



Tantangan Implementasi Pengadaan Barang Secara Elektronik (E-Procurement) pada Pemerintah Kabupaten Gorontalo Utara

Challenges of Implementing Electronic Procurement (E-Procurement) in the North Gorontalo District Government

Pahlawanti Pakaya^{1*}, Ismet Sulila², Alfiah Aguslim³, Romi Tantu⁴

¹²³⁴Prodi Admisnitasi Publik Universitas Negeri Gorontalo, Indonesia

Email: murnip86@gmail.com*; ismet.sulila@ung.ac.id

Abstrak

Penelitian ini mengkaji pelaksanaan kontrak pengadaan barang dan jasa secara elektronik di Kabupaten Gorontalo, khususnya melalui aplikasi LPSE. Meskipun proses e-Procurement telah dijalankan sesuai dengan aturan, terdapat kendala baik dalam pelaksanaan maupun operasional kebijakan. Implementasi kebijakan ini melibatkan lima tahapan kunci, di mana perencanaan dan persiapan pengadaan menjadi aspek yang paling krusial. Masalah utama yang dihadapi adalah kurangnya pemahaman dan penguasaan sumber daya manusia (SDM), serta koordinasi yang lemah. Melalui metode kualitatif, ditemukan bahwa beberapa faktor yang mempengaruhi keberhasilan kebijakan antara lain: faktor sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi turut mempengaruhi efektivitas implementasi. Komunikasi yang menurun antara pengguna dan penyedia, serta rendahnya persentase pejabat yang memiliki sertifikasi pengadaan, menjadi tantangan tersendiri. Selain itu, resistensi pegawai terhadap sistem elektronik dan perlunya peningkatan koordinasi internal antarpejabat juga diidentifikasi. Dengan demikian, meskipun e-Procurement telah dilaksanakan, masih dibutuhkan perbaikan dalam aspek sumber daya manusia dan struktur birokrasi untuk meningkatkan efektivitas kebijakan pengadaan barang dan jasa di lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Gorontalo.

Kata Kunci: Kebijakan Pengadaan; Aplikasi LPSE; Efektifitas Kebijakan.

Abstract

This research examines the implementation of contracts for the electronic procurement of goods and services in Gorontalo Regency, especially through the LPSE application. Even though the e-Procurement process has been running according to the rules, there are obstacles both in implementation and operational policies. Implementation of this policy involves five key stages, of which procurement planning and preparation are the most crucial aspects. The main problem faced is a lack of understanding and mastery of human resources, as well as weak coordination. Such factors, through qualitative methods, found that several factors that influence the success of policies such as: resource factors, disposition and bureaucratic structure also influence the effectiveness of implementation. Decreased communication between users and providers, as well as the low percentage of officials who have procurement certification, is a challenge in itself. In addition, employee resistance to electronic systems and the need for increased internal coordination between officials were also identified. However, even though e-Procurement has been implemented, improvements are still needed in aspects of human resources and bureaucratic structure to increase the effectiveness of goods and services procurement policies within the Gorontalo Regency Regional Government.

Keywords: Procurement Policy; LPSE Application; Policy Effectiveness

I. PENDAHULUAN

Digitalisasi menjadi kebutuhan dan tuntutan bagi pemerintah serta pemerintah daerah dalam penyelenggaraan pemerintahan, pelayanan publik, dan pembangunan. Tujuan utama dari inisiatif ini adalah untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan transparansi dalam pelaksanaan kegiatan tersebut. Salah satu sektor yang sangat rentan terhadap korupsi adalah pengadaan barang dan jasa, yang diakui sebagai aktivitas pemerintah di seluruh dunia (Kaufmann dalam Wibowo, 2015).

Berdasarkan hasil Survey Penilaian Integritas (SPI) tahun 2023, Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) RI merekomendasikan tujuh langkah penguatan integritas. Salah satu rekomendasi tersebut adalah mendorong perbaikan spesifik dalam sistem pengadaan barang dan jasa, termasuk akselerasi implementasi e-katalog sebagai bentuk pengadaan elektronik (e-procurement).

