

# EVALUASI PROSES PENGADAAN DAN DISTRIBUSI LOGISTIK NON MEDIS DI RUMAH SAKIT UMUM PUSAT DR. HASAN SADIKIN BANDUNG

Aditya Rizky Permana<sup>1</sup>, Bunga Diana<sup>2</sup>

Program Studi Administrasi Rumah Sakit, Politeknik Piksi Ganesha Bandung

Jl. Jendral Gatot Subroto Bandung, Indonesia

E-mail: [bebenadit5@gmail.com](mailto:bebenadit5@gmail.com)<sup>1</sup>, [bungadiana.mtrkeb@gmail.com](mailto:bungadiana.mtrkeb@gmail.com)<sup>2</sup>

## ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektivitas dan efisiensi pengadaan serta pendistribusian logistik nonmedis di tengah kebijakan efisiensi anggaran yang sedang diberlakukan saat ini. Logistik nonmedis seperti alat tulis kantor, percetakan, kelontong, dan kebutuhan dasar lainnya memainkan peran penting dalam mendukung kelancaran layanan setiap instansi, khususnya dalam sektor kesehatan. Studi ini dilakukan di RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung pada bulan Maret sampai dengan Mei 2025, menggunakan pendekatan kualitatif melalui wawancara semi-terstruktur dan studi dokumen pada instansi terkait. Jumlah informan dalam penelitian ini sebanyak empat orang yang terdiri dari pejabat pengadaan, staf logistik, dan perwakilan unit layanan penyedia barang. Hasil evaluasi ini ditemukan bahwa meskipun terjadi pemangkasan anggaran, koordinasi antar instansi dan pemanfaatan sistem digital dalam pengadaan serta distribusi mampu menekan pemborosan dan mempercepat arus distribusi. Namun demikian, sejumlah tantangan seperti keterbatasan data barang tidak sesuai dengan kebutuhan dan menghambatan logistik. Studi ini mencakup penguatan sistem monitoring terintegrasi, penyederhanaan prosedur pengadaan, dan optimalisasi pemetaan secara berkala untuk menjamin ketepatan sasaran pendistribusian logistik nonmedis.

**Kata kunci:** pengadaan logistik non-medis, distribusi logistik rumah sakit, efisiensi anggaran, manajemen logistik rumah sakit, evaluasi sistem logistik.

## ABSTRACT

*This study aims to evaluate the effectiveness and efficiency of non-medical logistics procurement and distribution amid the current budget efficiency policy. Non-medical logistics, such as office supplies, printing materials, general merchandise, and other basic necessities, play a crucial role in ensuring the smooth operation of services within each institution, particularly in the healthcare sector. The study was conducted at Dr. Hasan Sadikin General Hospital in Bandung from March to May 2025, using a qualitative approach through semi-structured interviews and document analysis with relevant institutions. The study involved four informants, including procurement officials, logistics staff, and representatives from goods supply service units. The evaluation findings revealed that despite budget cuts, inter-agency coordination and the use of digital systems in procurement and distribution have helped reduce waste and accelerate distribution processes. However, several challenges remain, such as data discrepancies between inventory and actual needs, which hinder logistics operations. This study includes strengthening the integrated monitoring system, simplifying procurement procedures, and optimizing periodic mapping to ensure the accuracy of non-medical logistics distribution targets.*

**Keywords:** non-medical logistics procurement, hospital logistics distribution, budget efficiency, hospital logistics management, logistics system evaluation.

## 1. PENDAHULUAN

Distribusi logistik juga memegang peranan penting untuk memastikan bahwa barang sampai ke setiap unit yang dibutuhkan secara tepat, baik dari segi waktu, jumlah, maupun kondisi, serta meminimalkan risiko seperti keterlambatan, kerusakan, atau kekurangan barang. Oleh karena itu, keberhasilan dalam pengelolaan logistik non medis, khususnya pada aspek pengadaan serta berpengaruh terhadap efektivitas keseluruhan kegiatan instansi (Hia, 2021).

