Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin
Volume 2 Nomor 2 Juni 2024
ISSN: 3031-2914 (Electronic)
Open Access: https://falulufohalowo.com/index.php/tuhenori

Peran kebijakan organisasi dalam pengembangan budaya organisasi yang efektif pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias

Hasrat Berkat Harefa, **Palindungan Lahagu**, **Emanuel Zebua**, **Eliyunus Waruwu**

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Nias
e-mail: hasratharefa.29@gmail.com

ARTICLE INFO

Received: Juni 15, 2024
Revised: Juni 18, 2024
Accepted: Juni 28, 2024
Published: Juni 29, 2024

KEYWORDS

accountability, efficiency, ethics, Nias regency, organizational culture, policy, procurement, transparency

ABSTRACT

This research explores organizational policies' role in shaping and directing an influential organizational culture in the Goods and Services Procurement Section at the Regional Secretariat of Nias Regency. Using a qualitative approach, this research involved three primary informants through in-depth interviews: the Head of Goods and Services Procurement, the Head of Goods and Services Procurement Management Subdivision, and the Functional Manager of Goods and Services. The collected data were analyzed using the Miles and Huberman interactive model with the support of NVivo software and tested for validity through triangulation techniques. The results show that the organizational policies implemented are very effective in improving transparency, accountability, professionalism, and integrity in the procurement process. It also contributes to improving operational efficiency and developing team members' skills. The implications of this research include improved ethical standards, continuous professional development, and the adoption of new technologies to strengthen transparency and efficiency. The study also suggests the need for more inclusive policy formulation and stricter regulations to support fair and transparent procurement practices. The research conclusions indicate that organizational policies in the Goods and Services Procurement Section of the Regional Secretariat of Nias Regency have succeeded in shaping a work culture that is transparent, accountable, professional, and inclusive, improving the overall performance and image of the organization.

©2024 Authors. Published by PT Delada Cahaya Masagro
This work is licensed under an Attribution-ShareAlike 4.0 International License

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran kebijakan organisasi dalam membentuk dan mengarahkan budaya organisasi yang efektif di Bagian Pengadaan Barang dan Jasa di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias. Menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini melibatkan tiga informan utama melalui wawancara mendalam, yaitu Kepala Bagian Pengadaan Barang dan Jasa, Kepala Subbagian Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa, dan Fungsional Pengelola Barang dan Jasa. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan model interaktif Miles dan Huberman dengan dukungan perangkat lunak NVivo, serta diuji keabsahannya melalui teknik triangulasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kebijakan organisasi yang diterapkan sangat efektif dalam meningkatkan transparansi, akuntabilitas, profesionalisme, dan integritas dalam proses pengadaan barang dan jasa. Kebijakan ini juga berkontribusi pada peningkatan efisiensi operasional dan pengembangan keterampilan anggota tim. Implikasi penelitian ini mencakup peningkatan standar etika, pengembangan profesional berkelanjutan, serta adopsi teknologi baru untuk memperkuat transparansi dan efisiensi. Penelitian ini juga menyarankan perlunya perumusan kebijakan yang lebih inklusif dan peraturan yang lebih ketat untuk mendukung praktik pengadaan yang adil dan transparan. Kesimpulan penelitian mengindikasikan bahwa kebijakan organisasi di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias telah berhasil membentuk budaya kerja yang transparan, akuntabel, profesional, dan inklusif, yang pada akhirnya meningkatkan kinerja dan citra organisasi secara keseluruhan.

Kata kunci: akuntabilitas, budaya organisasi, efisiensi, etika, kabupaten Nias, kebijakan, pengadaan barang dan jasa, transparansi

`

PENDAHULUAN

Dalam suatu organisasi, budaya organisasi memiliki peran penting dalam membentuk karakteristik dan identitasnya. Budaya organisasi mencakup norma, nilai, kepercayaan, serta pola perilaku yang menjadi panduan bagi anggota organisasi dalam berinteraksi dan menjalankan tugas-tugasnya (Luthans et al., 2021; Robbins & Judge, 2023; Wibowo, 2017). Salah satu area penting dalam kehidupan organisasi adalah pengadaan barang dan jasa, yang memainkan peran krusial dalam menjaga kelancaran operasional, pengelolaan sumber daya, dan pencapaian tujuan organisasi.

Kebijakan organisasi merupakan panduan formal yang ditetapkan oleh pimpinan organisasi untuk mengarahkan tindakan, pengambilan keputusan, dan pelaksanaan aktivitas dalam lingkup organisasi. Kebijakan ini berfungsi untuk memastikan keseragaman, konsistensi, dan kepatuhan terhadap standar yang telah ditetapkan. Menurut (Mintzberg, 2011), kebijakan organisasi adalah aturan-aturan umum yang mengarahkan tindakan dalam suatu organisasi.

Budaya organisasi adalah konsep yang mencakup norma, nilai, keyakinan, tradisi, serta perilaku yang diadopsi dan dibagikan oleh anggota suatu organisasi (Waruwu et al., 2023). Budaya organisasi memiliki peran signifikan dalam membentuk identitas, kinerja, dan interaksi antarindividu di dalam organisasi. Budaya organisasi yang baik dapat mempengaruhi motivasi, loyalitas, serta kolaborasi antarpegawai, yang pada gilirannya berdampak pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Menurut Sulaksono (2019), budaya organisasi adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi.

Sekretariat Daerah Kabupaten Nias adalah unit administratif yang bertanggung jawab atas koordinasi dan dukungan administratif untuk pemerintah daerah Kabupaten Nias. Bagian Pengadaan Barang dan Jasa adalah bagian yang memiliki tanggung jawab khusus terkait perolehan barang dan jasa yang dibutuhkan oleh pemerintah daerah. Kebijakan organisasi dalam konteks ini adalah serangkaian panduan, prinsip, atau peraturan yang ditetapkan oleh organisasi untuk mengarahkan tindakan dan pengambilan keputusan anggota organisasi, mencakup berbagai bidang seperti pengadaan barang dan jasa, operasional, etika, keamanan, dan peraturan yang diterapkan untuk mencapai tujuan organisasi secara konsisten dan efisien.

Budaya organisasi membentuk lingkungan sosial di dalam organisasi itu sendiri. Seperti ’budaya’ dalam arti luas, budaya organisasi mengacu pada ’cara melakukan hal-hal di sini,’ yang menciptakan panduan tidak resmi tentang bagaimana orang berperilaku, bekerja bersama, dan berinteraksi satu sama lain. Lingkungan yang dihasilkan oleh budaya ini dapat berpengaruh pada suasana kerja, kreativitas, produktivitas, dan kepuasan anggota organisasi.

Dari hasil pengamatan penulis, dalam pengadaan barang dan jasa di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias terdapat kurangnya kesesuaian dan ketidakefektifan antara peran kebijakan organisasi dengan pembentukan budaya organisasi yang baik di dalamnya. Ketidaksempurnaan ini dapat berdampak negatif pada efisiensi dan transparansi proses pengadaan barang dan jasa, serta menurunkan motivasi dan kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang ini, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih dalam bagaimana kebijakan organisasi berperan dalam pembentukan budaya organisasi di Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Nias. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang hubungan antara kebijakan organisasi dan budaya organisasi serta memberikan rekomendasi yang dapat digunakan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengadaan barang dan jasa di lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Nias.

