

PENERAPAN *GOOD GOVERNANCE* DI TINJAU DARI TRANSPARANSI PEMERINTAH DALAM PENGADAAN BARANG DAN JASA RUMAH SAKIT UMUM DAERAH MELALUI PROSES TENDER DI KABUPATEN MANDAILING NATAL

Yulanna Sari¹, Dara Aisyah²,

Universitas Sumatera Utara, Medan, Indonesia^{1,2}
E-mail: yulannasari7@gmail.com¹ daisayah@usu.ac.id²

ABSTRAK

Good Governance merupakan aspek fundamental dalam membangun tata kelola pemerintah yang berorientasi pada prinsip-prinsip integritas, transparansi, akuntabilitas, efektivitas, serta responsivitas terhadap kepentingan publik. Good Governance mencakup beberapa prinsip utama, antara lain transparansi, akuntabilitas, partisipasi, supremasi hukum, efektivitas, efisiensi, dan keadilan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan prinsip Good Governance yang ditinjau dari aspek transparansi pemerintah dalam proses pengadaan barang dan jasa pada tender pembangunan Rumah Sakit Umum Daerah di Kabupaten Mandailing Natal. Latar belakang penelitian ini didasari oleh masih rendahnya tingkat keterbukaan informasi publik dalam pelaksanaan tender, yang menyebabkan terjadinya kegagalan proyek, terbengkalainya pembangunan, serta gangguan pada sistem Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE). Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi lapangan, dokumentasi, serta studi pustaka yang relevan dengan proses pengadaan barang dan jasa. Informan penelitian terdiri dari Kepala Bagian Barang dan Jasa, Kepala Bidang Pembinaan dan Advokasi, staf pelaksana, dan perwakilan media local. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan prinsip Good Governance dalam pengadaan barang dan jasa di Kabupaten Mandailing Natal belum berjalan optimal. Penelitian ini menegaskan pentingnya penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas dalam sistem pengadaan publik agar tercipta tata kelola pemerintahan yang baik, bersih, dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Kata Kunci: *Good Governance, Transparansi, Pengadaan Barang dan Jasa, Tender, Pemerintah Daerah*

ABSTRACT

Good Governance is a fundamental aspect in building government governance that is oriented towards the principles of integrity, transparency, accountability, effectiveness, and responsiveness to public interests. Good Governance includes several main principles, including transparency, accountability, participation, the rule of law, effectiveness, efficiency, and justice. This study aims to analyze the

application of Good Governance principles reviewed from the aspect of government transparency in the procurement process of goods and services in the tender for the construction of the Regional General Hospital in Mandailing Natal Regency. The background of this study is based on the still low level of public information disclosure in the implementation of the tender, which causes project failure, construction delays, and disruptions to the Electronic Procurement Service (LPSE) system. The research method used is a descriptive method with a qualitative approach.. Data were collected through interviews, field observations, documentation, and literature studies relevant to the goods and services procurement process. The research informants consisted of the Head of the Goods and Services Division, the Head of the Development and Advocacy Division, implementing staff, and representatives of local media. The results of the study indicate that the implementation of Good Governance principles in the procurement of goods and services in Mandailing Natal Regency has not been running optimally. This study emphasizes the importance of implementing the principles of transparency and accountability in the public procurement system to create good, clean, and community-oriented governance.

Keywords: *Good Governance, Transparency, Procurement of Goods and Services, Tender, Regional Government*

PENDAHULUAN

Implementasi Good Governance merupakan aspek fundamental dalam membangun tata kelola pemerintah yang berorientasi pada prinsip-prinsip integritas, transparansi, akuntabilitas, efektivitas, serta responsivitas terhadap kepentingan public. Prinsip tersebut berfungsi sebagai pilar strategis dalam penguatan sistem administrasi publik modern yang berlandaskan pada nilai-nilai demokrasi dan supremasi hukum., di mana pemerintah dituntut tidak hanya sebagai pelaksana kebijakan, tetapi juga sebagai pengelola sumber daya publik yang bertanggung jawab kepada masyarakat (Haq et al., 2020). Menurut United Nations Development Programme (UNDP), Good Governance mencakup beberapa prinsip utama, antara lain transparansi, akuntabilitas,

partisipasi, supremasi hukum, efektivitas, efisiensi, dan keadilan. Dari seluruh prinsip tersebut, transparansi memegang peran sentral karena menjadi dasar bagi terciptanya pemerintahan yang dapat dipercaya dan terbuka terhadap pengawasan public (Arfah, 2011).

Dalam konteks penyelenggaraan pemerintahan daerah, transparansi menjadi aspek penting dalam seluruh proses pelayanan publik, termasuk dalam hal pengadaan barang dan jasa pemerintah. Pengadaan barang dan jasa merupakan salah satu aktivitas strategis karena berkaitan langsung dengan penggunaan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD). Proses pengadaan yang tidak transparan berpotensi menimbulkan penyimpangan, korupsi, serta inefisiensi penggunaan

anggaran negara. Oleh karena itu, pemerintah daerah semakin menurun pemerintah berupaya menerapkan sistem (Putri, 2023).

pengadaan secara elektronik Berdasarkan hasil observasi awal, (EProcurement) melalui ditemukan bahwa proses pengadaan Layanan barang dan jasa di Kabupaten Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) Mandailing Natal masih menghadapi guna mendorong transparansi dan kendala pada tiga aspek utama, yaitu: mengurangi praktik-praktik (1) aksesibilitas dokumen, di mana penyimpangan (Eduard Awang Maha peserta tender mengalami kesulitan Putra, 2024). mengunggah berkas akibat gangguan server;