Seperti yang tercantum pada *Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah Tahun 2024*, realisasi pendapatan Badan Layanan Umum (BLU) RSUP Dr. Hasan Sadikin mencapai sebesar Rp1.039.118.642.369,00 (satu triliun tiga puluh sembilan miliar seratus delapan belas juta enam ratus empat puluh dua ribu tiga ratus enam puluh sembilan rupiah), melampaui target yang ditetapkan sebesar Rp928.564.694.000,00 (sembilan ratus dua puluh delapan miliar lima ratus enam puluh empat juta enam ratus sembilan puluh empat ribu rupiah), dengan tingkat capaian sebesar 111,91%. Sementara itu, realisasi anggaran yang bersumber dari Rupiah Murni mencapai Rp174.793.754.976,00 (seratus tujuh puluh empat miliar tujuh ratus sembilan puluh tiga juta tujuh ratus lima puluh empat ribu sembilan ratus tujuh puluh enam rupiah), dari target sebesar Rp176.487.484.000,00 (seratus tujuh puluh enam miliar empat ratus delapan puluh tujuh juta empat ratus delapan puluh empat ribu rupiah), dengan capaian sebesar 99,04%.

Pada tahun 2024, realisasi pendapatan Badan Layanan Umum (BLU) RSUP Dr. Hasan Sadikin mencapai sebesar Rp1.039.118.642.369,00 (satu triliun tiga puluh sembilan miliar seratus delapan belas juta enam ratus empat puluh dua ribu tiga ratus enam puluh sembilan rupiah), melampaui target yang ditetapkan sebesar Rp928.564.694.000,00 (sembilan ratus dua puluh delapan miliar lima ratus enam puluh empat juta enam ratus sembilan puluh empat ribu rupiah), dengan tingkat capaian sebesar 111,91%. Realisasi anggaran yang bersumber dari Rupiah Murni mencapai Rp174.793.754.976,00 (seratus tujuh puluh empat miliar tujuh ratus sembilan puluh tiga juta tujuh ratus lima puluh empat ribu sembilan ratus tujuh puluh enam rupiah), dari target sebesar Rp176.487.484.000,00 (seratus tujuh puluh enam miliar empat ratus delapan puluh tujuh juta empat ratus delapan puluh empat ribu rupiah), dengan capaian sebesar 99,04%.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh pentingnya pengelolaan logistik nonmedis yang efisien dan efektif dalam mendukung kelancaran operasional layanan di rumah sakit, khususnya di RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung. Dalam konteks tersebut, dirumuskan beberapa permasalahan yang menjadi fokus kajian. Pertama, bagaimana tingkat efisiensi dan efektivitas proses pengadaan barang/jasa logistik nonmedis di RSUP Dr. Hasan Sadikin berdasarkan kebijakan pengadaan yang berlaku. Kedua, faktor-faktor apa saja yang menjadi hambatan dalam mewujudkan efisiensi pada proses pengadaan tersebut. Ketiga, sejauh mana prosedur pengadaan logistik nonmedis

telah dilaksanakan sesuai dengan ketentuan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang berlaku. Keempat, strategi perbaikan seperti apa yang dapat diterapkan untuk meningkatkan kinerja sistem logistik agar lebih optimal.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis tingkat efisiensi serta efektivitas proses pengadaan logistik nonmedis di RSUD Dr. Hasan Sadikin sesuai dengan kebijakan pengadaan barang dan jasa. Selanjutnya, untuk mengidentifikasi dan menganalisis berbagai faktor yang menghambat efisiensi dalam proses pengadaan logistik nonmedis. Mengevaluasi kesesuaian prosedur pengadaan logistik nonmedis dengan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang telah ditetapkan. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk merumuskan strategi perbaikan sistem logistik yang lebih efisien, responsif, dan adaptif terhadap kebutuhan pelayanan rumah sakit.

#### **Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Rumah Sakit Umum Pusat Dr. Hasan Sadikin Bandung yang terlibat secara langsung dalam proses pengadaan dan distribusi logistik nonmedis yang berlokasi di jalan Pasteur No,38 Kota Bandung, Jawa Barat. Waktu pelaksanaan penelitian dilaksanakan pada bulan Maret sampai dengan bulan Mei tahun 2025.

## **2. METODE PENELITIAN**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif deskriptif, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam mekanisme sistem pengadaan dan pendistribusian logistik nonmedis yang sedang berjalan saat ini. Jenis pendekatan ini tidak

hanya terbatas pada pengumpulan data secara kuantitatif, tetapi lebih menekankan pada eksplorasi proses, pemahaman kontekstual, serta interpretasi terhadap pandangan subjektif. Melalui pendekatan ini, peneliti diharapkan dapat memperoleh gambaran yang utuh mengenai kebijakan dan praktik pengadaan serta distribusi di lapangan, termasuk kesesuaian antara prosedur formal dengan pelaksanaannya secara faktual, serta dampaknya terhadap mutu pelayanan di RSUD Dr. Hasan Sadikin.