Penelitian mengenai dampak kebijakan organisasi dalam membentuk budaya organisasi dalam pengadaan sangat penting untuk memahami bagaimana peraturan internal mempengaruhi etos dalam organisasi. Dengan mengeksplorasi hubungan antara kebijakan dan budaya organisasi, para peneliti bertujuan untuk mengungkap bagaimana arahan spesifik memengaruhi perilaku, proses pengambilan keputusan, dan interaksi di dalam bagian pengadaan, yang pada akhirnya memengaruhi efisiensi dan efektivitas kegiatan pengadaan (Kurniawan & Pratiwi, 2021). Studi yang meneliti hubungan antara budaya organisasi dan gaya kepemimpinan mengungkapkan bagaimana pendekatan kepemimpinan yang berbeda dapat memperkuat atau menantang budaya yang berlaku di dalam organisasi. Penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, seperti kepemimpinan transformasional, transaksional, dan otentik, dapat secara signifikan memengaruhi perilaku inovatif di antara karyawan ketika dimediasi oleh budaya organisasi (Putri & Sentoso, 2022). Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin sangat penting

dalam mempertahankan dan mengembangkan budaya organisasi untuk mendorong inovasi dan kemampuan beradaptasi dalam fungsi pengadaan.

Selain itu, investigasi terhadap pengaruh budaya organisasi terhadap aspek kinerja karyawan seperti perilaku kewarganegaraan organisasi (*organizational citizenship behaviour*) dan kepuasan kerja menggarisbawahi implikasi yang luas dari budaya organisasi yang kuat. Penelitian secara konsisten menunjukkan bahwa budaya organisasi yang positif, bersama dengan faktor-faktor seperti kepemimpinan yang etis dan iklim organisasi, dapat memperkuat komitmen karyawan, kepuasan kerja, dan kinerja secara keseluruhan (Lestari & Kurniawan Sujono, 2022). Dalam konteks pengadaan, budaya yang mendorong perilaku etis, kolaborasi, dan rasa memiliki dapat menjadi katalisator praktik pengadaan yang cermat dan membuka jalan bagi hasil yang lebih baik bagi organisasi.

Lebih lanjut, penelitian tentang peran mediasi budaya organisasi dalam hubungan antara kepemimpinan, motivasi, dan pengembangan karier menekankan hubungan yang rumit di antara faktor-faktor ini dalam organisasi sektor publik (Dewi et al., 2020). Memahami bagaimana gaya kepemimpinan dan budaya organisasi memengaruhi motivasi dan kemajuan karier karyawan dapat memberikan wawasan yang berharga untuk mendukung dan memberdayakan profesional pengadaan secara lebih baik agar dapat berkontribusi secara efektif terhadap tujuan organisasi. Sementara itu, Selain itu, penelitian yang mengeksplorasi dampak budaya organisasi terhadap berbagi pengetahuan, kreativitas, dan komitmen organisasi menggarisbawahi pentingnya lingkungan budaya yang mendukung untuk mendorong inovasi dan keterlibatan karyawan (Marua & Etikariena, 2021).

Di bidang pengadaan, budaya yang menghargai pertukaran pengetahuan, mendorong kreativitas, dan memupuk komitmen dapat menghasilkan praktik pengadaan yang lebih gesit dan responsif. Praktik-praktik ini, yang ditandai dengan kemampuannya untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan kondisi pasar dan kebutuhan pelanggan, sangat penting bagi organisasi yang ingin tetap kompetitif dan memenuhi tujuan strategis mereka. Selain itu, investigasi terhadap pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, kinerja, dan kualitas informasi menyoroti dampak multifaset dari budaya organisasi terhadap hasil individu dan organisasi (ASFARI et al., 2019). Para peneliti dapat memberikan wawasan berharga dalam mengoptimalkan praktik pengadaan untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas dengan memeriksa bagaimana budaya organisasi membentuk persepsi, perilaku, dan proses pengambilan keputusan.

Literatur Review

Pengaruh kebijakan organisasi dalam membentuk budaya organisasi yang positif dalam sektor pengadaan merupakan bidang studi penting yang meneliti bagaimana peraturan internal berdampak pada etos dan operasi di dalam departemen pengadaan organisasi. Berbagai penelitian telah mengeksplorasi hubungan ini untuk memberikan wawasan tentang bagaimana kebijakan mempengaruhi perilaku, proses pengambilan keputusan, dan efisiensi secara keseluruhan dalam kegiatan pengadaan.

Salah satu studi oleh Hambali & Idris (2020) berfokus pada hubungan antara kepemimpinan transformasional, budaya organisasi, jaminan kualitas, dan kinerja organisasi, yang menekankan pentingnya kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi dalam mempengaruhi hasil organisasi. Penelitian lain oleh Pinintasih & Salendu (2022) meneliti hubungan antara kepemimpinan etis, budaya organisasi, kepercayaan afektif, dan akuntabilitas karyawan, yang menyoroti peran penting kepemimpinan etis dan budaya organisasi dalam menumbuhkan kepercayaan dan akuntabilitas di antara karyawan. Lebih lanjut, Muchsinati & Mea (2022) menginvestigasi pengaruh kepemimpinan etis dan budaya organisasi terhadap komitmen organisasi sebagai variabel mediasi untuk kinerja organisasi, yang menekankan keterkaitan antara kepemimpinan, budaya, dan komitmen karyawan dalam mendorong keberhasilan organisasi.

Andriani et al. (2023) melakukan penelitian komprehensif tentang kepuasan pemasok, menemukan hubungan yang signifikan antara kualitas layanan, komunikasi, komitmen, prosedur pengadaan, dan kebijakan pembayaran dengan kepuasan pemasok. Penelitian ini menyoroti faktor-faktor kunci yang mempengaruhi kepuasan pemasok, memberikan wawasan yang berharga bagi para profesional pengadaan. Selain itu, Ramadhan & Rahman (2022) mempelajari implementasi kebijakan pengadaan barang dan jasa pemerintah melalui sistem e-procurement, yang menyoroti pentingnya implementasi kebijakan dalam meningkatkan transparansi dan mengurangi korupsi dalam proses pengadaan barang dan jasa. Akbar (2019) melakukan studi komprehensif tentang dampak implementasi

`

pengadaan dan sistem pengendalian internal pemerintah terhadap pencegahan kecurangan dalam pengadaan barang/jasa. Penelitian ini menggarisbawahi pentingnya pengendalian internal dan budaya organisasi yang beretika dalam memitigasi kegiatan penipuan dalam proses pengadaan. Penelitian Akbar memberikan wawasan yang berharga tentang peran faktor-faktor ini dalam mencegah kecurangan.

