $X_2$ ), Kompensasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) Kelompok Kerja (pokja).**

#### **a. Kompetensi ( $X_1$ ) Terhadap kinerja ( $Y$ ) kelompok kerja (pokja)**

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan regresi ganda, diperoleh nilai  $t$  hitung = 3,518  $t_{tabel}$  = 1,6672 pada taraf nyata 5 persen. Ini berarti variabel kompetensi secara statistik berpengaruh signifikan terhadap kinerja kelompok kerja (pokja) pegawai pada Unit Pelayanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur. Koefisien ini menunjukkan pengaruh yang disumbangkan oleh variabel kompetensi terhadap kinerja kelompok kerja (pokja). Karena dengan meningkatnya variabel kompetensi yang ada pada Unit Pelayanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur akan mampu mendorong atau meningkatkan kinerja kelompok kerja (pokja) pada Unit Pelayanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur.

#### **b. Komunikasi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja ( $Y$ ) Kelompok Kerja (pokja)**

Secara statistik menunjukkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Kelompok kerja (pokja) . Hal ini terlihat dari nilai  $t_{hitung} = 2,503 > t_{tabel} = 1,6672$  pada taraf nyata 5 persen. Ini berarti variabel komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja Kelompok kerja (pokja) pada Unit Pelayanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur. Artinya semakin tinggi nilai variabel komunikasi akan memberikan pengaruh terhadap kinerja kelompok kerja (pokja).

c. **Kompensasi ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja (Y) Kelompok kerja (pokja)**

Berdasarkan hasil perhitungan statistik dengan regresi ganda, diperoleh nilai  $t_{hitung} = 2,506 > t_{tabel} = 1,6672$  pada taraf nyata 5 persen. Ini berarti bahwa kompensasi mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja Kelompok kerja (pokja) pada Unit Pelayanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur. Koefisien ini menunjukkan pengaruh yang disumbangkan oleh variabel kompensasi terhadap kinerja Kelompok kerja (pokja) pegawai. Karena dengan meningkatnya variabel kompensasi akan mampu mendorong atau meningkatkan kinerja kelompok kerja (pokja) pada Unit Pelayanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur.

**2. Pengaruh Variabel Kompetensi ( $X_1$ ) dan Komunikasi ( $X_2$ ) Terhadap Kinerja (Y) kelompok kerja (pokja)**

Berdasarkan hasil analisis secara keseluruhan dapat diketahui bahwa variabel kompetensi ( $X_1$ ), dan komunikasi ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) kelompok kerja (pokja), karena signifikan f sebesar  $0,000 < \alpha 0,05$ .

**3. Pengaruh Variabel Kompetensi ( $X_1$ ) dan Kompensasi ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja (Y) kelompok kerja (pokja)**

Berdasarkan hasil analisis secara keseluruhan dapat diketahui bahwa variabel kompetensi ( $X_1$ ), dan kompensasi ( $X_3$ ) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) kelompok kerja (pokja) karena signifikan f sebesar  $0,001 < \alpha 0,05$ .

**4. Pengaruh Variabel Komunikasi ( $X_2$ ) dan Kompensasi ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja (Y) kelompok kerja (pokja)**

Berdasarkan hasil analisis secara keseluruhan dapat diketahui bahwa variabel komunikasi ( $X_2$ ), dan kompensasi ( $X_3$ ) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) kelompok kerja (pokja), karena signifikan f sebesar  $0,003 < \alpha 0,05$ .

**5. Pengaruh Secara Simultan Variabel Kompetensi ( $X_1$ ), Komunikasi ( $X_2$ ), Kompensasi ( $X_3$ ) Terhadap Kinerja (Y) kelompok kerja (pokja)**

Berdasarkan hasil analisis secara keseluruhan dapat diketahui bahwa kompetensi, komunikasi dan kompensasi secara keseluruhan atau bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja kelompok kerja (pokja) pada Unit Pelayanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai  $F_{hitung}$  sebesar 6,311 pada taraf signifikan ( $\alpha$ ) 5 % dengan  $df_1 = 3$  dan  $df_2 = 69$ . Sedangkan nilai  $F_{tabel}$  adalah 3,1296, maka  $F_{hitung}$  lebih besar dari  $F_{tabel}$  atau pada tabel ANOVA terlihat nilai signifikansi 0,001 untuk seluruh variabel, dengan demikian dapat diambil kesimpulan bahwa secara bersama-sama kompetensi, komunikasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja kelompok kerja (pokja).