Pengadaan barang dan jasa secara konvensional atau manual memiliki sejumlah kelemahan, seperti potensi suap, ketidaktransparanan, harga yang tinggi dari penyedia, dan keuntungan bagi penyedia yang memiliki hubungan dekat dengan pihak tertentu. Sistem manual juga tidak memungkinkan adanya pengawasan publik, yang berisiko menyebabkan inefisiensi (Tanesia, 2019). Sebaliknya, e-procurement dapat menghemat keuangan negara, memudahkan pertanggungjawaban oleh Pokja dan PPK, serta menyederhanakan proses administrasi. Pendekatan konvensional umumnya kurang efektif karena selalu mengalami keterlambatan dalam proses dan kurangnya keterbukaan (Tanesia, 2019).

Secara historis, penerapan e-Procurement di Indonesia dimulai pada tahun 2002. Metode manual yang digunakan sebelumnya membutuhkan waktu dan biaya tinggi serta meningkatkan risiko korupsi. Untuk meningkatkan efisiensi dan transparansi, pemerintah mengembangkan sistem e-procurement yang memungkinkan pelaku usaha untuk mendaftar dan mengikuti tender secara online (Chamsudi et al., 2021). Pada tahun 2010, pengadaan barang dan jasa secara elektronik diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010, yang mewajibkan pemerintah provinsi serta kabupaten/kota untuk melakukan pengadaan barang dan jasa secara elektronik. Pengadaan ini dilakukan melalui Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) dan sistem pendukung lainnya yang dikembangkan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP).

Dalam upaya mengoptimalkan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa, pemerintah Kabupaten Gorontalo Utara telah mengeluarkan sejumlah kebijakan, di antaranya adalah Peraturan Bupati Nomor 24 Tahun 2020 tentang Kode Etik Pengadaan Barang/Jasa, Surat Edaran Nomor 027/BPJB/298/VIII/2022 mengenai Pemanfaatan Produk Dalam Negeri dalam Pengadaan Barang/Jasa melalui E-Purchasing, serta Instruksi Bupati Nomor 027/Bupati/366/IX/2023 tentang Pencatatan Pengadaan Langsung secara Elektronik. Kebijakan ini bertujuan untuk meningkatkan akurasi nilai realisasi belanja produk dalam negeri serta mendukung usaha mikro dan kecil. Selain itu, terdapat Instruksi Bupati

Nomor 027/BUPTI/22/I/2014 yang mengatur penyelenggaraan pengadaan secara elektronik untuk meningkatkan akuntabilitas dan akurasi, serta Surat Edaran Nomor 027/Bupati/13/I/2014 yang mempercepat pelaksanaan pengadaan dalam pengelolaan keuangan daerah.

Regulasi-regulasi tersebut mencerminkan komitmen pemerintah Gorontalo Utara dalam menerapkan e-procurement. E-procurement adalah proses pengadaan yang memanfaatkan teknologi digital informasi dan komunikasi untuk mengoptimalkan dan memfasilitasi seluruh siklus pengadaan dengan sistem terintegrasi. Sistem ini menawarkan manfaat signifikan, seperti efisiensi dan efektivitas dalam proses pengadaan, serta meminimalisir risiko penipuan dan penyalahgunaan wewenang (Gunarsa et al., 2023; Hakim & Suryatimur, 2022).

E-Procurement dikembangkan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) melalui Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) untuk Kementerian, Lembaga Pemerintah, dan Pemerintah Daerah. LPSE memfasilitasi pelaksanaan pengadaan barang dan jasa secara elektronik dengan dukungan sistem seperti Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan (SIRUP), yang dapat diakses di <https://sirup.lkpp.go.id>. SIRUP berfungsi untuk mengumumkan rencana pengadaan di tingkat nasional. Di Kabupaten Gorontalo Utara, pengadaan barang dan jasa secara elektronik dilakukan melalui aplikasi LPSE yang dapat diakses di <https://lpse.gorutkab.go.id/eproc4>.