Penelitian-penelitian ini secara kolektif menekankan hubungan yang rumit antara kebijakan organisasi, gaya kepemimpinan, pertimbangan etika, dan budaya organisasi dalam membentuk lingkungan yang positif dalam sektor pengadaan barang/jasa. Memahami bagaimana faktor-faktor ini berinteraksi dan memengaruhi perilaku dan hasil sangat penting bagi organisasi yang bertujuan untuk mengembangkan budaya yang mendukung praktik-praktik etis, transparansi, dan efisiensi dalam proses pengadaan.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif untuk mendalamkan pemahaman mengenai peran kebijakan organisasi dalam pengembangan budaya organisasi yang efektif di Bagian Pengadaan Barang dan Jasa di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan analisis mendetail terhadap kompleksitas dan dinamika yang ada pada kebijakan dan budaya organisasi yang bersifat subjektif dan multilayer (Cresswell, 2014; Lase et al., 2022; Moleong, 2017). Subjek dalam penelitian ini terdiri dari tiga informan utama: Kepala Bagian Pengadaan Barang dan Jasa, Kepala Subbagian Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa, dan Fungsional Pengelola Barang dan Jasa di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias. Ketiga informan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yang bertujuan untuk memperoleh sumber data yang paling relevan dan informatif berdasarkan peran serta pengalaman mereka dalam pengadaan barang dan jasa (Patton, 2023).

Data primer dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan ketiga informan. Wawancara dilaksanakan dengan menggunakan daftar pertanyaan terstruktur yang dirancang untuk menggali informasi tentang kebijakan organisasi yang diterapkan serta dampaknya terhadap budaya organisasi (Bernard, 2017; Brinkmann & Kvale, 2014). Setiap wawancara direkam untuk memastikan keakuratan data yang terkumpul dan memudahkan proses analisis data selanjutnya. Data yang diperoleh dari wawancara dianalisis menggunakan model interaktif (Miles et al., 2014), yang mencakup tiga komponen utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan/verifikasi. Analisis ini didukung oleh penggunaan perangkat lunak NVivo, yang membantu dalam mengelola, mengorganisasi, dan mengkategorisasi data penelitian secara efisien (Jackson & Bazeley, 20019). Untuk memastikan keabsahan data, penelitian ini menggunakan teknik triangulasi. Triangulasi dalam penelitian ini melibatkan perbandingan dan konfirmasi informasi yang diperoleh dari sumber yang berbeda, yaitu melalui wawancara dengan tiga informan yang berbeda serta dokumen resmi yang berkaitan dengan kebijakan pengadaan barang dan jasa di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias (Denzin & Lincoln, 2018).

HASIL DAN DISKUSI

Analisis Data

Dalam penelitian ini, analisis data dilakukan menggunakan perangkat lunak NVivo, yang merupakan alat bantu yang sangat efektif untuk pengelolaan dan analisis data kualitatif. NVivo memungkinkan peneliti untuk mengorganisir, mengkategorisasi, dan menganalisis data secara sistematis, sehingga meningkatkan efisiensi dan keakuratan analisis. Setelah data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, semua rekaman wawancara ditranskripsikan secara verbatim. Transkrip ini kemudian diimpor ke dalam NVivo. Dalam NVivo, setiap transkrip diberi label sesuai dengan informan yang bersangkutan, yaitu Kepala Bagian Pengadaan Barang dan Jasa, Kepala Subbagian Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa, dan Fungsional Pengelola Barang dan Jasa. Selanjutnya, data diorganisir melalui proses koding. Dalam NVivo, koding dilakukan dengan menandai bagian-bagian tekstual yang berkaitan dengan tema-tema penelitian, seperti "integritas," "transparansi," "profesionalisme," dan "dampak kebijakan terhadap budaya organisasi." Koding ini membantu dalam mengidentifikasi dan mengkategorisasi informasi penting yang muncul dari data.

`



Gambar 1. *Word Cloud* Peran Kebijakan Organisasi dalam Pengembangan Budaya Organisasi

Word cloud pada Gambar 1, menampilkan berbagai kata kunci yang relevan dengan kebijakan organisasi dalam pengadaan barang dan jasa di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias. Beberapa kata kunci yang muncul dalam *word cloud*: "kebijakan," "pengadaan," "barang dan jasa," "budaya," "transparansi," "efisiensi," "akuntabiltas," dan "profesionalisme." *Word cloud* ini mencerminkan berbagai aspek penting dari kebijakan organisasi yang berperan dalam membentuk budaya kerja yang efektif dan efisien di bidang pengadaan barang dan jasa.

Budaya organisasi pada Bagian Pengadaan Barang dan Jasa di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias

Pada tanggal 29 September 2023, di Kantor Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Setda Kabupaten Nias, peneliti melakukan wawancara dengan beberapa *key person* yang terlibat dalam pengadaan barang dan jasa. Yosmar Zalukhu, S.T., Kepala Bagian Pengadaan Barang dan Jasa [Informan #1], menjelaskan bahwa budaya organisasi di departemennya mencakup keseluruhan nilai, norma, dan kebiasaan yang mendefinisikan cara kerja, interaksi, dan pengambilan keputusan dalam proses pengadaan. Menurutnya, hal ini mencakup transparansi, kejujuran, komitmen terhadap aturan dan regulasi, kerjasama antarunit, serta fokus pada efisiensi dan efektivitas pengelolaan sumber daya. Budaya ini juga mencakup komitmen terhadap pengembangan profesionalisme, akuntabilitas, dan penerapan prinsip etika.

Yusuf Selamat Waruwu, S.E., Kepala Subbagian Pengelolaan Pengadaan Barang dan Jasa [Informan #2], mendukung pandangan tersebut dan menambahkan bahwa budaya organisasi di bagian mereka merujuk pada integritas, transparansi, akuntabilitas, dan keadilan dalam setiap langkah proses pengadaan. Budaya tersebut juga memprioritaskan efisiensi, kecakapan, dan kerjasama erat antarstakeholder untuk mencapai hasil yang optimal.

Edwin Nofan Kris Zebua, S.E., seorang Fungsional Pengelola Barang dan Jasa [Informan #3], juga menegaskan bahwa budaya organisasi di bagian mereka mencerminkan sebuah sistem nilai, norma, dan perilaku kolektif yang dihayati oleh tim. Dia menekankan pada komitmen kuat terhadap integritas, etika kerja yang tinggi, dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku. Menurutnya, budaya ini juga sangat menitikberatkan pada kolaborasi, transparansi dalam pengambilan keputusan, dan fokus pada efisiensi serta kualitas dalam setiap langkah dari proses pengadaan barang dan jasa.

Hasil wawancara dengan tiga informan di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di bagian pengadaan barang dan jasa memiliki karakteristik yang konsisten dan terdefinisi dengan baik. Para informan menyampaikan bahwa budaya organisasi tersebut terfokus pada nilai-nilai seperti transparansi, kejujuran, integritas, akuntabilitas, dan keadilan yang menjadi panduan dalam proses pengadaan barang dan jasa. Komitmen terhadap aturan dan regulasi, serta kerjasama antarunit juga

ditekankan sebagai bagian integral dari budaya kerja mereka. Selain itu, penekanan pada profesionalisme, efisiensi, dan efektivitas dalam pengelolaan sumber daya merupakan elemen penting yang mendukung operasional yang optimal di bagian ini. Budaya kerja ini juga diwarnai oleh etika kerja yang tinggi dan kolaborasi yang erat, tidak hanya di dalam tim tapi juga dengan semua stakeholder yang terlibat.

Hasil wawancara ini menunjukkan bahwa Sekretariat Daerah Kabupaten Nias telah berhasil membentuk sebuah lingkungan kerja yang mendorong transparansi dan integritas tinggi, yang vital dalam mengoptimalkan proses pengadaan barang dan jasa. Ini mencerminkan upaya berkelanjutan dalam memastikan bahwa setiap langkah pengadaan dilakukan dengan cara yang etis dan bertanggung jawab, sejalan dengan regulasi yang ada.