Hal ini menunjukkan terjadinya kesesuaian data lapangan dengan pandangan Mangkuprawira dan Hubeis (2007:155) yang menyebutkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik pegawai. Faktor-faktor intrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari pendidikan/pengetahuan, pengalaman, keterampilan, emosi, spiritual, motivasi, kesehatan, dan usia. Jackson dan Schuler dalam Marwansyah (2012:87) berpendapat bahwa Kompetensi merupakan pengetahuan, keterampilan, karakteristik, kepribadian dan sikap yang memungkinkan karyawan untuk menjalankan tugas-tugas dan peran-peran dalam pekerjaannya sesuai dengan akidah. Sehingga dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dari faktor-faktor intrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya adalah kompetensi. Sedangkan faktor ekstrinsik yang mempengaruhi kinerja pegawai terdiri dari lingkungan fisik dan lingkungan non fisik, kepemimpinan, komunikasi, kompensasi, kontrol berupa penyeliaan, fasilitas, pelatihan, beban kerja, prosedur kerja, sistem hukuman dan sebagainya.

#### **6. Rencana tindak lanjut untuk meningkatkan kinerja kelompok kerja (pokja) pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur.**

Awal tahun selalu dimulai dengan melakukan revisi anggaran. Begitulah yang terjadi selama ini. Awal tahun yang seharusnya dimulai dengan eksekusi/pelaksanaan anggaran tetapi justru menjadi awal terjadinya revisi anggaran. Revisi terjadi karena perencanaan yang belum matang sehingga perlu penyesuaian saat di lapangan. Pada awal tahun, satuan kerja sudah diminta rencana kebutuhan anggaran tahun berikutnya. Satuan kerja harus sudah membayangkan rencana kegiatan tahun yang akan datang pada awal tahun ini. Pola penyusunan rencana kerja seperti ini bisa jadi salah satu penyebab sering terjadinya revisi anggaran. Tahun anggaran ini saja belum jelas implementasinya, sudah diminta rencana tahun anggaran berikutnya. Akibatnya tidak sedikit satuan kerja menyalin rencana tahun anggaran tahun ini untuk tahun anggaran yang akan datang. Akibatnya perencanaan yang matang berdasarkan kebutuhan dan program menjadi tidak jelas dan terukur.

Tidak terkecuali untuk anggaran yang terkait dengan pengadaan barang/jasa Perencanaan pengadaan seharusnya sudah dimulai dari identifikasi, penyusunan dan penetapan anggaran, penetapan kebijakan umum tentang pemaketan pekerjaan, penetapan kebijakan tentang tata cara pengadaan, penyusunan kerangka acuan kerja, penyusunan jadwal kegiatan pengadaan dan terakhir pengumuman umum rencana pengadaan.

ULP merupakan unit yang bertugas memberikan pelayanan untuk suatu institusi dalam melaksanakan pengadaan barang dan jasa. Perpres tidak mengatakan apakah ULP ini harus di eselon I, eselon II, dan sebagainya. Asalkan selama dalam proses kesehariannya membantu pengadaan barang/jasa. Selain itu di Perpres menyebutkan ada dua bentuk, yaitu berdiri sendiri atau melekat pada unit organisasi yang sudah ada. Untuk saat ini Unit Layanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur masih melekat pada Biro Pembangunan Daerah Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur berdasarkan Peraturan Gubernur Kaltim No. 37 Tahun 2013 tentang Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur. Padahal nantinya

tugas ULP itu tidak hanya unit layanan pengadaan seperti terjadi sekarang, tetapi akan diposisikan sebagai unit layanan pengadaan yang benar-benar mengelola dan membantu proses pengadaan mulai dari perencanaan hingga penyelesaian seluruh kegiatan pengadaan barang/jasa. Apabila ini dilaksanakan dan ULP masih bersifat *ad hoc*, ULP ini akan keteteran melaksanakan proses atau fungsi yang baru. ULP harus benar-benar bekerja sendiri, bekerja mandiri, dan memiliki unit *supporting* sendiri, anggaran sendiri, maka tidak bisa melekat seperti saat ini.