Penggunaan e-Procurement di Kabupaten Gorontalo Utara bertujuan untuk memberikan pelayanan publik yang transparan dalam proses pengadaan barang dan jasa. Aplikasi ini memungkinkan pelaku pengadaan untuk melaksanakan proses secara elektronik, sehingga mempercepat dan meminimalisir kesalahan manusia. Selain itu, e-Procurement meningkatkan aksesibilitas bagi penyedia dan memperbaiki rekam jejak dalam proses pengadaan. Penerapan sistem ini juga efektif untuk memantau proses pengadaan dan pelaporan. Semua metode pemilihan pengadaan, termasuk E-Purchasing, pengadaan langsung, penunjukan langsung, tender cepat, dan tender, dilakukan sesuai dengan standar operasional yang berlaku.

Implementasi kebijakan e-procurement di Kabupaten Gorontalo Utara berkaitan erat dengan penerapannya di Provinsi Gorontalo sejak tahun 2008, yang ditegaskan melalui Surat Keputusan Gubernur Nomor 45 Tahun 2008 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa secara Elektronik Berbasis Internet. Kebijakan ini bertujuan untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, serta transparansi dan akuntabilitas dalam pengadaan barang dan jasa. Namun, berdasarkan pengamatan awal, implementasinya di Kabupaten Gorontalo Utara belum berjalan optimal.

Pada tahun 2021, hanya 16,13% pengadaan langsung yang dilakukan secara elektronik. Angka ini menurun menjadi 14,44% pada tahun 2022 dari total 2.327 pengadaan langsung, sebelum meningkat menjadi 27% pada tahun 2023 dari 1.578 pengadaan. Sementara itu, pengadaan melalui penunjukan langsung dan tender/seleksi telah dilakukan 100% secara elektronik. Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa pelaksanaan e-procurement, terutama untuk

pengadaan langsung, belum sepenuhnya online. Faktor-faktor yang mempengaruhi antara lain terbatasnya sosialisasi mengenai pemanfaatan e-procurement, jaringan internet yang belum optimal, kurangnya tenaga ahli dalam pengadaan, dan rendahnya pemahaman peserta tentang penggunaan Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) (Prihastuti, 2014).

Transformasi pengadaan barang/jasa dari konvensional ke elektronik (e-procurement) bertujuan untuk menciptakan proses yang lebih transparan, akuntabel, efisien, dan efektif, serta untuk memberantas Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN) (Karim dan Lasena, 2017: 338). Penerapan e-procurement juga didorong untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik. Adapun tahapan proses pelaksanaan pengadaan barang dan jasa mencakup; proses perencanaan, persiapan pengadaan, pemilihan, pelaksanaan kontrak, dan serah terima. Sementara itu, pengadaan secara swakelola lebih sederhana, terdiri dari perencanaan, persiapan, pelaksanaan, dan serah terima (Nursani & Rachman, 2023).

Penelitian ini fokus pada pengadaan barang/jasa langsung melalui penyedia yang dilakukan secara elektronik, mengingat rendahnya tren pemanfaatan e-procurement di Kabupaten Gorontalo Utara. Penelitian ini penting untuk mengeksplorasi dan menggambarkan secara detail proses implementasi e-procurement di daerah tersebut, serta faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan dan kegagalannya. Temuan dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan solusi untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengadaan barang/jasa di Kabupaten Gorontalo Utara.

II. METODE

Metode penelitian dilakukan dengan pendekatan secara kualitatif dengan analisis secara mendalam melalui langkah-langkah (Miles et al., 2016; Miles & Huberman, 1994) Proses ini dilakukan delakuang dengan pelaksanaan wawancara secara terstruktur kepada kepala dinas, kepala-kepala bagian, operator sistem pengadaan elektronik. Untuk proses triangulasi juga dilakukan wawara tidak terstruktur kepada beberapa penyedia baran. Setelah data dikumpulkan langkah selanjutnya dilakukan reduksi data untuk mengklasifikasi tema-tema utama dan fenomena yang terjadi dalam proses pengadaan barang secara elektronik. Analisis data dilaksanakan selama proses pengumpulan data dan reduksi data.