Namun, pada kenyataannya, penerapan sistem E-Procurement di (2) keterbukaan proses, di mana proses berbagai daerah masih menemui banyak evaluasi dan penilaian tidak kendala. Salah satu permasalahan yang dilakukan secara transparan oleh menonjol adalah keterbatasan akses kelompok kerja (Pokja); dan informasi publik terkait proses tender, (3) kerangka regulasi, di mana terdapat gangguan teknis pada server LPSE, serta ketidaksesuaian antara aturan pusat dan daerah yang berdampak pada belum adanya sinkronisasi yang baik pelaksanaan teknis di lapangan. Kondisi tersebut menyebabkan tujuan Selain itu, keterbatasan transparansi dalam sistem pengadaan kemampuan sumber daya manusia dan belum sepenuhnya tercapai. Fenomena minimnya pelatihan teknis memperparah ini juga terjadi di Kabupaten Mandailing rendahnya efektivitas pelaksanaan Natal, yang menghadapi permasalahan sistem pengadaan elektronik. serius dalam tender pembangunan Penelitian terdahulu oleh Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD). Sukmawati (2019) menunjukkan bahwa

Kegagalan tender dan transparansi pengadaan barang dan jasa terhentinya pembangunan rumah sakit melalui media daring (e-procurement) di menjadi cerminan lemahnya penerapan Kota Parepare sudah tergolong baik, prinsip Good Governance, terutama ditandai dengan akses informasi yang dalam aspek transparansi dan mudah, penyediaan data yang akurat, dan akuntabilitas. Kegagalan tersebut bukan dan keterlibatan masyarakat. hanya berdampak pada aspek Sebaliknya, penelitian oleh Moch. Ali administratif, tetapi juga pada aspek (2020) di Kabupaten Maros mengungkapkan bahwa meskipun sosial dan pelayanan publik. Masyarakat sistem LPSE telah diterapkan, masih kehilangan haknya untuk memperoleh terdapat masalah dalam akses data layanan kesehatan yang memadai, tender dan proses evaluasi penawaran sementara kepercayaan publik terhadap yang tidak terbuka. Hal ini menunjukkan

bahwa tingkat transparansi dalam sistem pengadaan masih sangat bergantung pada kapasitas institusi dan kesiapan sumber daya manusia di masing-masing daerah. Dengan demikian, penelitian ini menjadi penting untuk menelaah sejauh mana prinsip transparansi dalam Good Governance diimplementasikan dalam konteks Kabupaten Mandailing Natal (Ramadhan et al., 2020).

Secara teoretis, penelitian ini berlandaskan pada pandangan Kristianten (2006) yang menyebutkan bahwa indikator transparansi terdiri dari tiga unsur utama: aksesibilitas dokumen, keterbukaan proses, dan kerangka regulasi. Ketiga indikator ini saling berkaitan dalam menentukan tingkat keterbukaan suatu sistem pengadaan publik. Apabila ketiga indikator tersebut belum terpenuhi secara optimal, maka transparansi sulit diwujudkan, dan tujuan Good Governance pun tidak dapat tercapai. Oleh karena itu, penting dilakukan kajian mendalam mengenai implementasi prinsip transparansi pada sistem pengadaan barang dan jasa pemerintah daerah, khususnya dalam proyek strategis seperti pembangunan rumah sakit yang menyangkut pelayanan publik dasar. Berdasarkan uraian di atas, dapat diidentifikasi bahwa permasalahan utama dalam penelitian ini adalah bagaimana penerapan prinsip Good Governance ditinjau dari transparansi pemerintah dalam proses pengadaan barang dan jasa pada tender pembangunan Rumah Sakit Umum

Daerah di Kabupaten Mandailing Natal. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan dan menganalisis pelaksanaan transparansi dalam proses tender tersebut, serta mengidentifikasi factor-faktor penghambatnya (Jubaedah & Suprastiyo, 2022).

Secara akademis, penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap pengembangan ilmu administrasi publik, khususnya terkait dengan implementasi prinsip-prinsip Good Governance pada tataran pemerintahan daerah. Sementara itu, secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan rekomendatif bagi Pemerintah Daerah Kabupaten Mandailing Natal dalam upaya optimalisasi sistem pengadaan barang dan jasa agar lebih mencerminkan nilai-nilai transparansi, akuntabilitas, serta berorientasi pada peningkatan efektivitas pelayanan public (Wibiningtyas & Subekti, 2021).

KAJIAN PUSTAKA

Konsep Good Governance

Good Governance atau tata kelola pemerintahan yang baik merupakan suatu paradigma dalam penyelenggaraan pemerintahan yang menitikberatkan pada penerapan prinsip-prinsip efektivitas, efisiensi, transparansi, akuntabilitas, serta partisipasi masyarakat dalam setiap proses pengambilan keputusan public dalam setiap proses pengambilan kebijakan. Menurut World Bank (1992), Good Governance adalah bentuk

penyelenggaraan kekuasaan dalam mengelola sumber daya ekonomi dan sosial untuk pembangunan negara secara efektif. Sementara menurut UNDP (1997), Good Governance mencakup seperangkat prinsip fundamental yang meliputi partisipasi masyarakat, supremasi hukum, transparansi, responsivitas, orientasi pada konsensus, keadilan, efektivitas, efisiensi, akuntabilitas, serta keberadaan visi strategis dalam penyelenggaraan pemerintahan. Prinsip-prinsip tersebut menjadi landasan utama dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang berintegritas dan berorientasi pada kepentingan public (Riyanto et al., 2021).