Kebijakan Organisasi yang Diterapkan dalam Pengadaan Barang dan Jasa di Setda Kabupaten Nias

Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada tanggal 29 September 2023 dengan para pejabat di Kantor Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Nias, beberapa kebijakan penting telah diterapkan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses pengadaan barang dan jasa. Para informan, memberikan penjelasan terperinci mengenai kebijakan yang telah diterapkan, yaitu:

a. Penggunaan e-Procurement
   Menekankan implementasi sistem e-Procurement yang memungkinkan pengajuan penawaran, evaluasi, dan pelacakan proses pengadaan secara elektronik. Kebijakan ini bertujuan untuk meningkatkan transparansi dan efisiensi dalam pengadaan barang dan jasa [Informan #1].
b. Kebijakan Pembayaran Terstruktur
   Di mana pembayaran dilakukan secara bertahap berdasarkan pencapaian milestone atau tahapan pekerjaan tertentu. Kebijakan ini dimaksudkan untuk memastikan kualitas dan kemajuan pekerjaan sebelum dilakukan pembayaran penuh [Informan #1].
c. Transparansi dan Kompetisi Sehat
   Proses pengadaan diwajibkan untuk transparan dengan dokumentasi yang jelas dan publikasi informasi terkait proses pengadaan. Kebijakan ini juga menjamin kompetisi yang sehat di antara penyedia barang dan jasa dengan mempromosikan akses yang setara dan adil terhadap kesempatan pengadaan [Informan #3].
d. Pencegahan Praktik Korupsi
   Mencegah dan mengurangi praktik korupsi melalui pengawasan ketat dan audit internal sebagai bagian dari kebijakan yang telah diterapkan [Informan #3].
e. Standar Kualitas dan Keamanan Produk
   Kebijakan ini menjamin bahwa barang dan jasa yang diperoleh memenuhi standar kualitas yang ditetapkan dan aman untuk pengguna akhir [Informan #3].
f. Pembayaran Tepat Waktu
   Menekankan pentingnya memastikan pembayaran yang tepat waktu kepada penyedia barang dan jasa sesuai dengan kontrak yang disepakati [Informan #3].
g. Kemitraan Berkelanjutan
   Kebijakan membangun kemitraan yang berkelanjutan dengan penyedia barang dan jasa yang berkinerja baik adalah salah satu strategi utama untuk mendukung proses pengadaan yang efisien dan efektif [Informan #3].

Hasil wawancara di atas, dapat disimpulkan bahwa berbagai kebijakan penting telah diterapkan untuk meningkatkan transparansi, efisiensi, dan integritas dalam proses pengadaan barang dan jasa. Kebijakan-kebijakan ini meliputi (1) inisiatif ini dilaksanakan untuk memfasilitasi proses pengajuan penawaran, evaluasi, dan pelacakan secara elektronik, meningkatkan transparansi dan efisiensi proses pengadaan. (2) Pembayaran yang dilakukan secara bertahap berdasarkan pencapaian milestone tertentu, memastikan kualitas dan progres pekerjaan sebelum pembayaran seluruhnya dilakukan; (3) memastikan bahwa seluruh proses pengadaan didokumentasikan secara jelas dan informasi pengadaan dipublikasikan, mendukung kompetisi yang sehat dan akses yang setara bagi semua penyedia. (4)

`

Pengawasan ketat dan audit internal diterapkan untuk mencegah dan mengurangi kemungkinan korupsi serta praktik tidak etis dalam proses pengadaan; (5) penjaminan bahwa barang dan jasa yang diperoleh memenuhi standar kualitas yang ditetapkan serta aman bagi pengguna akhir. (6) Memastikan bahwa semua pembayaran kepada penyedia barang dan jasa dilakukan tepat waktu sesuai dengan kontrak yang telah disepakati; serta (7) pembangunan hubungan jangka panjang yang menguntungkan dengan penyedia barang dan jasa yang berkinerja baik, mendukung proses pengadaan yang berkelanjutan dan efektif.

Keseluruhan kebijakan ini dirancang tidak hanya untuk memenuhi kebutuhan operasional tetapi juga untuk membangun sebuah sistem pengadaan yang berlandaskan pada prinsip keadilan, akuntabilitas, dan keberlanjutan. Ini menunjukkan komitmen Bagian Pengadaan Barang dan jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Nias dalam mengadopsi praktik terbaik dan inovatif dalam pengelolaan pengadaan barang dan jasa yang bertujuan untuk meningkatkan pelayanan publik.

Hubungan Antara Kebijakan Organisasi dan Budaya Organisasi dalam Pengadaan Barang dan Jasa di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias

Untuk memahami bagaimana kebijakan organisasi mempengaruhi dan membentuk budaya organisasi, peneliti melakukan serangkaian wawancara dengan para informan di Bagian Pengadaan Barang dan Jasa. Hasil wawancara dirangkum berikut ini.

a. Kebijakan organisasi memainkan peran vital dalam menetapkan norma dan perilaku di bagian pengadaan barang dan jasa [Informan #1]. Menurutnya, kebijakan yang jelas dan terperinci menciptakan fondasi yang kuat untuk integritas, transparansi, dan efisiensi. Kebijakan yang mendukung inovasi serta pengembangan berkelanjutan membantu membentuk budaya yang progresif, mendorong anggota tim untuk mencari solusi baru dan menerapkan teknologi terkini. Ia juga menambahkan bahwa kebijakan yang mempromosikan kolaborasi antar departemen dan pihak terkait membentuk budaya kerja sama yang kuat, sementara kebijakan yang menekankan etika bisnis, keberlanjutan, dan tanggung jawab sosial membantu membentuk budaya yang peduli terhadap dampak lingkungan dan masyarakat.
b. Kebijakan dalam pengadaan barang dan jasa merupakan fondasi utama yang membentuk budaya di departemennya [Informan #2]. Kebijakan yang menekankan transparansi dalam proses pengadaan mendorong budaya yang terbuka dan kolaboratif, di mana informasi dan keputusan dibagikan secara terbuka. Kebijakan yang menegaskan standar etika tinggi dalam interaksi dengan pemasok membentuk budaya yang berorientasi pada integritas dan keadilan. Selanjutnya, kebijakan yang memprioritaskan keberlanjutan dan tanggung jawab sosial membentuk budaya yang bertanggung jawab terhadap lingkungan. Selain itu, kebijakan yang mendukung pengembangan keterampilan dan inovasi dapat membangun budaya yang mendorong pertumbuhan dan solusi kreatif.
c. Kebijakan yang jelas, transparan, dan adil sangat penting dalam membentuk budaya yang mengedepankan integritas, akuntabilitas, dan kepatuhan [Informan #3]. Kebijakan seperti ini mengurangi risiko korupsi dan praktik tidak etis, memperkuat nilai-nilai profesionalisme dan kejujuran. Kebijakan yang memberikan ruang untuk inovasi dan peningkatan proses menciptakan budaya yang progresif dan adaptif. Ia juga mencatat bahwa kebijakan yang memfasilitasi keterlibatan pemasok dan pihak eksternal dapat memperkuat hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan, serta kebijakan yang mendukung pelatihan dan pengembangan karyawan menghasilkan budaya yang berfokus pada pembelajaran dan pertumbuhan profesional. Informan juga menekankan pentingnya konsistensi dalam kebijakan untuk mencegah ketidakpastian dan ketidakpercayaan di antara anggota tim, yang dapat menghambat inovasi.
d. Kebijakan organisasi sangat penting dalam menanamkan nilai-nilai seperti integritas, transparansi, dan profesionalisme dalam tim. Menurutnya, kebijakan ini menciptakan ekspektasi tinggi terhadap etika kerja yang kemudian menjadi dasar budaya kerja. Selain itu, kebijakan yang mendorong transparansi dan akuntabilitas menghasilkan budaya di mana informasi dibagi secara terbuka dan tanggung jawab dipahami secara jelas oleh semua anggota tim. Kebijakan yang fokus pada pelatihan dan pengembangan berkontribusi pada budaya belajar dan peningkatan diri yang berkelanjutan di antara anggota tim [Informan #1].
e. Kebijakan organisasi juga menekankan pentingnya pencapaian standar kualitas tinggi dan penyediaan layanan terbaik. Kebijakan ini membentuk budaya di mana kualitas dan kepuasan