Regulasi di Indonesia sangat tertinggal dari Timor Leste. Timor Leste sudah punya Undang-Undang Pengadaan Barang/Jasa. Sedangkan kita baru punya Perpres didalamnya tidak ada unsur-unsur pengaturan pidananya. Semua kesalahan di pengadaan barang/jasa ujungnya adalah undang-undang tindak pidana korupsi (tipikor). Padahal, kalau kita mau bicara permasalahan pengadaan barang/jasa harusnya konsisten. Bukan sekedar pengadaan barang/jasa pemerintah. Tapi juga termasuk pengadaan barang/jasa di BUMN, BUMD termasuk pengadaan barang/jasa di pihak swasta. Itu jika mau konsisten.

Berkenaan dengan sumber daya manusia, begitu banyak pelatihan namun masih tetap saja ada yang kurang. Lalu dari sisi penegak hukum, aparat penegak hukum ini selain dari sisi kemampuan pengadaannya bermasalah, juga sangat mudah mengkriminalisasikan orang-orang pengadaan. Mereka juga melakukan tebang pilih dalam penegakan hukum. Kasus-kasus pengadaan tertentu saja yang dijadikan permasalahan. Kurangnya pelatihan kepada para penegak hukum sehingga banyak diantara mereka yang belajar pengadaan sambil memeriksa. Seharusnya ada pertemuan-pertemuan rutin, pelatihan rutin bagi aparat penegak hukum untuk memberikan pemahaman tentang ekosistem pengadaan. Pemahaman tentang tugas dan tanggung jawab Pengguna Anggaran (PA), yang paling penting mereka harus memahami *mens rea* (niat jahat). Apakah tindakan yang dilakukan PA/KPA/PPK/Pokja itu murni kesalahan administrasi atau ada niat jahat. Seharusnya kalau hanya kesalahan administrasi cukup diterapkan dengan Undang-Undang Aparatur Sipil Negara saja. Hukuman administrasi adalah administrasi bukan pidana. Kalau ada kerugian negara harus dikembalikan. Indikasi ada *mens rea* misalnya ada suap. Ini yang harus disampaikan kepada penegak hukum.

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis pada pembahasan terkait dengan pengaruh kompetensi, komunikasi dan kompensasi terhadap kinerja kelompok kerja pada unit layanan pengadaan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur maka dapat disimpulkan berikut: (1) secara parsial diketahui variabel kompetensi, komunikasi dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja kelompok kerja (pokja) pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur, (2) secara simultan variabel kompetensi dan komunikasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja kelompok kerja (pokja) pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur, (3) secara simultan variabel kompetensi dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja kelompok kerja (pokja) pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur, (4) secara simultan variabel komunikasi dan kompensasi

berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja kelompok kerja (pokja) pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur, (5) secara simultan dapat diketahui bahwa kompetensi, komunikasi dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja kelompok kerja (pokja) pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur.