Data kemudian disajikan berdasarkan fokus dan sub fokus untuk melihat bagaimana proses kesesuaian dengan permasalahan yang diteliti. Proses pengambilan kesimpulan dilakukan setelah dilakukan analisis mendalam terhadap keterkaitan antar fokus setelah proses keabsahan data dilakukan. Pengekan kembali keabsahand ata dilakukan melalui beberapa tahapan(Creswell & Creswell, 2018) yakni : 1) melakukan pemeriksana terhadap hasil reduksi hasil penelitian untuk memahami kesenjangan dan ketimpangan serta ketidaksesuaian data dengan fokus dan sub fokus penelidan; 2) melakukan pengumpulan data kembali untuk meningkatkan keyakinan terhadap keabsasn

data dengan melakukan wawancara tambahan diluar informan kunci yang telah ditetapkan; 3) melakukan triangulasi melalui analisis dokumen untuk baik yang berkaitan dengan fokus dan sub fokus serta faktor-faktor yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan.

III. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pengadaan barang dan jasa pemerintah yang efektif dan transparan menjadi sangat penting di era digitalisasi. Penyimpangan dalam pengadaan barang dan jasa telah menjadi masalah yang tidak kunjung selesai. Untuk itu, pemanfaatan Digitalisasi dapat mengurangi bahkan mengantisipasi terjadinya berbagai penyimpangan.

Penelitian ini bertujuan untuk menemukan dua hal, yaitu (1) Proses implementasi pengadaan barang/jasa secara elektronik (*e-procurement*) pada Pemerintah Kabupaten Gorontalo Utara, dan (2) faktor-faktor yang menentukan keberhasilan Implementasi Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik (*e-procurement*) pada Pemerintah Kabupaten Gorontalo Utara. Hasil penelitian tentang hal ini dideskripsikan masing-masing sebagai berikut:

Proses implementasi pengadaan barang/jasa secara elektronik (*e-procurement*) pada Pemerintah Kabupaten Gorontalo Utara, dijalankan melalui beberapa tahapan yakni : 1) Perencanaan Proses Pengadaan; 2) Persiapan Pengadaan; 3) Pemilihan Penyedia; 4) Pelaksanaan Kontrak; 5) Serah Terima Pengadaan Barang / Jasa oleh Penyedia. Proses dijalankan berdasarkan Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 27 Tahun 2014 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah (Kementerian Keuangan, 2020).

a. Implementasi Kebijakan (E-Procurement)

Pelaksanaan kebijakan elektronik mencakup beberapa kegiatan, yakni kegiatan perencanaan pengadaan, persiapan pelaksanaan pengadaan, pemilihan penyedia, pelaksanaan kontrak, dan serah terima pengadaan. Pada tahun perencanaan pengadaan dilakukan setiap tahun anggaran, yakni pada pertengahan tahun berjalan (Juli-Agustus) secara bersamaan dengan penyusunan perencanaan kegiatan sesuai dengan dokumen Rencana Strategis (Restra) Sekretariat Daerah. Proses perencanaan ini dilakukan untuk merumuskan Rencana Kerja Anggaran (RKA) dalam rangka penyusunan dokumen Rencana Kerja Tahunan Pemerintah Daerah untuk penyusunan dokumen APBD.

Proses perencanaan ini dijalankan oleh masing-masing fungsional perencana atau seksi perencanaan di masing-masing bagian dan kemudian divalidasi oleh masing-masing kepala bagian untuk diajukan sebagai dokumen perencanaan sekretaris daerah. Perencanaan didasarkan pada identifikasi kebutuhan dalam perencanaan pengadaan barang/jasa langsung secara elektronik di Kabupaten Gorontalo Utara. Menurut beberapa informan, perencanaan ini belum efektif karena dilakukan secara berulang tahun-tahun

anggaran sebelumnya dan kurang mempertimbangkan kebutuhan secara objektif. Di sisi lain, proses perencanaan pengadaan belum melibatkan bagian pengadaan barang/jasa dalam penyusunan dokumen perencanaan (hasil wawancara).