`

pelanggan menjadi fokus utama. Selain itu, kebijakan yang mendukung kolaborasi antar anggota tim dan dengan pihak eksternal memperkuat budaya kerja yang berbasis kerjasama dan dukungan tim [Informan #2].

f. Kebijakan organisasi berdampak signifikan dalam menentukan cara tim berinteraksi dan mengelola proses pengadaan. Kebijakan yang mendukung transparansi dan kompetisi yang sehat, serta mencegah korupsi, mempromosikan budaya kerja yang berfokus pada integritas, keterbukaan, dan profesionalisme. Kebijakan seperti dokumentasi yang jelas dan pembayaran tepat waktu memastikan bahwa tim beroperasi dalam lingkungan yang menghargai akuntabilitas dan efisiensi. Kebijakan yang mengutamakan pembangunan hubungan jangka panjang dengan penyedia yang berkinerja baik menciptakan budaya kerja yang kolaboratif dan berorientasi kemitraan [Informan
g. Kebijakan transparansi dalam proses pengadaan mendorong operasi yang lebih terbuka dan akuntabel, meningkatkan kepercayaan publik dan pihak terkait terhadap integritas tim. Kebijakan etika dalam pengadaan, yang menekankan integritas dan anti-korupsi, memotivasi tim untuk bertindak jujur dan bertanggung jawab. Diversifikasi penyedia barang dan jasa mendorong inklusi dan kesetaraan, sementara kebijakan yang mendukung inovasi mendorong tim untuk mengadopsi teknologi baru dan mencari solusi yang lebih efisien [Informan #1].
h. Kebijakan yang jelas dan terstruktur dalam proses pengadaan memengaruhi efisiensi tim dalam melaksanakan tugas mereka, dengan mempromosikan transparansi, akuntabilitas, dan keterbukaan. Kebijakan ini juga mencakup kepatuhan terhadap peraturan dan standar yang berlaku, mendorong nilai-nilai seperti tanggung jawab dan kecermatan. Kebijakan yang mendukung inklusi dan keadilan memengaruhi dinamika kerja tim dengan menekankan pada kesetaraan dan pemberdayaan masyarakat lokal atau pengusaha kecil [Informan #2].
i. Kebijakan pengadaan yang transparan dan akuntabel membentuk proses yang adil, bertanggung jawab, dan jujur. Kebijakan ini juga mendorong budaya kerja yang profesional dan disiplin dengan memprioritaskan pencegahan korupsi dan kepatuhan terhadap kebijakan yang ada. Selain itu, dukungan terhadap inovasi dan efisiensi mendorong tim untuk memanfaatkan teknologi dan strategi baru yang meningkatkan produktivitas dan kinerja [Informan #3].

Dari serangkaian wawancara dengan para informan di atas, terungkap bahwa kebijakan organisasi memiliki peran fundamental dalam membentuk dan mengarahkan budaya organisasi serta cara kerja tim. Kebijakan yang diterapkan di bagian ini menekankan pentingnya integritas, transparansi, dan profesionalisme, yang tidak hanya menaikkan standar etika kerja, tetapi juga memperkuat komitmen terhadap efisiensi dan akuntabilitas. Kebijakan yang mendukung transparansi dalam proses pengadaan mendorong operasi yang lebih terbuka dan meningkatkan kepercayaan publik dan pihak terkait. Ini, bersamaan dengan kebijakan yang menegaskan etika dalam pengadaan dan mencegah korupsi, menciptakan lingkungan yang mendorong tim untuk bertindak jujur dan bertanggung jawab. Selain itu, kebijakan yang mendorong diversifikasi penyedia dan inklusi serta keadilan mendorong kesetaraan dan membantu memperkuat hubungan dengan berbagai penyedia barang dan jasa.

Pengembangan keterampilan dan pengetahuan melalui pelatihan terstruktur serta kebijakan yang mendukung inovasi juga sangat mempengaruhi. Ini tidak hanya memperkuat budaya belajar dan peningkatan diri di antara anggota tim, tetapi juga mendorong mereka untuk mencari solusi baru dan mengadopsi teknologi yang dapat memperbaiki proses pengadaan. Kebijakan yang terstruktur dan jelas mendukung efisiensi dan memastikan bahwa tim beroperasi dalam sebuah sistem yang menekankan keterbukaan dan akuntabilitas, serta memelihara profesionalisme.

Pembahasan

Temuan penelitian pada bagian Pengadaan Barang dan Jasa di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias menunjukkan adanya budaya organisasi yang kuat dan positif. Budaya ini terdefinisi dengan baik melalui nilai-nilai seperti transparansi, kejujuran, integritas, akuntabilitas, dan keadilan. Temuan ini sejalan dengan studi yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat dapat meningkatkan kinerja dan efektivitas organisasi (Schein, 2016).

a. Transparansi dan Akuntabilitas

Transparansi dan akuntabilitas merupakan dua nilai utama yang diidentifikasi dalam budaya organisasi ini. Transparansi dalam pengadaan barang dan jasa sangat penting untuk mencegah korupsi dan memastikan penggunaan anggaran yang efisien dan efektif (Rose-Ackerman & Palifka,

`

2016). Akuntabilitas, di sisi lain, berkaitan erat dengan tanggung jawab individu dan kelompok dalam menjalankan tugas mereka sesuai dengan aturan yang berlaku (Bovens, 2007). Kedua nilai ini memastikan bahwa setiap langkah dalam proses pengadaan dilakukan secara terbuka dan dapat dipertanggungjawabkan.

b. Kerjasama Antarunit dan Kolaborasi
   Kerjasama antarunit dan kolaborasi yang erat juga merupakan elemen penting dari budaya organisasi ini. Literatur menunjukkan bahwa kolaborasi yang baik antarunit dalam organisasi dapat meningkatkan koordinasi dan efisiensi operasional (Hansen & Nohria, 2004). Hal ini juga mendukung terciptanya lingkungan kerja yang harmonis dan saling mendukung, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja keseluruhan.
c. Profesionalisme, Efisiensi, dan Efektivitas
   Penekanan pada profesionalisme, efisiensi, dan efektivitas dalam pengelolaan sumber daya menunjukkan komitmen organisasi terhadap kualitas dan hasil kerja yang optimal. Profesionalisme dalam konteks ini mencakup kompetensi dan keterampilan individu dalam menjalankan tugasnya dengan baik (Eraut, 1994). Efisiensi dan efektivitas mengacu pada penggunaan sumber daya yang optimal untuk mencapai hasil yang diinginkan (Drucker, 2007).
d. Etika Kerja dan Integritas
   Etika kerja yang tinggi dan integritas merupakan fondasi dari budaya kerja di bagian pengadaan barang dan jasa. Etika kerja yang kuat menciptakan lingkungan di mana pegawai merasa bertanggung jawab dan termotivasi untuk bekerja dengan baik (KANE-URRABAZO, 2006). Integritas, sebagai nilai utama, memastikan bahwa setiap tindakan dilakukan dengan jujur dan sesuai dengan prinsip moral yang tinggi.