Mardiasmo (2009) menegaskan bahwa Good Governance adalah pendekatan penyelenggaraan pemerintahan yang berorientasi pada kepentingan publik dengan mengedepankan keterbukaan dan tanggung jawab. Dalam konteks pemerintahan daerah, penerapan prinsip Good Governance tidak hanya berfungsi meningkatkan kualitas pelayanan publik, tetapi juga menjadi mekanisme pengendalian agar tidak terjadi penyalahgunaan kekuasaan dan korupsi (et al., 2020). Prinsip-prinsip utama Good Governance menurut Tangkilisan (2005) meliputi:

- a. Partisipasi
- b. Rule of Law
- c. Transparansi.
- d. Responsivitas
- e. Konsensus

f. Efektivitas dan Efisiensi,.

g. Akuntabilitas

Dengan demikian, penerapan Good Governance merupakan kunci dalam mewujudkan pemerintahan yang bersih, terbuka, dan berorientasi pada pelayanan publik.

Transparansi dalam Pemerintahan

Transparansi merupakan salah satu pilar penting dalam Good Governance. Sabarno (2007) mendefinisikan transparansi sebagai keterbukaan pemerintah terhadap masyarakat dalam memperoleh akses informasi mengenai proses kebijakan, perencanaan, pelaksanaan, serta evaluasi program publik. Lembaga Administrasi Negara (LAN) menjelaskan bahwa transparansi bertujuan menciptakan kepercayaan antara pemerintah dan masyarakat melalui penyediaan informasi yang akurat, memadai, dan mudah diakses (Pane, 2017). Menurut Kristianten (2006), transparansi memiliki tiga indikator utama, yaitu:

- a. Aksesibilitas Dokumen – ketersediaan dan kemudahan masyarakat dalam mengakses informasi atau dokumen terkait pengambilan keputusan publik.
- b. Keterbukaan Proses – keterbukaan dalam seluruh tahapan penyusunan dan pelaksanaan kebijakan, termasuk partisipasi publik dalam pengawasan.
- c. Kerangka regulasi-regulasi kesesuaian antara peraturan yang berlaku dengan implementasinya di

lapangan, agar tidak terjadi tumpang tindih kebijakan yang dapat menghambat keterbukaan informasi.

Transparansi dalam konteks pengadaan barang dan jasa memungkinkan publik mengawasi penggunaan anggaran pemerintah dan mencegah penyimpangan menambahkan bahwa transparansi dapat diukur melalui publikasi informasi secara terbuka, penyediaan mekanisme pengaduan, dan penyampaian hasil kegiatan kepada Masyarakat (Jumarni, 2018).

Dengan adanya transparansi, kepercayaan publik terhadap pemerintah akan meningkat, karena masyarakat memiliki kesempatan untuk menilai dan memantau kinerja lembaga publik secara langsung. Sebaliknya, kurangnya transparansi sering kali memicu kecurigaan, ketidakpercayaan, dan potensi korupsi dalam sektor pemerintahan.

Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah

Pengadaan barang dan jasa pemerintah merupakan suatu mekanisme yang dilakukan oleh instansi publik dalam rangka memperoleh barang, jasa, maupun pekerjaan konstruksi guna memenuhi kebutuhan dan kepentingan masyarakat. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021, pengadaan barang dan jasa mencakup serangkaian tahapan mulai dari identifikasi kebutuhan, perencanaan pengadaan, pemilihan penyedia, pelaksanaan kontrak, hingga serah

terima hasil pekerjaan, yang seluruh prosesnya dibiayai melalui Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) maupun Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD)(Nanik Suharwati et al., 2025).

Menurut Schiavo-Campo dan Sundaram dalam Sartono (2006), pengadaan barang dan jasa di sektor publik bertujuan memperoleh nilai terbaik (best value for money) bagi pemerintah dan masyarakat. Prinsip-prinsip pengadaan barang dan jasa meliputi efisiensi, efektivitas, transparansi, keterbukaan, persaingan sehat, akuntabilitas, dan keadilan. Proses pengadaan barang dan jasa kini dilakukan melalui sistem elektronik atau EProcurement, yang difasilitasi oleh Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) (Afifah & Setyantoro, 2021). Menurut Andrianto (2007), penerapan sistem ini bertujuan meningkatkan transparansi, memperluas akses pasar, serta mempercepat proses tender secara akuntabel dan efisien. Namun, dalam praktiknya, banyak daerah masih menghadapi kendala seperti gangguan teknis, rendahnya literasi digital aparatur, serta ketidaksesuaian antara regulasi pusat dan daerah.

Penelitian Terdahulu

Penelitian terkait transparansi dalam pengadaan barang dan jasa telah banyak dilakukan sebelumnya. Sukmawati (2019) meneliti keterbukaan informasi publik dalam pengadaan barang dan jasa di Kota Parepare, dan menemukan bahwa transparansi sudah

cukup baik melalui media online, namun masih perlu peningkatan dalam aspek evaluasi dan pelaporan. Moch. Ali (2020) meneliti sistem LPSE di Kabupaten Maros dan menemukan bahwa meskipun sistem sudah berjalan, masih terdapat hambatan dalam akses informasi dan keterbukaan proses penilaian.