Validitas data dalam penelitian ini menggunakan teknik triangulasi sumber dan metode, yakni dengan membandingkan informasi dari berbagai informan, dokumentasi resmi, serta hasil observasi langsung di lapangan. Selain itu, teknik member checking dilakukan dengan mengonfirmasi kembali temuan awal kepada informan untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti tidak menyimpang dari realitas yang sebenarnya. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat menggambarkan kondisi yang objektif dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

### **2.1 Teknik Pengumpulan Data**

Dalam penelitian ini, data dikumpulkan melalui dua metode utama, yaitu wawancara dan observasi yang dilakukan secara langsung di lapangan guna memperoleh informasi yang relevan dan mendalam terkait proses pengadaan dan pendistribusian logistik nonmedis disituasi efisiensi anggaran pada saat ini.

## 2.2 Wawancara

Penelitian ini menggunakan metode wawancara semi-terstruktur, yang memungkinkan peneliti untuk mengikuti pedoman pertanyaan sebagai acuan dasar sekaligus mengembangkan pertanyaan lanjutan berdasarkan respons informan. Pendekatan ini dipilih guna memperoleh informasi yang lebih mendalam, mengklarifikasi jawaban, serta mengeksplorasi pandangan, pengalaman, dan persepsi informan terhadap proses pengadaan dan distribusi logistik nonmedis. Informan dalam penelitian ini dipilih secara purposif berdasarkan keterlibatan langsung mereka dalam proses logistik. Sebagai individu yang telah lama menjabat dan memahami dinamika institusi, peran para informan dianggap krusial dalam menjaga kesinambungan tata kelola yang efektif, yang terdiri dari **4 orang informan**, yaitu:

1. **Satu pejabat Pengadaan Barang dan Jasa**, yang memiliki tanggung jawab terhadap perencanaan, pemilihan penyedia, hingga pengelolaan kontrak pengadaan. (*Informan A, 2025*).
2. **Dua petugas Distribusi Logistik**, yang bertanggung jawab atas penyimpanan, pendistribusian, dan pemantauan barang logistik ke unit-unit terkait di rumah sakit (*Informan B, C 2025*).
3. **Satu perwakilan Vendor/Penyedia Barang**, yang terlibat langsung dalam proses lelang atau pengadaan, dan dapat memberikan perspektif dari sisi eksternal mengenai prosedur, tantangan, dan

efektivitas sistem pengadaan yang berlaku (*Informan D, 2025*).

Melalui wawancara dengan ketiga kelompok informan tersebut, diharapkan peneliti memperoleh gambaran yang menyeluruh mengenai implementasi kebijakan pengadaan dan distribusi logistik nonmedis di RSUP Dr. Hasan Sadikin, baik dari sisi internal institusi maupun mitra kerja eksternal.

## 2.3 Observasi

Observasi ini dilakukan untuk mengamati secara langsung pelaksanaan kegiatan pengadaan dan distribusi logistik nonmedis, termasuk administratif, koordinasi antar unit kerja, serta interaksi dengan vendor. Observasi ini dimulai pada bulan Maret hingga April tahun 2025 dengan bersifat partisipatif pasif, yang berarti peneliti hadir sebagai pengamat tanpa terlibat langsung dalam pelaksanaan proses, sehingga dapat menangkap kondisi faktual serta perilaku dan dinamika kerja yang terjadi saat kegiatan berlangsung. Melalui kedua teknik ini diharapkan data yang diperoleh bersifat asli pada saat dilapangan, sehingga dapat mendukung analisis evaluasi secara menyeluruh.

## 3. PEMBAHASAN

Dalam pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di lingkungan logistik nonmedis, apabila telah terdapat kesepakatan kontrak antara pihak Rumah Sakit dan penyedia, lalu kemudian terjadi perubahan kebijakan dari pemerintah pusat, maka proses pengadaan tetap dilindungi oleh ketentuan dalam kontrak yang telah disepakati (PERPRES, 2021). Terdapat beberapa jenis kontrak yang lazim digunakan