Adapun rencana tindak lanjut untuk meningkatkan kinerja kelompok kerja (pokja) pada Unit Layanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan timur yaitu: (1) Pola perencanaan harus dirubah berdasarkan kebutuhan dan program kerja yang jelas dan terukur, (2) Unit Layanan Pengadaan (ULP) harus benar-benar bekerja sendiri, bekerja mandiri, dan memiliki unit *supporting sendiri*, anggaran sendiri, maka tidak bisa melekat seperti saat ini sehingga secara totalitas dapat mengelola dan membantu proses pengadaan mulai dari perencanaan hingga penyelesaian seluruh kegiatan pengadaan barang/jasa, (3) Regulasi di Indonesia masih sangat tertinggal, baru memiliki Perpres yang didalamnya tidak ada unsur-unsur pengaturan pidana. Sehingga semua kesalahan di pengadaan barang/jasa ujungnya adalah undang-undang tindak pidana korupsi, untuk itu pemerintah segera membuat undang-undang yang memuat mengenai peraturan tersebut, (4) Proses rekrutmen perlu dilakukan lebih optimal dengan melibatkan atau masukan dari anggota pokja ULP yang lama dengan demikian diharapkan pembangunan chemistry bisa dijalin secara lebih efektif, (5) meningkatkan hubungan antara Unit Layanan Pengadaan (ULP) Pemerintah Provinsi Kalimantan timur dengan penyedia diharapkan lebih konstruktif, demikian juga hubungan dengan KPA/PPTK/PPK lebih harmonis.

### Saran

1. Perlu adanya upaya yang harus dilakukan oleh Pemerintah Provinsi Kaltim yaitu dengan memperhatikan berbagai kebijakan dan tindakan yang berkaitan dengan kompetensi, komunikasi, kompensasi dan kinerja anggota kelompok kerja (pokja) Unit Layanan Pengadaan (ULP);
2. Kompetensi anggota kelompok kerja (pokja) dinilai masih kurang. Ada anggota pokja yang memiliki pemahaman yang berbeda mengenai proses lelang yang seharusnya. Hal ini dapat terjadi akibat pergantian sistem yang dilakukan beberapa tahun terakhir ini, dan juga disebabkan oleh kemampuan serta keahlian pejabat pengadaan yang notabene berasal dari SKPD yang berbeda-beda pula. Oleh karena itu, perlu upaya peningkatan keahlian dan pengetahuan anggota pokja melalui pelatihan atau upgrade;
3. Kegiatan pelatihan dan pengarahan tidak hanya diberikan pada anggota kelompok kerja (pokja) tetapi seluruh pihak yang berkaitan dengan proses pengadaan seperti KPA/PPTK/PPK. Sehingga selain menambah kompetensi bagi masing-masing individu, juga dapat saling bertukar informasi untuk menambah erat jalinan komunikasi. Bahkan sosialisasi dan pelatihan juga perlu diberikan kepada pihak penyedia barang/jasa mengenai teknis pengadaan, sehingga terjadi kesamaan pahaman antara panitia pengadaan dengan penyedia barang/jasa;

4. Sebaiknya Pemerintah Provinsi Kaltim juga memperhatikan pemberian kompensasi untuk anggota kelompok kerja (pokja). Pemberian kompensasi yang layak dan adil cenderung dapat meningkatkan semangat pegawai dalam melakukan pekerjaan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Setidaknya besaran honorarium tidak dibedakan antara paket pekerjaan konstruksi maupun jasa lainnya, karena resiko atas prosedur yang dilakukan oleh pokja sama saja. Selain itu perlu secara berkesinambungan memberikan penjelasan atau pemahaman kepada para anggota kelompok kerja (pokja) terhadap sistem kompensasi yang berlaku;
5. Pemerintah Provinsi Kaltim mesti membuat perencanaan yang matang berdasarkan kebutuhan dan program yang jelas dan terukur. Karena Rencana Umum Pengadaan (RUP) merupakan faktor penting dalam pengadaan barang dan jasa. Pemuktahiran sistem lelang *e-procurement* juga harus dilakukan terutama pada tahap pemasukan dokumen penawaran, evaluasi dokumen penawaran dan tahap klarifikasi karena tahap-tahap tersebut sangat menentukan hasil pengadaan barang dan jasa;
6. Unit Layanan Pengadaan (ULP) mesti berdiri sendiri tidak melekat pada satu SKPD. Sehingga fokus dalam mengelola dan membantu proses pengadaan mulai dari perencanaan hingga penyelesaian seluruh kegiatan pengadaan barang/jasa;
7. Pemerintah Provinsi Kaltim sebaiknya juga memberikan jaminan perlindungan hukum yang profesional bagi pejabat dan panitia kegiatan pengadaan barang dan jasa;
8. Jumlah personil pokja untuk nilai pengadaan s/d 500 juta maksimal 3 orang, diatas 500 juta bisa ditambah 5 orang atau lebih asalkan tetap jumlah ganjil, karena tingkat kerumitan evaluasi dokumen penawaran yang berbeda. Semakin besar nilai paket yang dilelang semakin besar pula kerumitan mengevaluasinya.