Studi ini menunjukkan bahwa nilai-nilai budaya organisasi yang kuat dan positif dapat meningkatkan kinerja bagian pengadaan barang dan jasa. Ini sesuai dengan teori budaya organisasi yang menyatakan bahwa budaya yang kuat dan positif dapat meningkatkan komitmen dan kinerja karyawan (Cameron & Quinn, 2011). Selain itu, temuan ini juga sejalan dengan konsep tata kelola yang baik (good governance) yang menekankan pentingnya transparansi, akuntabilitas, dan integritas dalam pengelolaan publik (Rhodes, 1996).

Kebijakan Organisasi dalam Pengadaan Barang dan Jasa

Kebijakan yang diterapkan di bagian pengadaan barang dan jasa di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias bertujuan untuk meningkatkan transparansi, efisiensi, dan integritas dalam proses pengadaan. Kebijakan-kebijakan tersebut menunjukkan komitmen yang kuat terhadap tata kelola yang baik dan penerapan praktik terbaik dalam pengelolaan pengadaan barang dan jasa. Penerapan inisiatif pengajuan penawaran, evaluasi, dan pelacakan secara elektronik merupakan langkah penting untuk meningkatkan transparansi dan efisiensi. Menurut studi oleh (McCue et al., 2015), penggunaan teknologi dalam pengadaan publik dapat meningkatkan transparansi dengan menyediakan akses informasi yang lebih mudah dan mengurangi peluang untuk manipulasi data. Selain itu, teknologi dapat mempercepat proses dan mengurangi biaya administrasi, sehingga meningkatkan efisiensi secara keseluruhan (Anilkumar E.N. & Sridharan R., 2019).

Pembayaran yang dilakukan secara bertahap berdasarkan pencapaian tertentu memastikan bahwa pekerjaan dilakukan dengan kualitas dan sesuai dengan jadwal. Praktik ini sejalan dengan prinsip manajemen proyek yang baik, yang menyarankan pembayaran berdasarkan pencapaian untuk memotivasi penyedia jasa dan memastikan kualitas pekerjaan (Kerzner, 2022). Dokumentasi yang jelas dan publikasi informasi pengadaan mendukung kompetisi yang sehat dan akses yang setara bagi semua penyedia. Menurut Thai (2001), transparansi dalam pengadaan publik dapat meningkatkan kepercayaan dan partisipasi dari penyedia barang dan jasa, serta mengurangi risiko korupsi.

Pengawasan ketat dan audit internal adalah langkah penting untuk mencegah dan mengurangi korupsi serta praktik tidak etis. Studi oleh Lewis-Faupel et al. (2016) dan Kartika (2022) menunjukkan bahwa audit internal yang efektif dapat mengurangi risiko penyimpangan dan meningkatkan akuntabilitas dalam pengelolaan pengadaan. Memastikan bahwa barang dan jasa yang diperoleh memenuhi standar kualitas dan aman bagi pengguna akhir adalah bagian dari komitmen untuk memberikan layanan publik yang berkualitas. Hal ini juga mencegah pengadaan barang yang tidak memenuhi standar yang dapat merugikan pengguna akhir (OECD, 2020).

`

Melakukan pembayaran tepat waktu sesuai kontrak yang telah disepakati mendukung hubungan baik dengan penyedia barang dan jasa. Penelitian oleh Adaku et al. (2023) menunjukkan bahwa pembayaran tepat waktu adalah salah satu faktor utama yang mempengaruhi kepuasan penyedia jasa dan keberlanjutan hubungan kerja. Membangun hubungan jangka panjang yang menguntungkan dengan penyedia yang berkinerja baik mendukung proses pengadaan yang berkelanjutan dan efektif. Menurut (Flynn & Davis, 2017), hubungan jangka panjang dengan penyedia dapat meningkatkan efisiensi operasional dan memastikan ketersediaan barang dan jasa yang berkualitas.

Kebijakan-kebijakan yang diterapkan di bagian pengadaan barang dan jasa ini mencerminkan penerapan praktik terbaik yang direkomendasikan. Transparansi, efisiensi, dan integritas adalah prinsip-prinsip utama dalam tata kelola pengadaan yang baik dan telah terbukti meningkatkan kinerja dan kepercayaan dalam proses pengadaan publik.

Signifikan Kebijakan Terhadap Budaya Organisasi dan Perilaku Kerja Tim

Kebijakan yang menekankan integritas, transparansi, dan profesionalisme berperan penting dalam menaikkan standar etika kerja dan memperkuat komitmen terhadap efisiensi dan akuntabilitas. Menurut Schein (2016) budaya organisasi terbentuk dari nilai-nilai dan norma yang digalakkan oleh kebijakan organisasi. Kebijakan ini juga berfungsi sebagai kerangka kerja yang mengarahkan perilaku dan keputusan anggota organisasi, sehingga mempengaruhi seluruh aspek operasional. Kebijakan yang mendukung transparansi dalam proses pengadaan berkontribusi pada peningkatan kepercayaan publik. Menurut OECD (2021), transparansi adalah salah satu pilar utama dalam pencegahan korupsi dan peningkatan governance. Keterbukaan ini memungkinkan pemangku kepentingan untuk mengawasi proses pengadaan dan memastikan bahwa prosedur diikuti secara adil.

Kebijakan yang menegaskan etika dan pencegahan korupsi menciptakan lingkungan yang mendorong staf untuk bertindak jujur dan bertanggung jawab. Sebagai contoh, peraturan yang jelas mengenai konflik kepentingan dan mekanisme pelaporan pelanggaran adalah krusial, sebagaimana dijelaskan oleh Trevino & Nelson (2016), dalam memastikan integritas dalam setiap transaksi. Kebijakan yang mendorong diversifikasi penyedia dan inklusi mendukung kesetaraan dan memperkuat hubungan dengan berbagai penyedia barang dan jasa. Menurut Cravero (2018), inklusi dan diversifikasi dalam pengadaan memperluas basis penyedia, yang dapat meningkatkan inovasi dan kompetisi, sekaligus memperbaiki kualitas dan nilai dari barang/jasa yang diperoleh.