dalam pengadaan pemerintah, antara lain kontrak harga satuan, kontrak lumpsum, dan kontrak swakelola. Khususnya dalam pengelolaan logistik nonmedis di instansi Rumah Sakit Umum Pusat Dr.Hasan Sadikin, umumnya menggunakan kontrak harga satuan, yang bersifat mengikat terhadap harga satuan dan total harga, namun tidak mengikat pada volume barang yang dipesan. Dengan demikian, jumlah barang yang awalnya direncanakan dapat disesuaikan atau dikurangi sesuai kebutuhan aktual, sepanjang total nilai tagihan dari penyedia kepada Rumah Sakit tidak melebihi batas anggaran yang telah dialokasikan. Konteks perubahan kebijakan menjadi sangat signifikan pada periode akhir tahun 2024 hingga awal tahun 2025, bertepatan dengan transisi pemerintahan yang ditandai dengan pergantian Presiden dan perubahan komposisi kabinet. Dalam kondisi normal, proses pengadaan barang seharusnya dapat dimulai pada akhir tahun anggaran sebelumnya, guna memenuhi kebutuhan tahun berjalan. Namun, kebijakan efisiensi anggaran yang dikeluarkan oleh pemerintah pusat mengakibatkan tertundanya pelaksanaan proses lelang, bahkan dokumen pengadaan yang telah dipersiapkan selama kurang lebih empat bulan harus ditarik kembali untuk dilakukan kaji ulang dan penyesuaian terhadap batas anggaran terbaru.

Kebijakan efisiensi tersebut berdampak langsung terhadap keberlangsungan ketersediaan barang, yang menyebabkan terjadinya kekosongan stok pada sejumlah unit pelayanan. Idealnya, siklus pengadaan untuk periode ketiga tahun 2025 telah dapat

dilaksanakan guna menjamin kesiapan logistik dalam menunjang operasional tahun 2026. Namun, karena adanya intervensi kebijakan dari pusat pada tahap lelang, maka proses yang semestinya telah memasuki fase kontraktual dengan vendor pada bulan Desember harus kembali ke tahap awal perencanaan.

Sebagai strategi terhadap menghadapi kekosongan barang yang terjadi, Rumah Sakit mengaktifkan mekanisme dana operasional kas serta memanfaatkan skema swakelola sebagai langkah darurat. Dana operasional kas disalurkan oleh bagian keuangan kepada masing-masing instalasi, yang kemudian diberi kewenangan untuk melakukan pembelian secara langsung untuk kebutuhan mendesak tanpa melalui Unit Logistik. Setelah pelaksanaan pembelian, instalasi terkait wajib melaporkan total belanja kepada bagian keuangan, yang selanjutnya akan melakukan penggantian dana sesuai dengan laporan yang diterima.

Apabila kebutuhan barang cukup besar dan tersebar di beberapa instalasi, maka Direksi dapat memutuskan untuk menggunakan skema belanja swakelola yang dikelola langsung oleh Unit Logistik. Dalam skema ini, Unit Logistik melakukan pembelian barang yang dibutuhkan oleh berbagai instalasi, dan bertanggung jawab langsung kepada bagian keuangan terkait pertanggungjawaban penggunaan dana, sembari menunggu selesainya proses lelang secara resmi.

### **3.1 Evaluasi Proses Pengadaan**

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan unit pengadaan RSUP Dr.Hasan

Sadikin, diketahui bahwa proses pengadaan logistik nonmedis menghadapi beberapa kendala utama, antara lain perencanaan anggaran dan faktor yang mempengaruhi selanjutnya yaitu kebijakan dari pusat kebutuhan yang sudah direncanakan dari tahun 2024, terdapat perubahan kebijakan efisiensi anggaran, yang mengakibatkan terdapatnya perubahan kebutuhan. Faktor selanjutnya yaitu kebijakan internal di rumah sakit juga dapat terjadinya hit and run contoh seperti adanya program baru (program pengembangan IT, program paperless) yang pada tahun sebelumnya tidak ada sehingga berpengaruh pada perencanaan kebutuhan barang. Sehingga untuk perencanaan anggaran tidak dapat dikatakan 100% tepat karena seringkali terdapat perubahan perencanaan bergantung pada situasi dan kondisi yang sedang terjadi. Ketepatan waktu dan pengadaan distribusi instansi logistik nonmedis memiliki ketentuan dari mulai proses pengadaan barang hingga terdapat kontrak barang dengan vendor termasuk didalamnya ketentuan mengenai ketepatan waktu, sehingga dapat dikatakan bahwa instansi logistik *ontime* dalam proses perencanaan. Namun, berbeda jika sudah menyangkut pihak ketiga atau vendor karena, seringkali terdapat beberapa kendala seperti vendor tidak memiliki modal padahal distributor menginginkan pembayaran secara tunai, atau vendor belum memiliki koneksi dengan distributor dan barang yang dipesan dari distributor mengharuskan *pre-order*. Faktor-faktor dari eksternal tersebut yang seringkali tidak tepat waktu. Meskipun sebelumnya instansi logistik memiliki syarat dan ketentuan

pada saat lelang memilih vendor, namun faktor tersebut seringkali terjadi, instansi logistik menerapkan sanksi administratif berupa denda jika sudah terlambat satu hari atau lebih dan diberi surat peringatan 1, 2 dan 3 kepada vendor.