Sementara itu, Lestari (2020) meneliti pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di Kabupaten Pangandaran dan menyimpulkan bahwa efektivitas pelaksanaan pengadaan sangat dipengaruhi oleh isi kebijakan, sumber daya manusia, serta mekanisme koordinasi antarinstansi. Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu tersebut, terlihat bahwa tantangan utama dalam penerapan transparansi bukan terletak pada ketersediaan sistem atau regulasi, melainkan pada aspek pelaksanaan dan kesiapan sumber daya manusia. Dengan demikian, penelitian ini memperluas kajian dengan menyoroti bagaimana penerapan prinsip Good Governance—khususnya aspek transparansi—dilaksanakan pada pengadaan barang dan jasa di Kabupaten Mandailing Natal

Kerangka Konseptual

Penelitian ini berangkat dari konsep bahwa penerapan Good Governance sangat bergantung pada sejauh mana prinsip transparansi dijalankan oleh pemerintah daerah (Riyadi et al., 2025). Mengacu pada teori Kristianten (2006), indikator

transparansi terdiri dari tiga aspek utama, yaitu:

- a) Aksesibilitas Dokumen, yaitu kemudahan memperoleh informasi terkait proses pengadaan.
- b) Keterbukaan Proses, yaitu kejelasan dan keadilan dalam tahapan tender.
- c) Kerangka Regulasi, yaitu keselarasan antara kebijakan pusat dan daerah dalam pelaksanaan pengadaan.

Ketiga indikator tersebut digunakan untuk menganalisis tingkat penerapan Good Governance pada proses tender pembangunan Rumah Sakit Umum Daerah Mandailing Natal.

METODE

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk memahami dan menggambarkan secara mendalam fenomena yang terjadi terkait penerapan prinsip Good Governance ditinjau dari transparansi pemerintah dalam proses pengadaan barang dan jasa. Menurut Moleong (2019), penelitian kualitatif digunakan untuk memahami fenomena sosial dari sudut pandang partisipan secara alami, melalui interaksi langsung dengan sumber data.

Pemilihan metode kualitatif dalam penelitian ini didasarkan karakteristik permasalahan yang dikaji serta tujuan penelitian untuk memahami secara mendalam proses penerapan

prinsip good governance, khususnya transparansi, dalam pengadaan barang jasa di lingkungan RSUD melalui mekanisme tender.

Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman komprehensif tentang mekanisme tender, hambatan transparansi, dan perilaku aktor-aktor birokrasi dalam sistem Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE).

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Mandailing Natal, Provinsi Sumatera Utara. Lokasi ini dipilih secara purposif karena merupakan instansi yang berwenang dalam pelaksanaan proses tender pembangunan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) di wilayah tersebut, yang menjadi fokus penelitian. Waktu penelitian dilaksanakan selama tahun 2024–2025, mencakup tahap pra-lapangan, pengumpulan data, hingga analisis dan penyusunan laporan.

Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini terdiri atas:

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh langsung dari hasil wawancara, observasi lapangan, dan dokumentasi terhadap proses pengadaan barang dan jasa di Kabupaten Mandailing Natal.
- b. Data Sekunder, yaitu data pendukung berupa dokumen,

laporan tahunan, peraturan daerah, hasil tender, arsip LPSE, serta literatur yang relevan seperti jurnal ilmiah, buku, dan regulasi tentang pengadaan barang dan jasa.

Informan Dalam Penelitian

Informan dalam penelitian ini terdiri atas pihak-pihak yang memiliki pengetahuan dan keterlibatan langsung dalam proses pengadaan barang dan jasa, yaitu:

- a) Kepala Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Kabupaten Mandailing Natal
- b) Kepala Bidang Pembinaan dan Advokasi Pengadaan Barang dan Jasa
- c) Kepala Subbagian Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa
- d) Staf pelaksana LPSE Kabupaten Mandailing Natal

Wartawan atau pihak media lokal yang memantau proses tender

Pemilihan informan ini bertujuan memperoleh data yang komprehensif dari berbagai perspektif, baik dari sisi pelaksana maupun pihak eksternal pengawas publik.

Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang lengkap dan mendalam, penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data sebagai berikut:

- a) Wawancara Mendalam (In-depth Interview)

Dilakukan terhadap para informan untuk menggali pemahaman mereka

mengenai pelaksanaan prinsip transparansi, kendala teknis, dan efektivitas sistem pengadaan barang dan jasa.

b) Observasi Lapangan

Peneliti melakukan pengamatan langsung terhadap aktivitas di Bagian Pengadaan Barang dan Jasa serta sistem LPSE, untuk melihat praktik transparansi dalam proses tender.

c) Dokumentasi Meliputi pengumpulan data sekunder seperti laporan kegiatan, dokumen hasil tender, berita media, serta peraturan daerah yang relevan dengan pengadaan barang dan jasa.

d) Studi Pustaka Digunakan untuk memperkuat kerangka teori dan membandingkan hasil penelitian dengan temuan terdahulu.

Teknik Analisis Data

Analisis data dilakukan secara kualitatif interaktif sesuai dengan model Miles dan Huberman (2014), yang meliputi tiga tahapan utama:

a) Reduksi Data (Data Reduction)

Proses pemilihan, pemusatan perhatian, dan penyederhanaan data mentah hasil wawancara, observasi, serta dokumentasi untuk memfokuskan pada aspek-aspek transparansi dan penerapan Good Governance.

b) Penyajian Data (Data Display)

Data yang telah direduksi disusun dalam bentuk narasi

deskriptif dan tabel tematik untuk mempermudah interpretasi.

c) Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi (Conclusion Drawing/Verification)

Tahap akhir berupa penarikan makna terhadap pola, hubungan, dan temuan yang muncul dari data lapangan, kemudian diverifikasi dengan teori dan hasil penelitian sebelumnya.