#### Daftar Pustaka

- Anonim, Peraturan Presiden No. 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
- \_\_\_\_\_, Peraturan Gubernur Kalimantan Timur No. 37 Tahun 2013 tentang Unit Layanan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kalimantan Timur.
- \_\_\_\_\_, Surat Keputusan Gubernur Kalimantan Timur No. 027/K.830/2014 tentang Penetapan Nama Kelompok Kerja Pada Unit Layanan Pengadaan Provinsi Kalimantan Timur.
- Al-Rasyid, Harun. 1994. *Teknik Penarikan Sampel dan Penyusunan Skala*. Bandung: Universitas Padjadjaran Press.
- Ali, Eko Maulana. 2012. *Kepemimpinan Transformasional dalam Birokrasi Pemerintahan*. Jakarta: PT. Multicerdas Publishing.
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Alih bahasa: Eli Tanya. Penyunting Bahasa: Budi Supriyanto. Jakarta: Indeks.

- Gurajati, Damodar N. 2003. *Basic Econometrics (Fourth Edition)*, New York: McGraw-Hill Companies Inc.
- Ghozali. Imam. 2006. *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*. Edisi Revisi. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro
- Hariandja, Marihot Tua Effendi. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia : Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Jakarta : Grasindo.
- Hasibuan, Malayu. 2003. *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta: PT. Toko Gunung Agung.
- Kusdyah, Ike Rachmawati 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Malayu, S.P Hasibuan. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesembilan. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, A.V dan Hubeis, 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Marwansyah. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: AlfaBeta.
- Muhammad, Arni. 2007. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nugroho, Agung. 2005. *Strategi Jitu memilih Metode Statistic Penelitian dengan SPSS*. Yogyakarta: Andi.
- Priyatno, Duwi. 2014. *SPSS 22 Pengolah Data Terpraktis*. Yogyakarta: C.V.Andi Offset.
- Robbins, Stephen P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks
- Simanjuntak, Payaman J. 2011. *Manajemen & Evaluasi Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta: Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Siregar, Syofian. 2014. *Statistik Parametrik Untuk Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Spencer, Lyle M. and Signe M. Spencer. 1993. *Competence at Work (Models for Superior Performance)*. USA: John Wiley & Sons, Inc.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sulastri, Lilis. 2010. *Sumber Daya Manusia Strategik*. Bandung: La Goods.
- Sulianto, Sri Haryoso. 2014. *Dimensi Strategis Pengelolaan Keuangan Daerah*. Jakarta: Meta Adi Citra Kreasi.
- Wayne, Pace R dan Faules, Don F. 2006. *Komunikasi Organisasi (Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan)*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya

#### Website

- [www.opentender.net/content/70-persen-kasus-korupsi-di-indonesia-dari-barang-dan-jasa.html](http://www.opentender.net/content/70-persen-kasus-korupsi-di-indonesia-dari-barang-dan-jasa.html), diakses pada tanggal 5 Juli 2015.
- [www.bpkp.go.id/viewberita.php?aksi=view&start=2101&id=1667](http://www.bpkp.go.id/viewberita.php?aksi=view&start=2101&id=1667), diakses pada tanggal 5 Juli 2015.
- [www.kaltimpost.co.id/berita/detail/224809-ini-dinas-yang-paling-lambat-lelang-paket-proyek/html](http://www.kaltimpost.co.id/berita/detail/224809-ini-dinas-yang-paling-lambat-lelang-paket-proyek/html), diakses pada tanggal 6 Juli 2015.