#### 4. HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil observasi lapangan dan wawancara dengan pejabat pengadaan barang dan jasa, petugas distribusi logistik, serta perwakilan vendor di RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung mengungkap sejumlah temuan penting terkait efektivitas dan efisiensi pengadaan serta pendistribusian logistik nonmedis, sebagai berikut :

*"Kami sudah menyusun dokumen pengadaan sejak akhir tahun sebelumnya, tapi karena adanya kebijakan efisiensi dari pemerintah pusat, semua dokumen yang sudah siap harus ditarik kembali untuk disesuaikan lagi. Ini jelas berdampak pada keterlambatan proses pengadaan dan pendistribusian."(Wawancara, Informan A, 2025)*

*"Beberapa kekosongan stok barang karena proses lelang belum selesai. Kalau gini, distribusi ke unit jadi tersendat, jadi kami harus cari solusi, dengan bantuan dana kas atau alternatif lainnya."(Wawancara, Informan B,C 2025)*

*"Kami sudah menyiapkan penawaran, bahkan sudah masuk tahap evaluasi, tapi tiba-tiba proses dibatalkan atau diundur karena ada kebijakan baru. Ini sangat berpengaruh pada kesiapan stok dan perencanaan keuangan kami."(Wawancara, Informan D, 2025)*

### **1. Efektivitas Proses Pengadaan**

- Proses pengadaan logistik non-medis telah mengikuti prosedur formal melalui sistem e-procurement (LPSE), namun masih terdapat kendala administratif dan birokratis yang memperlambat realisasi pengadaan.
- Solusi untuk menghadapinya dengan cara Sederhanakan alur dan dokumen pengadaan. Gunakan tanda tangan elektronik dan sistem pelacakan digital. Tingkatkan pelatihan SDM pengadaan.
- Integrasi sistem informasi yang belum berjalan optimal, menyebabkan ketidaksesuaian data kebutuhan aktual dengan barang yang tersedia, solusi perbaikan dengan cara membangun sistem logistik terintegrasi dengan SIMRS dan keuangan, gunakan dashboard pemantauan stok secara langsung, serta melakukan audit data stok dan permintaan secara berkala.
- Terjadi keterlambatan dalam pelaksanaan kontrak dan penerimaan barang akibat kurangnya koordinasi antar unit serta keterbatasan jumlah vendor yang memenuhi persyaratan teknis dan administratif. Untuk mempercepat proses pengadaan, perlu

dilakukan Bentuk tim koordinasi lintas unit pengadaan, terapkan kontrak payung dengan vendor tetap dan berikan pembinaan dan perluas rekrutmen vendor lokal.

### **2. Efektivitas Proses Distribusi**

- Distribusi logistik non-medis dilakukan secara terpusat, namun belum sepenuhnya responsif terhadap dinamika kebutuhan masing-masing unit pelayanan. Peningkatan responsivitas distribusi dapat dicapai melalui koordinasi fleksibel antar unit dan pembaruan data kebutuhan secara berkala dengan sistem monitoring langsung.
- Ditemukan ketidaksesuaian antara jadwal distribusi dengan kebutuhan riil di lapangan, yang berdampak pada kurangnya pasokan barang seperti alat kebersihan dan alat tulis kantor di beberapa unit kerja. Penyesuaian jadwal distribusi perlu dilakukan berdasarkan data permintaan aktual dari setiap unit kerja, yang dikumpulkan secara periodik melalui sistem pelaporan kebutuhan terpadu. Selain itu, diperlukan buffer stock untuk barang-barang rutin seperti alat kebersihan dan ATK guna mengantisipasi kekosongan pasokan di masa distribusi yang belum terlaksana.
- Melemahnya sistem monitoring stok dan tidak tersedianya data kebutuhan secara real-time menjadi hambatan utama dalam menjamin ketepatan dan ketepatan waktu distribusi. Penguatan sistem monitoring stok berbasis digital dan integrasi data kebutuhan antar unit secara langsung dan berkesinambungan perlu diterapkan untuk memastikan distribusi logistik berjalan tepat jumlah dan tepat waktu.