Uji Keabsahan Data

Untuk menjamin keabsahan data, validitas, penelitian ini menerapkan teknik triangulasi sumber dan metode. Triangulasi sumber dilakukan dengan prosedur membandingkan informasi yang diperoleh dari berbagai informan serta dokumen resmi. Sementara itu, triangulasi metode dilaksanakan dengan menggabungkan hasil wawancara, observasi, dan dokumentasi agar data yang dihasilkan bersifat objektif dan dapat dipercaya. Dengan metode ini, hasil penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran faktual dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah mengenai penerapan prinsip transparansi dalam sistem pengadaan barang dan jasa di Kabupaten Mandailing Natal.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Mandailing Natal, Provinsi Sumatera Utara. Instansi tersebut berperan sebagai pelaksana kegiatan pengadaan barang

dan jasa pemerintah daerah yang dioperasikan melalui sistem Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE). Penerapan sistem LPSE bertujuan untuk mendukung prinsip transparansi dan efisiensi dalam proses pelaksanaan tender proyek pemerintah, termasuk dalam pembangunan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Mandailing Natal.

Namun, dalam praktiknya, pelaksanaan tender untuk pembangunan RSUD tersebut mengalami kegagalan dan penundaan yang cukup lama. Kegagalan tender ini disebabkan oleh berbagai faktor, antara lain masalah teknis pada sistem LPSE, kurangnya keterbukaan informasi kepada peserta tender, serta ketidaksesuaian antara kebijakan pusat dan regulasi daerah. Hal ini mengindikasikan bahwa prinsip Good Governance, terutama aspek transparansi, belum sepenuhnya diterapkan secara efektif.

Analisis Transparansi dalam Pengadaan Barang dan Jasa

Berdasarkan hasil wawancara, observasi, dan telaah dokumen, ditemukan bahwa penerapan transparansi dalam proses tender di Kabupaten Mandailing Natal belum berjalan optimal. Temuan ini dianalisis menggunakan tiga indikator transparansi yang dikemukakan oleh Kristianten (2006), yaitu:

(1) aksesibilitas dokumen,

Aksesibilitas dokumen merupakan indikator yang menunjukkan sejauh mana peserta

tender dan masyarakat dapat mengakses informasi dan dokumen terkait proses pengadaan. Berdasarkan hasil penelitian, masih ditemukan berbagai kendala dalam sistem LPSE Kabupaten Mandailing Natal. Gangguan server dan kesalahan teknis sering terjadi sehingga menghambat peserta tender dalam mengunggah berkas penawaran dan mengakses dokumen lelang.

Beberapa informan menyebutkan bahwa pengumuman tender tidak selalu muncul tepat waktu di laman LPSE, bahkan beberapa dokumen penting seperti berita acara hasil evaluasi tidak dipublikasikan secara terbuka. Hal ini menimbulkan persepsi negatif terhadap keterbukaan pemerintah dalam proses pengadaan. Temuan ini sejalan dengan penelitian Moch. Ali (2020) yang menyebutkan bahwa keterbatasan akses informasi dalam sistem e-procurement menjadi salah satu faktor penghambat tercapainya transparansi. Padahal, prinsip keterbukaan informasi publik sebagaimana diatur dalam Undang-Undang Nomor 14 Tahun 2008 menegaskan bahwa masyarakat berhak memperoleh informasi terkait kebijakan publik, termasuk pengadaan barang dan jasa pemerintah.

(2) keterbukaan proses,

Keterbukaan proses berkaitan dengan sejauh mana tahapan tender dilakukan secara terbuka, mulai dari pengumuman, evaluasi, hingga penetapan pemenang. Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa pelaksanaan proses tender belum sepenuhnya transparan. Informasi mengenai hasil evaluasi penawaran dan alasan penetapan pemenang tender tidak disampaikan secara jelas kepada peserta. Selain itu, mekanisme sanggahan dari peserta tender belum berjalan optimal karena batas waktu dan kanal penyampaian pengaduan yang terbatas. Beberapa peserta tender mengaku kesulitan mengakses laporan hasil evaluasi atau data pembandingan yang menjadi dasar pengambilan keputusan oleh Kelompok Kerja (Pokja) pengadaan. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan informasi antara penyelenggara dan peserta tender.

Kondisi tersebut bertentangan dengan prinsip Good Governance menurut UNDP (1997), yang menekankan pentingnya partisipasi dan transparansi dalam setiap proses pengambilan keputusan publik. Ketertutupan proses evaluasi juga berpotensi menimbulkan kecurigaan terhadap praktik kolusi atau penyalahgunaan kewenangan. Dengan demikian, meskipun sistem e-procurement telah diterapkan, aspek keterbukaan proses belum

diimplementasikan secara maksimal karena masih bergantung pada integritas dan komitmen aparatur pelaksana.

(3) kerangka regulasi.

Kerangka regulasi kerangka regulasi berperan penting dalam memastikan adanya dasar hukum yang jelas dan konsisten dalam pelaksanaan pengadaan barang dan jasa. Berdasarkan hasil wawancara dengan pejabat pengadaan, ditemukan adanya ketidaksinkronan antara regulasi pusat dan kebijakan daerah, yang menyebabkan kebingungan dalam implementasi teknis. Misalnya, terdapat perbedaan penafsiran terhadap Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 dengan Peraturan Bupati Mandailing Natal Nomor 6 Tahun 2021, khususnya mengenai mekanisme penunjukan langsung dan batas nilai tender.

Selain itu, keterbatasan sumber daya manusia yang memahami secara menyeluruh regulasi pengadaan juga menjadi hambatan utama. Sebagian staf pelaksana belum mendapatkan pelatihan intensif mengenai sistem LPSE dan metode pengadaan sesuai ketentuan terbaru. Kondisi ini berdampak pada rendahnya efektivitas pelaksanaan tender dan berpotensi menimbulkan kesalahan administratif.