Tahapan kedua adalah proses persiapan pengadaan yang mencakup persiapan dokumen pengadaan. Persiapan untuk dokumen meliputi persiapan untuk jenis pengadaan dan persiapan spesifikasi barang, rencana, dan waktu pengadaan untuk kategori dan jenis pengadaan, serta menentukan kegiatan apakah swakelola, pemilihan langsung, atau melalui kegiatan lelang. Hal ini terkait dengan ketersediaan anggaran serta pemilihan jenis pengadaan yang sesuai dengan regulasi yang ada. Khusus untuk pengadaan jasa pekerjaan konstruksi, biasanya dapat didasarkan pada ASB, SSH, SBU, atau HSPK, dan biasanya bukan berdasar hitungan konsultan perencana. Oleh karena itu, saat pembuatan "Detailed Engineering Design" (DED) terjadi kendala-kendala terkait penyesuaian harga satuan.

Beberapa dokumen yang dipersiapkan dalam tahap ini juga berkaitan dengan persiapan dokumen pengadaan, seperti Spesifikasi, KAK, dan HPS yang di-upload melalui aplikasi LPSE saat penetapan paket pekerjaan. Sedangkan Rancangan Kontrak disusun berdasarkan standar LKPP dan kebutuhan terkait pengelolaan kegiatan tersebut (hasil wawancara). Penentuan ID RUP di-generate secara otomatis melalui RUP pada Aplikasi SIRUP setelah seluruh form perencanaan pengadaan dilengkapi oleh PPK dan ditetapkan oleh Pengguna Anggaran (PA). Dalam aspek penyusunan spesifikasi teknis, meliputi spesifikasi mutu/kualitas, spesifikasi jumlah, spesifikasi waktu, spesifikasi lokasi/tempat, dan spesifikasi layanan.

Pada tahap selanjutnya pemilihan penyedia dan pelaksanaan kontrak yang sesuai dengan dokumen lelang yang disiapkan. Kegagalan dalam tahapan ini dapat mempengaruhi keseluruhan proses pengadaan barang secara elektronik (Versi, 2021). Pemilihan penyedia berdasarkan ketentuan sesuai dengan besaran anggaran untuk swakelola, penunjukan langsung dan pengadaan melalui lelang (Lembaran Negara R.I, 2010).

Dalam tahapan ini pelaksanaan proses penyedia layanan dalam proses pengadaan barang secara elektronik (*e-procurement*) dapat membantu dalam peningkatan waktu, proses, kualitas, dan menghemat biaya (Nauli Panggabean, 2022). Namun kendala yang ada dikemukakan oleh para informan adalah berkaitan sikap dan luaran kerja PPK, dokumen yang kurang lengkap, belum disiapkan dengan benar maupun tidak sempat mereview dokumen. Sesuai hasil wawancara ditemukan bahwa, kendala lainnya dapat ditemui adalah terkadang PPK/PA/KPA terkadang tidak sempat melakukan rewiu persiapan pengadaan bersama pejabat pengadaan dikarenakan kesibukan kerja lainnya atau menganggap bahwa paket pekerjaan tersebut adalah sederhana sehingga tidak perlu dilakukan pemeriksaan kembali.

Sebelum pelaksanaan kontrak pejabat pengadaan atau PPK melakukan evaluasi dokumen penawaran melalui aplikasi SPSE. Penetapan pendean baru

dilakukan setepan peserta dinyatakan lusus seluruh tahapan evaluasi pada pengadaan langsung. Proses penyanggahan juga dapat dilakukan melalui melalui aplikasi SPSE, tetapi dalam pengadaan langsung tidak terdapat tahapan sanggah/sanggah banding. Demikian juga pembuatan Berita Acara Hasil Pengadaan (BAHP) dihasilkan secara otomatis melalui aplikasi SPSE setelah pejabat pengadaan mengisi nomor dan tanggal BAHP. Dalam tahapan pelaksanaan kontrak dilakukan setelah selesai proses pengadaan dengan penyediaan dokumen BAHP dilakukan secara offline oleh PPK dan Tim teknis, atau oleh Tim PHO hasil di BAHP bisa PPK upload ke LPSE”.

b. Faktor-faktor Keberhasilan Kebijakan (E-Procurement)

Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan terhambatnya proses implementasi kebijakan publik dilingkungan pemerintahan Kabupaten Gorontalo Utara antara lain misalnya pada aspek komunikasi, sumberdaya, disposisi dan struktur birokrasi. Keseluruhan faktor tersebut merkontribusi terhadap efektifitas kebijakan secara konkret.