### 3. Kendala yang Dihadapi dan strategi perbaikan

- Pemangkasan anggaran menyebabkan keterbatasan dalam memilih penyedia barang berkualitas, sehingga mengharuskan kompromi antara biaya dan mutu barang. Optimalisasi pemanfaatan anggaran dapat dilakukan melalui pendekatan *value for money*, dengan mempertimbangkan kualitas barang secara menyeluruh, bukan hanya berdasarkan harga. Selain itu, kerja sama jangka panjang dengan penyedia yang memiliki rekam jejak baik dapat membantu menjaga mutu meskipun dalam keterbatasan biaya.
- Sistem yang masih bersifat manual dan kurang adaptif terhadap perubahan menyebabkan proses menjadi lambat dan tidak efisien. Perlu dilakukan digitalisasi sistem pengadaan dan distribusi secara bertahap, disertai dengan penerapan platform yang lebih fleksibel agar proses dapat menyesuaikan dengan dinamika kebutuhan dan kebijakan
- Terbatasnya pelatihan bagi staf logistik dalam aspek manajemen modern juga turut menghambat optimalisasi proses pengadaan dan distribusi. Peningkatan kapasitas SDM melalui pelatihan rutin tentang manajemen logistik modern, penggunaan sistem digital, dan strategi efisiensi anggaran akan mendorong proses pengadaan dan distribusi menjadi lebih responsif dan terstandarisasi.

### KESIMPULAN

Berdasarkan hasil observasi lapangan dan wawancara mendalam yang dilakukan di RSUP Dr. Hasan Sadikin, dapat disimpulkan bahwa

proses pengadaan dan pendistribusian logistik nonmedis yang mencakup barang-barang seperti alat tulis kantor, cetakan, kelontong dan kebutuhan operasional lainnya telah dilaksanakan sesuai dengan regulasi yang berlaku dan memanfaatkan teknologi sistem e-procurement, seperti LPSE dan e-purchasing. Hal ini menunjukkan adanya komitmen institusi terhadap transparansi dan akuntabilitas dalam pengadaan barang dan jasa.

Meskipun demikian, efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pengadaan serta pendistribusian logistik nonmedis masih menghadapi sejumlah tantangan struktural dan teknis. Salah satu hambatan utama adalah keterbatasan anggaran operasional yang terjadi sebagai dampak langsung dari kebijakan efisiensi anggaran pemerintah pusat. Kebijakan ini memaksa rumah sakit untuk menyesuaikan rencana kerja dan anggaran secara lebih ketat, sering kali tanpa fleksibilitas yang memadai terhadap dinamika kebutuhan aktual di lapangan.

Selain itu, sistem informasi manajemen yang digunakan belum sepenuhnya terintegrasi secara menyeluruh antara unit-unit kerja dengan bagian logistik, sehingga menghambat proses pengambilan keputusan berbasis data dan menyebabkan keterlambatan dalam respon terhadap kebutuhan riil. Lemahnya koordinasi lintas unit dan tidak tersedianya sistem monitoring secara real-time memperburuk kondisi ini, karena menyebabkan terjadinya ketidaksesuaian antara barang yang tersedia dengan kebutuhan aktual masing-masing unit pelayanan. Dari sisi pengadaan, perubahan kebijakan secara mendadak dan fluktuasi kebutuhan internal yang tidak dapat diprediksi

dengan baik telah mengakibatkan perencanaan anggaran menjadi tidak akurat dan pelaksanaan kontrak dengan penyedia barang seringkali mengalami keterlambatan. Ketidakpastian ini berdampak langsung terhadap keberlangsungan suplai logistik, yang pada akhirnya mempengaruhi kelancaran operasional rumah sakit.

Sementara itu, dari sisi distribusi, belum tersedianya sistem yang mampu merespons permintaan unit pelayanan secara adaptif dan cepat mengakibatkan distribusi logistik tidak optimal. Kondisi ini memunculkan permasalahan mismatching antara permintaan dan pasokan barang, sehingga berisiko menurunkan kualitas pelayanan di tingkat operasional.

## **SARAN**

Untuk menjawab tantangan tersebut, disarankan beberapa strategi perbaikan. Pertama, diperlukan pengembangan dan penerapan sistem logistik yang terintegrasi secara penuh dengan Sistem Informasi Manajemen Rumah Sakit (SIMRS), guna mendukung proses permintaan, pelacakan, dan distribusi barang berbasis data real-time. Kedua, penguatan kapasitas sumber daya manusia (SDM) melalui pelatihan teknis dan manajerial di bidang logistik perlu dilakukan secara berkala, untuk meningkatkan kompetensi serta adaptabilitas terhadap sistem digital. Ketiga, rumah sakit perlu menyusun dan menerapkan indikator kinerja logistik yang terukur, mencakup aspek ketepatan waktu, tingkat ketersediaan barang, dan efisiensi distribusi, sebagai alat evaluasi rutin. Terakhir,

proses perencanaan kebutuhan harus didasarkan pada pemetaan data penggunaan logistik secara historis dan proyeksi dinamis, sehingga lebih presisi dalam menyesuaikan anggaran dengan kebutuhan nyata.