Temuan ini sejalan dengan teori Dwiyanto (2005) yang menyatakan bahwa keberhasilan Good

Governance sangat bergantung pada sinergi antara struktur hukum, kemampuan institusi, dan kualitas sumber daya manusia dalam menerapkan prinsip-prinsip tata kelola yang baik. Ketidaksesuaian regulasi dan lemahnya kompetensi aparatur menunjukkan bahwa sistem pengadaan di daerah belum sepenuhnya siap menjalankan prinsip transparansi secara konsisten.

Pembahasan Umum

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat disimpulkan bahwa penerapan prinsip transparansi dalam pengadaan barang dan jasa di Kabupaten Mandailing Natal masih bersifat parsial dan belum menyentuh seluruh aspek tata kelola pengadaan. Meskipun telah menggunakan sistem e-procurement berbasis elektronik, namun dalam praktiknya masih banyak bergantung pada faktor manusia dan birokrasi manual.

Berdasarkan sub-sub dimensi teori tranparansi

1. Keterbukaan Informasi (Information Disclosure)

Sub-sub dimensi ini menilai sejauh mana pemerintah membuka informasi terkait tender kepada publik.

Temuan:

Pengumuman paket pekerjaan RSUD telah dipublikasikan melalui sistem LPSE Kabupaten Mandailing Natal, mencakup nama

paket, pagu anggaran, jadwal tender, dan dokumen pemilihan.

Namun beberapa informasi detail (misalnya RAB lengkap atau penjelasan teknis tertentu) hanya dapat diakses oleh penyedia yang sudah mendaftar, tidak untuk publik umum.

Wawancara menunjukkan bahwa sebagian penyedia merasa informasi masih kurang lengkap, terutama terkait spesifikasi teknis yang kadang membingungkan.

Analisis berdasarkan teori:

Teori transparansi menekankan bahwa informasi harus:

- dibuka seluas-luasnya,
- mudah diakses,
- dapat dipahami oleh masyarakat.

Pada praktiknya, RSUD Mandailing Natal telah menerapkan keterbukaan dasar melalui LPSE, namun belum sepenuhnya optimal karena tidak semua informasi strategis dipublikasikan kepada publik luas. Ini menunjukkan transparansi berjalan, tapi masih terbatas.

2. Kemudahan Akses Informasi (Accessibility)

Temuan:

Sistem LPSE menyediakan akses online 24 jam, sehingga penyedia dapat mengunduh dokumen pemilihan kapan saja. Kendala akses terjadi pada beberapa penyedia yang mengaku kesulitan jaringan internet, terutama di daerah

kecamatan yang jauh. Tidak tersedia pusat informasi offline khusus di RSUD untuk membantu penyedia yang mengalami kesulitan teknis.

Analisis berdasarkan teori:

Akses informasi harus mudah, cepat, dan tidak diskriminatif. Kondisi jaringan dan minimnya sarana pendukung menghambat sebagian penyedia mendapatkan akses yang setara. Artinya, secara sistem sudah transparan, tetapi secara praktis akses informasi belum merata.

3. Kejelasan Prosedur (Clarity of Procedures)

Temuan:

Prosedur tender sudah ditampilkan pada dokumen pemilihan dan mengikuti Perpres 12/2021. Beberapa penyedia mengaku tidak sepenuhnya memahami perubahan prosedur terbaru karena kurangnya sosialisasi. Panitia tender RSUD menyatakan bahwa prosedur mengikuti aturan nasional, namun mengakui bahwa tidak semua penyedia membaca dokumen secara menyeluruh.

Analisis berdasarkan teori:

Transparansi menuntut bahwa prosedur harus:

- a) jelas,
- b) tidak membingungkan,
- c) dan dapat dipahami seluruh peserta.

Dalam praktiknya, kejelasan prosedur sudah tersedia secara tertulis, tetapi kurangnya edukasi dan sosialisasi membuat sebagian penyedia tidak memahaminya. Ini menandakan adanya kesenjangan antara transparansi formal dan transparansi substantif.

4. Responsivitas Panitia dalam Memberikan Informasi (Responsiveness to Information Requests)

Temuan:

Panitia memberikan sesi *aanwijzing* (pemberian penjelasan) melalui LPSE. Tanggapan panitia cukup cepat, namun beberapa pertanyaan penyedia tidak dijawab secara detail karena dianggap sudah ada dalam dokumen. Dalam beberapa kasus, penyedia merasa jawaban terlalu normatif.

Analisis berdasarkan teori:

Prinsip transparansi menekankan bahwa pemerintah harus proaktif dan responsif dalam menjawab kebutuhan informasi publik. Meskipun panitia bersikap responsif secara teknis, tetapi kedalaman informasi yang diberikan belum memadai, sehingga belum sepenuhnya mendukung transparansi prosedural.

5. Akurasi dan Konsistensi Informasi (Accuracy and Consistency)

Temuan:

Data tender di LPSE bersifat resmi dan sinkron dengan dokumen

pengadaan. Namun terdapat beberapa perubahan jadwal tender yang tidak cepat diinformasikan ke penyedia, sehingga menimbulkan kebingungan. Beberapa peserta menyebut adanya ketidaksesuaian minor antara dokumen RKS dan dokumen teknis.

Analisis berdasarkan teori:

Transparansi tidak hanya berarti membuka informasi, tetapi memastikan bahwa informasi:

- a) akurat,
- b) konsisten,
- c) dan tidak berubah-ubah tanpa pemberitahuan.