Pelatihan terstruktur dan kebijakan yang mendukung inovasi tidak hanya memperkuat budaya belajar dan peningkatan diri tetapi juga mendorong adopsi teknologi baru. Penelitian oleh Anderson et al. 2014) menunjukkan bahwa investasi dalam pengembangan keterampilan dan inovasi berkontribusi terhadap kemampuan adaptasi organisasi dalam menghadapi perubahan pasar dan teknologi.

KESIMPULAN

Penelitian ini mengkaji peran kebijakan organisasi dalam membentuk dan mengarahkan budaya organisasi efektif di Bagian Pengadaan Barang dan Jasa di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias. Hasilnya menunjukkan bahwa kebijakan organisasi yang terdefinisi dengan baik sangat penting dalam mengarahkan perilaku dan prosedur operasional, serta menetapkan standar etika dan integritas yang harus dipatuhi oleh semua anggota tim.

Kebijakan yang mendukung transparansi dan akuntabilitas dalam proses pengadaan telah terbukti meningkatkan kepercayaan publik dan stakeholder, memungkinkan pengawasan yang lebih baik dan mengurangi potensi praktik koruptif. Hal ini juga memperkuat efisiensi dan efektivitas operasional, serta memperkuat profesionalisme di antara anggota tim melalui pelatihan terstruktur dan pendidikan berkelanjutan yang meningkatkan kualitas layanan dan kepuasan kerja.

Selain itu, kebijakan yang mempromosikan inklusi dan diversifikasi penyedia barang dan jasa menciptakan lingkungan yang lebih kompetitif dan adil, yang memungkinkan organisasi untuk mengakses berbagai sumber daya dan inovasi. Ini juga membantu membangun hubungan jangka panjang yang stabil dengan berbagai penyedia, serta menumbuhkan budaya belajar yang kuat dalam organisasi melalui dukungan terhadap inovasi dan pengembangan terus-menerus. Inisiatif ini memotivasi staf untuk mencari solusi inovatif dan mengadopsi teknologi baru yang dapat memperbaiki efisiensi proses pengadaan.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kebijakan organisasi di Bagian Pengadaan Barang dan Jasa Sekretariat Daerah Kabupaten Nias telah efektif dalam membentuk budaya kerja yang

transparan, akuntabel, profesional, dan inklusif. Implementasi kebijakan ini mendukung pencapaian tujuan operasional sekaligus memastikan bahwa proses pengadaan dilakukan secara etis dan bertanggung jawab, meningkatkan kinerja dan citra organisasi secara keseluruhan.

Implikasi dari Temuan Penelitian

Penelitian ini mengungkap beberapa implikasi penting untuk praktik dan kebijakan di Bagian Pengadaan Barang dan Jasa di Sekretariat Daerah Kabupaten Nias, serta untuk penelitian di masa depan. Berikut ini adalah implikasi yang dapat diambil dari penelitian ini:

a. Peningkatan standar etika
   Organisasi harus terus memperkuat kebijakan yang mendukung integritas, transparansi, dan akuntabilitas. Hal ini tidak hanya meningkatkan kepercayaan publik dan stakeholder, tetapi juga meminimalisir potensi risiko korupsi dan penyalahgunaan wewenang. Peningkatan pendidikan etika dan pelatihan berkelanjutan dapat membantu memastikan bahwa semua anggota tim memahami dan menerapkan prinsip-prinsip ini dalam pekerjaan sehari-hari.
b. Pengembangan profesionalisme
   Investasi dalam pengembangan profesional harus ditingkatkan, termasuk penyediaan pelatihan yang lebih terstruktur dan kesempatan belajar bagi karyawan. Pengembangan keterampilan ini tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional tetapi juga membantu anggota tim merasa lebih dihargai dan terlibat secara penuh dalam pekerjaan mereka.
c. Perumusan kebijakan inklusif
   Pemerintah atau pengelola kebijakan harus mempertimbangkan pendekatan yang lebih inklusif dalam pengadaan barang dan jasa, yang tidak hanya menekankan pada efisiensi dan penghematan biaya tetapi juga pada keadilan dan kesetaraan. Hal ini termasuk mendorong partisipasi lebih banyak penyedia barang dan jasa dari berbagai latar belakang, termasuk usaha kecil dan menengah.
d. Transparansi dan legislasi
   Diperlukan peraturan dan kebijakan yang lebih ketat yang mendukung transparansi dan akuntabilitas dalam semua aspek pengadaan. Perumusan kebijakan ini harus berdasarkan data dan temuan dari penelitian seperti ini untuk memastikan bahwa kebijakan tersebut efektif dan sesuai dengan kebutuhan aktual.

Arah Penelitian Masa Depan

- Penelitian lebih lanjut dapat dilakukan untuk mengevaluasi efektivitas kebijakan yang telah diterapkan dan untuk mengidentifikasi area-area potensial untuk perbaikan. Penelitian longitudial dapat sangat berguna untuk memahami dampak jangka panjang dari kebijakan-kebijakan tersebut terhadap kinerja organisasi.
- Penelitian komparatif antara berbagai organisasi dalam sektor publik bisa memberikan wawasan berharga tentang praktik terbaik dan inovasi dalam pengadaan barang dan jasa. Ini juga bisa membantu dalam merumuskan standar industri yang bisa diterapkan secara luas.

REFERENCES

Adaku, E., Osei-Poku, V., Ottou, J. A., & Yirenkyi-Fianko, A. (2023). Contractor payment delays: a systematic review of current trends and future directions. *Construction Innovation*. https://doi.org/10.1108/CI-12-2022-0317

Akbar, A. G. (2019). The Impact of a Procurement Implementation and Government Internal Control System on Goods/Services Procurement Fraud Prevention by Using Organization Ethical Culture as a Moderating Variable. *Jurnal Economia*, *15*(1), 69–81. https://doi.org/10.21831/economia.v15i1.23618

Anderson, N., Potočnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and Creativity in Organizations. *Journal of Management*, *40*(5), 1297–1333. https://doi.org/10.1177/0149206314527128

Andriani, D., Arso, S. P., & Raharjo, M. (2023). Analisis Kepuasan Pemasok terhadap Proses Pengadaan Barang dan Jasa serta Faktor-Faktor yang Mempengaruhinya di RSUP Dr. Kariadi Semarang. *Jurnal Ilmu Kesehatan Masyarakat*, *12*(01), 71–78. https://doi.org/10.33221/jikm.v12i01.1887

Anilkumar E.N., & Sridharan R. (2019). Sustainable Supply Chain Management. *International Journal*

`
of System Dynamics Applications, *8*(3), 15–52. https://doi.org/10.4018/IJSDA.2019070102

ASFARI, U., MARDHIANA, H., & DERI, S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Informasi Berdampak pada Individu Organisasi. *MIND Journal*, *1*(2), 01–12. https://doi.org/10.26760/mindjournal.v4i1.01-12

Bernard, H. R. (2017). *Research Methods in Anthropology: Qualitative and Quantitative Approaches* (6th ed.). Rowman Altamira. https://doi.org/10.1525/aa.2000.102.1.183

Bovens, M. (2007). Analysing and Assessing Accountability: A Conceptual Framework. *European Law Journal*, *13*(4), 447–468. https://doi.org/10.1111/j.1468-0386.2007.00378.x

Brinkmann, S., & Kvale, S. (2014). *InterViews: Learning the Craft of Qualitative Research Interviewing* (3rd ed.). SAGE Publications.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. John Wiley & Sons, Inc.