Implementasi strategi-strategi tersebut diharapkan mampu memperkuat sistem logistik rumah sakit yang lebih responsif, transparan, adaptif terhadap perubahan kebijakan, serta efisien dalam penggunaan sumber daya yang terbatas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Diva Sukma Az-zahra, A. Y., & Purwoko, S. D. (2024, Februari 1). Analisis Sistem E-Procurement Pengadaan Barang Dan Jasa. *Jurnal Kajian dan Penelitian Umum*, 53-60. Dipetik 05 21, 2025, dari <https://doi.org/10.47861/jkpu-nalanda.v2i1.841>
- Fajriyah, N. (2022). Analisa dan Perancangan Sistem Informasi Pengelolaan Barang ATK (Alat Tulis Kantor) pada PT. XYZ. *Analisa dan Perancangan Sistem Informasi Pengelolaan Barang ATK (Alat Tulis Kantor) pada PT. XYZ*, 1.
- Herla Ayustya, M. S. (2025, Maret). Digitalisasi Administrasi Rumah Sakit: Transformasi Sistem Informasi dalam Meningkatkan Efisiensi Pelayanan Kesehatan. *Digitalisasi Administrasi Rumah Sakit: Transformasi Sistem Informasi dalam Meningkatkan Efisiensi Pelayanan Kesehatan*, 5. Diambil kembali dari [https://www.researchgate.net/publication/390205718\\_Digitalisasi\\_Administrasi\\_Rumah\\_Sakit\\_Transformasi\\_Sistem\\_Informasi\\_dalam\\_Meningkatkan\\_Efisiensi\\_Pelayanan\\_Kesehatan](https://www.researchgate.net/publication/390205718_Digitalisasi_Administrasi_Rumah_Sakit_Transformasi_Sistem_Informasi_dalam_Meningkatkan_Efisiensi_Pelayanan_Kesehatan)
- Hia, Y. (2021). Gambaran Sistem Pengelolaan Logistik Barang Non Medis Di Rumah Sakit Umum Daerah Tarakan Jakarta Tahun 2021. *Gambaran Sistem Pengelolaan Logistik Barang Non Medis Di Rumah Sakit Umum Daerah Tarakan Jakarta Tahun 2021*, 2-6. Dipetik desember 4, 2022, dari <http://dohara.or.id/index.php/hsk>
- KEMKES. (2023, September 22). KEMKES. Diambil kembali dari Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2023 Tentang Kesehatan: <https://kemkes.go.id/id/undang-undang-republik-indonesia-nomor-17-tahun-2023-tentang-kesehatan>
- Lintje Anna Marpaung, S. E. (2021, Juni 06). *ANALISIS PROSES PENGADAAN BARANG DAN JASA BERDASARKAN PERPRES NO. 54 TAHUN 2010 TENTANG PENGADAAN BARANG DAN JASA*. Diambil kembali dari OSFPREPRINTS: [https://osf.io/preprints/osf/gtv4c\\_v1](https://osf.io/preprints/osf/gtv4c_v1)
- May Rabiulyati1, A. N. (2023). STRATEGI EFISIENSI RUMAH SAKIT DI ERA JKN: LITERATURE REVIEW. *STRATEGI EFISIENSI RUMAH SAKIT DI ERA JKN: LITERATURE REVIEW*. Diambil kembali dari [https://www.researchgate.net/publication/372239040\\_STRATEGI\\_EFISIENSI\\_RUMAH\\_SAKIT\\_DI\\_ERA\\_JKN\\_LITERATURE\\_REVIEW/fulltext/64abf5d7b9ed6874a50b5424/STRATEGI-EFISIENSI-RUMAH-SAKIT-DI-ERA-JKN-LITERATURE-REVIEW.pdf?origin=publication\\_detail&\\_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7](https://www.researchgate.net/publication/372239040_STRATEGI_EFISIENSI_RUMAH_SAKIT_DI_ERA_JKN_LITERATURE_REVIEW/fulltext/64abf5d7b9ed6874a50b5424/STRATEGI-EFISIENSI-RUMAH-SAKIT-DI-ERA-JKN-LITERATURE-REVIEW.pdf?origin=publication_detail&_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7)
- Munasaba, S. M. (2024). MAKALAH MANAJEMEN LOGISTIK RUMAH SAKIT “RECEIVING”. *Untuk Memenuhi Tugas UTS Mata Kuliah Manajemen Logistik*, 11-15. Diambil kembali dari [https://www.academia.edu/118021082/MAKALAH\\_MANAJEMEN\\_LOGISTIK\\_MEDIK\\_DAN\\_NON\\_MEDIK\\_RS\\_RECEIVING\\_](https://www.academia.edu/118021082/MAKALAH_MANAJEMEN_LOGISTIK_MEDIK_DAN_NON_MEDIK_RS_RECEIVING_)
- Nugraha, P. (2021). IMPLEMENTASI E-PROCUREMENT DALAM PROSES PENGADAAN BARANG/JASA PADA LEMBAGA LAYANAN PENGADAAN SECARA ELEKTRONIK (LPSE) KOTA BOGOR TAHUN 2020. *IMPLEMENTASI E-PROCUREMENT DALAM PROSES PENGADAAN BARANG/JASA PADA LEMBAGA LAYANAN PENGADAAN SECARA ELEKTRONIK (LPSE) KOTA BOGOR TAHUN 2020*, 2. Dipetik 05 20, 2025, dari <https://jurnal.unpad.ac.id/janitra/issue/view/1829>