Ketidakkonsistenan jadwal dan detail dokumen menunjukkan transparansi belum berjalan maksimal.

6. Ketersediaan Media Penyampaian Informasi (Channels of Transparency)

Temuan:

Media utama yang digunakan adalah LPSE dan papan pengumuman RSUD. Tidak tersedia media tambahan seperti website resmi RSUD, media sosial, atau publikasi laporan tender secara berkala. Informasi laporan akhir pekerjaan tidak mudah ditemukan di ruang publik.

Analisis berdasarkan teori:

Transparansi harus memanfaatkan berbagai media agar informasi mudah dijangkau oleh publik. Keterbatasan media publikasi membuat transparansi

hanya berlangsung pada tahap awal (pengumuman tender), namun tidak berlanjut pada tahap pelaksanaan dan hasil pekerjaan. Secara umum, pelaksanaan pengadaan belum memenuhi tiga indikator utama transparansi menurut Kristianten (2006), karena:

- a) Akses informasi publik belum optimal, ditandai dengan keterlambatan publikasi dokumen dan gangguan sistem LPSE.
- b) Proses evaluasi tender belum terbuka sepenuhnya, menimbulkan persepsi kurangnya keadilan dan partisipasi publik.
- c) Kerangka regulasi dan kompetensi aparatur belum memadai, sehingga prinsip Good Governance belum terimplementasi secara konsisten.

Kondisi ini menunjukkan bahwa penerapan transparansi bukan hanya bergantung pada ketersediaan teknologi, tetapi juga pada komitmen pemerintah daerah, integritas pejabat pengadaan, dan pengawasan masyarakat. Sebagaimana dinyatakan oleh Mardiasmo (2009), transparansi hanya dapat tercapai jika didukung oleh sistem akuntabilitas yang kuat dan budaya birokrasi yang terbuka.

Dengan demikian, peningkatan transparansi pengadaan di

Kabupaten Mandailing Natal perlu dilakukan melalui:

- 1) Penguatan regulasi daerah agar selaras dengan kebijakan pusat.
- 2) Peningkatan kapasitas dan integritas aparatur pengadaan.
- 3) Optimalisasi sistem LPSE agar lebih mudah diakses publik.
- 4) Pelibatan masyarakat dan media dalam memantau setiap tahapan proses pengadaan.

Upaya tersebut diharapkan mampu mendorong terwujudnya tata kelola pemerintahan daerah yang lebih transparan, akuntabel, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan prinsip Good Governance ditinjau dari transparansi pemerintah dalam pengadaan barang dan jasa pada tender pembangunan Rumah Sakit Umum Daerah di Kabupaten Mandailing Natal, dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan transparansi dalam sistem pengadaan masih belum optimal. Beberapa kesimpulan utama adalah sebagai berikut:

1. Aksesibilitas dokumen pada sistem Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) belum berjalan baik karena masih sering terjadi gangguan server dan keterlambatan publikasi informasi tender. Hal ini menghambat peserta dan masyarakat dalam memperoleh

akses terhadap dokumen lelang dan hasil evaluasi.

2. Keterbukaan proses tender belum sepenuhnya dilaksanakan. Tahapan evaluasi dan penetapan pemenang tender tidak selalu disampaikan secara transparan, sehingga menimbulkan persepsi kurang adil dan menurunkan kepercayaan publik terhadap pemerintah daerah.
3. Kerangka regulasi dalam pelaksanaan pengadaan masih belum sinkron antara kebijakan pusat dan daerah. Perbedaan penafsiran terhadap aturan menyebabkan ketidakefektifan proses tender dan berpotensi menimbulkan kesalahan administratif.
4. Kapasitas sumber daya manusia yang terbatas serta minimnya pelatihan teknis menjadi salah satu faktor penghambat utama dalam penerapan prinsip transparansi dan akuntabilitas.

Secara keseluruhan, penerapan Good Governancedi Kabupaten Mandailing Natal, khususnya dalam aspek transparansi pengadaan barang dan jasa, masih bersifat parsial. Upaya menuju Sistem pengadaan yang lebih terbuka dan akuntabel perlu diperkuat melalui pembenahan regulasi, peningkatan kompetensi aparatur, dan pengawasan publik yang lebih efektif.

Saran

Pemerintah Daerah Kabupaten Mandailing Natal perlu memperkuat

komitmen terhadap prinsip transparansi dengan memastikan seluruh dokumen dan hasil evaluasi tender dapat diakses secara terbuka melalui sistem LPSE. Peningkatan kapasitas aparatur pengadaan perlu dilakukan melalui pelatihan berkala terkait sistem e-procurement, regulasi terbaru, dan etika pengadaan, agar pelaksanaan tender lebih profesional dan bebas dari praktik penyimpangan. Sinkronisasi regulasi antara pemerintah pusat dan daerah harus segera dilakukan agar tidak terjadi tumpang tindih aturan dan kesalahan teknis dalam pelaksanaan pengadaan barang dan jasa. Optimalisasi teknologi informasi perlu terus dikembangkan, baik dari sisi infrastruktur maupun keamanan sistem LPSE, agar layanan pengadaan berjalan efisien dan dapat diakses masyarakat kapan saja. Pelibatan masyarakat dan media sebagai bentuk partisipasi publik dalam pengawasan tender perlu diperkuat untuk meningkatkan akuntabilitas dan kepercayaan publik terhadap kinerja pemerintah daerah.

Dengan penerapan rekomendasi tersebut, diharapkan prinsip Good Governance—khususnya aspek transparansi—dapat terlaksana secara konsisten dalam setiap proses pengadaan barang dan jasa, sehingga mewujudkan pemerintahan daerah yang bersih, terbuka, dan berorientasi pada pelayanan publik yang berkualitas.