Cravero, C. (2018). Promoting Supplier Diversity in Public Procurement: A Further Step in Responsible Supply Chain. *European Journal of Sustainable Development Research*, *2*(1). https://doi.org/10.20897/ejosdr/80730

Cresswell, J. W. (2014). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches. In *Research Design, Second Edition* (4th ed.). SAGE Publications, Inc. https://doi.org/10.3109/08941939.2012.723954

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2018). *The SAGE Handbook of Qualitative Research* (5th ed.). SAGE Publications, Inc.

Dewi, V. N., Isa, M., & Wajdi, F. (2020). PERAN MOTIVASI SEBAGAI MEDIASI DALAM HUBUNGAN ANTARA GAYA KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DENGAN PENGEMBANGAN KARIER PEGAWAI NEGERI SIPIL DI LINGKUNGAN PEMERINTAH KOTA SURAKARTA. *Jurnal Manajemen Dayasaing*, *22*(1), 38–59. https://doi.org/10.23917/dayasaing.v22i1.10849

Drucker, P. F. (2007). *Management: Tasks, Responsibilities, Practices*. Transaction Publishers.

Eraut, M. (1994). *Developing Professional Knowledge And Competence* (1st ed.). Routledge.

Flynn, A., & Davis, P. (2017). Explaining sme participation and success in public procurement using a capability-based model of tendering. *Journal of Public Procurement*, *17*(3), 337–372. https://doi.org/10.1108/JOPP-17-03-2017-B003

Hambali, M., & Idris, I. (2020). TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP, ORGANIZATIONAL CULTURE, QUALITY ASSURANCE, AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE: CASE STUDY IN ISLAMIC HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS (IHEIS). *JURNAL APLIKASI MANAJEMEN*, *18*(3), 572–587. https://doi.org/10.21776/ub.jam.2020.018.03.18

Hansen, M. T., & Nohria, N. (2004). How to build collaborative advantage. *MIT Sloan Management Review*, *46*(1).

Jackson, K., & Bazeley, P. (20019). *Qualitative Data Analysis with NVivo* (3rd ed.). Sage Publications Ltd.

KANE-URRABAZO, C. (2006). Management's role in shaping organizational culture. *Journal of Nursing Management*, *14*(3), 188–194. https://doi.org/10.1111/j.1365-2934.2006.00590.x

Kartika, D. (2022). The Impact of E-Procurement Implementation on Public Procurement's Corruption Cases; Evidence from Indonesia and India. *Jurnal Kajian Wilayah*, *11*(2), 193. https://doi.org/10.14203/jkw.v11i2.841

Kerzner, H. (2022). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling* (13th ed.). Wiley.

Kurniawan, I. S., & Pratiwi, Y. I. (2021). MEMPERKUAT KINERJA INOVASI: PERAN BUDAYA ORGANISASI, MOTIVASI INTRINSIK, DAN BERBAGI PENGETAHUAN. *Ekonomi & Bisnis*, *20*(1). https://doi.org/10.32722/eb.v20i1.4056

Lase, D., Zega, T. G. C., Daeli, D. O., & Zaluchu, S. E. (2022). Parents' Perceptions of Distance Learning during Covid-19 in Rural Indonesia. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, *16*(1), 103–113. https://doi.org/10.11591/edulearn.v16i1.20122

Lestari, M. R., & Kurniawan Sujono, F. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior (OCB). *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Madani*, *3*(1), 81–95. https://doi.org/10.51353/jmbm.v3i1.544

Lewis-Faupel, S., Neggers, Y., Olken, B. A., & Pande, R. (2016). Can Electronic Procurement Improve

`

Infrastructure Provision? Evidence from Public Works in India and Indonesia. *American Economic Journal: Economic Policy*, *8*(3), 258–283. https://doi.org/10.1257/pol.20140258

Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach* (14th ed.). Information Age Publishing.

Marua, S., & Etikariena, A. (2021). Hubungan Knowledge-Sharing dan Kreativitas Karyawan: Peran Budaya Organisasi Pembelajaran sebagai Moderator. *Jurnal Psikologi*, *17*(2), 127. https://doi.org/10.24014/jp.v17i2.12004

McCue, C. P., Prier, E., & Swanson, D. (2015). Five dilemmas in public procurement. *Journal of Public Procurement*, *15*(2), 177–207. https://doi.org/10.1108/JOPP-15-02-2015-B003

Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldaña, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook* (3rd ed.). SAGE Publications, Inc.

Mintzberg, H. (2011). *Managing* (1st ed.). Berrett-Koehler Publishers.

Moleong, L. J. (2017). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Remaja Rosdakarya.

Muchsinati, E. S., & Mea, Y. L. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Etik dan Budaya Organisasi dengan Komitmen sebagai Variabel Mediasi terhadap Kinerja Organisasi. *Maker: Jurnal Manajemen*, *8*(1), 56–66. https://doi.org/10.37403/mjm.v8i1.439

Patton, M. Q. (2023). *Qualitative Research & Evaluation Methods: Integrating Theory and Practice* (4th ed.). SAGE Publications.

Pinintasih, T. S., & Salendu, A. (2022). Hubungan Kepemimpinan Etis, Budaya Organisasi, dan Kepercayaan Afektif dalam Membentuk Akuntabilitas Karyawan. *PSIKODIMENSIA*, *21*(2), 174–186. https://doi.org/10.24167/psidim.v21i2.4633

Putri, K. A., & Sentoso, A. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Transaksional,dan Authentic Terhadap Perilaku Inovatif Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Bank BPR Di Kota Batam. *ECo-Buss*, *5*(1), 114–132. https://doi.org/10.32877/eb.v5i1.328

Ramadhan, D. F., & Rahman, A. (2022). Implementasi Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah melalui E-Procurement pada Layanan Pengadaan Secara Elektronik Kota Depok. *Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, *5*(1), 6–18. https://doi.org/10.31334/transparansi.v5i1.2231

Rhodes, R. A. W. (1996). The New Governance: Governing without Government. *Political Studies*, *44*(4), 652–667. https://doi.org/10.1111/j.1467-9248.1996.tb01747.x

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2023). *Organizational Behavior* (19th ed.). Pearson.

Rose-Ackerman, S., & Palifka, B. J. (2016). *Corruption and Government: Causes, Consequences, and Reform* (2nd ed.). Cambridge University Press.

Schein, E. H. (2016). *Organizational Culture and Leadership* (5th ed.). John Wiley & Sons, Inc.

Sulaksono, H. (2019). *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Deepublish.

Thai, K. V. (2001). Public procurement re-examined. *Journal of Public Procurement*, *1*(1), 9–50. https://doi.org/10.1108/JOPP-01-01-2001-B001

Trevino, L. K., & Nelson, K. A. (2016). *Managing Business Ethics: Straight Talk about How to Do It Right* (7th ed.). John Wiley & Sons, Inc.

Waruwu, E., Waruwu, S., Ndraha, A. B., Telaumbanua, A., Lase, D., Halawa, F., Bate'e, M. M., Waruwu, M. H., Mendrofa, S. A., Laoli, A., Halawa, O., & Gea, M. (2023). *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (M. Silalahi (ed.)). Future Science.

Wibowo. (2017). *Perilaku Dalam Organisasi*. Rajawali Pers.