- Nurfitroh, W. C. (2023, agustus 1). Prediksi Jumlah Kunjungan Pasien Rawat Jalan Tahun 2023-2025 Di RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung. *Prediksi Jumlah Kunjungan Pasien Rawat Jalan Tahun 2023-2025 Di RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung*, 1. Diambil kembali dari <https://sipora.polije.ac.id/27364/>
- PERPRES. (2021, Februari 02). *Peraturan Presiden (Perpres) Nomor 12 Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*. Diambil kembali dari DATABASE PERATURAN: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/161828/perpres-no-12-tahun-2021>
- PERPRES, N. (2021, MEI 31). *DATABASE PERATURAN*. Diambil kembali dari <https://peraturan.bpk.go.id/>: <https://peraturan.bpk.go.id/Details/169565/peraturan-lkpp-no-12-tahun-2021>
- Raudatul Jannah, M. H. (2024). Gambaran Pengelolaan Logistik Umum di Rumah Sakit Islam Ibnu Sina Panti Tahun 2024. *Jurnal Pendidikan Tambusai*, Halaman 50793-50799.
- Rozi, S. A. (2024, 11 16). Evaluasi Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Tenaga Non Medis Di Rumah Sakit Umum Hermina Arcamanik. *Jurnal Ilmu Kesehatan*, 164–172. Dipetik 05 20, 2025, dari [https://jurnal.agdosi.com/index.php/Ba\\_rongko/article/view/527](https://jurnal.agdosi.com/index.php/Ba_rongko/article/view/527)
- RSHS. (2021, Januari). [https://web.rshs.go.id/public\\_html/wp-content/uploads/2022/07/LAKIP-2021-RSHS.pdf?utm\\_source](https://web.rshs.go.id/public_html/wp-content/uploads/2022/07/LAKIP-2021-RSHS.pdf?utm_source). Diambil kembali dari Laporan Akuntabilitas kinerja RSUP Dr. Hasan Sadikin Bandung Tahun 2021: [https://web.rshs.go.id/public\\_html/wp-content/uploads/2022/07/LAKIP-2021-RSHS.pdf?utm\\_source](https://web.rshs.go.id/public_html/wp-content/uploads/2022/07/LAKIP-2021-RSHS.pdf?utm_source)
- Salma Hanifah, A. S. (2024). Analysis of Non-Medical Logistics Procurement on the Availability of Goods in Hospital X Bandung. *Asian Journal of Environmental Research*, 83-89. doi:DOI: <https://doi.org/10.69930/ajer.v1i2.82>
- Wahyuddin, A. W. (2024). Analisis Sistem Manajemen Logistik Alat Kesehatan di Rumah Sakit Umum Daerah Prof. Dr. H. M. Anwar Makkatutu Kabupaten Bantaeng Tahun 2024. *JOURNAL OF AAFIYAH HEALTH RESEARCH (JAHR)*, 74-387. Dipetik 05 20, 2025, dari <https://repository.umi.ac.id/6814/1/1816-Article%20Text-8099-1-2-20240808.pdf>