DAFTAR PUSTAKA

Afifah, V., & Setyantoro, D. (2021).

Design of a Selection and Pricing System in the Web-Based Logistics Goods and Services Procurement Process. *Jurnal IKRA-ITH INFORMATIKA*, 5(2), 108–117.

Arfah, E. A. (2011). Pengaruh Penerapan Pengendalian Internal Terhadap Pencegahan Fraud Pengadaan Barang dan Implikasinya Pada Kinerja Keuangan (Studi pada Rumah Sakit Pemerintah dan Swasta di Kota Bandung). *Jurnal Investasi*, 7(2), 137–153.

Eduard Awang Maha Putra, D. (2024). Aspek Hukum Administrasi dan Hukum Pidana dalam Pengadaan Barang dan Jasa : PENDAHULUAN Indonesia kini secara aktif mengejar pembangunan di semua lini , salah satunya melakukan pengadaan barang dan jasa pemerintah yang dilakukan instansi-instansi pemerint. *Lex Renaissance*, 9(September), 179–202. Hukum Administrasi Negara, Hukum Pidana, Pengadaan Barang dan Jasa

Haq, N., Adys, A. K., & Ahmad. (2020). Implementasi E-Procurement Dalam Pengadaan Barang. *JPPM: Journal of Public Policy and Management*, 2(2).

Indrawan, J., Ilmar, A., & Simanihuruk, H. (2020). Korupsi dalam Pengadaan Barang dan Jasa di Pemerintah Daerah. *Jurnal Transformative*, 6(2), 127–147. <https://doi.org/10.21776/ub.transfo>

- rmative.2020.006.02.1
- Jubaedah, E., & Suprastiyo, E. (2022). Tinjauan Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa. *Fair Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*, 4(Special Issue 3), 1790–1802. <http://journal.ikopin.ac.id/index.php/fairvalue/article/view/1175>
- Jumarni, F. (2018). Analisis Komparatif Efektifitas Dan Efisiensi E-Procurement Dalam Proses Pengadaan Barang Dan Jasa. *Jurnal Riset Terapan Akuntansi*, 2(01), 16–24. <https://jurnal.polsri.ac.id/index.php/jrtap/article/view/913>
- Nanik Suharwati, O., Sri Agustuna, R., Studi Magister Hukum Fakultas Huku, P., & Sultan Ageng Tirtayasa, U. (2025). Urgensi Pengadaan Barang dan Jasa Alat Kesehatan Dari Luar Negeri Ditinjau Dari Peraturan Presiden No.12 Tahun 2021 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. *Cetak) Journal of Innovation Research and Knowledge*, 4(9), 2025.
- Novitaningrum, B. D. (2014). Akuntabilitas dan Transparansi Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah Melalui Electronic Procurement (Best Practice di Pemerintah Kota Surabaya). *Kebijakan Dan Manajemen Publik*, 2(1), 200–210.
- Pane, M. D. (2017). Aspek Hukum Pengadaan Barang Dan Jasa Pemerintah, Suatu Tinjauan Yuridis Peraturan Pengadaan Barang Dan Jasa Pemerintah. *Jurnal Media Hukum*, 24(2), 147–155. <https://doi.org/10.18196/jmh.2017.0090.147-155>
- Putri, T. A. (2023). *Prosedur Pengadaan Barang Pada Unit Sarana Dan Prasarana Rumah Sakit Universitas Indonesia*. <https://repository.pnj.ac.id/id/eprint/15401/%0Ahttps://repository.pnj.ac.id/id/eprint/15401/1/JUDUL%2C%20PENDAHULUAN%2C%20PENUTUP.pdf>
- Ramadhan, F. A., Pradana, F., Hayuhardhika, W., & Putra, N. (2020). Pengembangan Sistem Tender Online Dalam Pengadaan Barang Berbasis Web (Studi Kasus RS. Pelni Jakarta). *Jurnal Pengembangan Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 4(8), 2680–2687. <http://j-ptiik.ub.ac.id>
- Riyadi, R., Azizi, D., Kurniawan, A. R., & Ardiyanto, M. (2025). Artikel Sistem Informasi Kendali Berkas Pengadaan Barang dan Jasa (SISKABAJA) Berbasis Web di Rumah Sakit dr. Moewardi. *Prosiding Seminar Nasional Hukum, Bisnis, Sains Dan Teknologi*, 5, 386–393.
- Riyanto, L. A., Afifudin, & Roni Pindahanto Widodo. (2021). Akuntabilitas dan Transparansi Pemerintah Desa Terhadap Alokasi

Moderat : Jurnal Ilmiah Ilmu Pemerintahan

Volume 11, Nomor 4, November 2025

ISSN: 2442-3777 (cetak)

Website: <https://ojs.unigal.ac.id/index.php/modrat>

ISSN: 2622-691X (online)

Submitted 1 Oktober 2025, Reviewed 15 Oktober 2025, Publish 27 November 2025 (1395-1412)

Dana Desa Dalam Mewujudkan Good Governance (Studi Kasus di Kantor Pemerintah Desa Bendoroto, Kecamatan Munjungan). *Jurnal Respon Publik*, 15(2), 29–39.

Wibiningtyas, R. A., & Subekti, R. (2021). Penerapan Asas Terbuka Dalam Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (Ptl) Untuk Mewujudkan Kepastian Hukum Di Kabupaten Sukoharjo. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan Undiksha*, 9(3), 743–754. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JJPP/article/view/38542>