Dalam aspek komunikasi, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan E-Procurement di lingkungan pemerintahan di Kabupaten Gorontalo cenderung dapat meningkatkan keterbukaan dan mengurangi intensitas pertemuan antara pejabat pengadaan, panitia pengadaan dengan calon penyedia (kontraktor) pengadaan barang / jasa. Hal tersebut merupakan dampak positif yang dapat meningkatkan akuntabilitas dalam implementasi kebijakan. Kondisi ini sesuai dengan hasil studi yang dilakukan oleh Mokoginta et al., (2017) dan Adi, (2018) yang menyebutkan bahwa penerapan sistem pengadaan secara elektronik tidak hanya dapat meningkatkan transparansi tetapi juga akunabilitas dan dapat menjamin persainagan secara optimal. Disisi lain Susila (2012) menyebutkan bahwa penguatan transparansi dapat mencegah persekongkolan dalam pelaksanaan pengadaan barang dan jasa.

Nim (2016) menyebutkan bahwa kebijakan yang baik harus didukung oleh sumberdaya, tetapi tidak demikian dalam implemetasi kebijakan e-procurement di lingkungan Pemerintah Kabupaten Gorontalo Utara dalam proses pengadaan barang dan jasa. Tidak semua dinas dan bagian di Lingkungan Sekretariat Daerah Kabupaten Gorontalo Utara memiliki sertifikasi pengadaan baru sekitar 60% yang ada, sehingga pemenuhan untuk ketentuan pengisian pejabat pengdaan dan PPK masih menemui kendala karena tuntutan regulasi. Disisi lain para operator masih 46% yang meiliki kemampuan dan memahami bidang IT sehingga jika terjadi kendala maka seringkali meminta bantuan dari tenaga dari kantor atau bagian lain. Sedangkan proses pengadaan adalah hal yang krusil karena berkaitan dengan keamanan data.

Pada aspek disposisi, pada umumnya pegawai sebagai implementor belum memiliki pemahaman yang sama dalam proses pengelolaan pengadaan secara elektronik. Mereka cendeung merasa kesulitan dan cenderung merasa lebih nyaman dnegan model yang sebelumnya diterapkan karena telah berlangsung

lama namun dengan pendekatan elektronik membuat mereka harus dapat menyesuaikan kemampuan dengan tuntutan yang ada.

Meskipun dukungan struktur telah memadai baik secara regulasi maupun ketersediaan SOP, namun pada beberapa faktor yang vital masih memerlukan ketersediaan sumberday yang handal untuk mengatasi permasalahan utama yang dihadapi dalam proses implementasi kebijakan.

Hal tersebut memerlukan perhatian khusus terutama bagi pengambil kebijakan untuk memperhatikan beberapa kendala agar dalam pelaksanaan pengadaan barang dengan sistem elektronik lebih efisien di masa depan. Temuan lainnya dalam pelaksanaan kontrak, pihak penyedia yang seringkali tidak memiliki komitmen sesuai dengan kontrak yang dijalankan. Selain itu juga faktor alam juga penting dipertimbangkan sebagai kendala yang dapat menyebabkan upaya perpanjangan kontrak sebagai alternatif dalam pelaksanaan kontrak.

IV KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian, pelaksanaan kontrak pengadaan barang dan jasa secara elektronik di Kabupaten Gorontalo Utara, yang menggunakan aplikasi LPSE, telah berjalan sesuai dengan aturan yang berlaku. Meskipun demikian, terdapat beberapa kendala yang dihadapi dalam proses pelaksanaan dan operasional kebijakan, khususnya terkait aspek sumber daya, perilaku pegawai, dan struktur organisasi. Pertama, dari segi dukungan sumber daya, terdapat keterbatasan dalam kualitas penguasaan teknologi informasi (IT) di kalangan pegawai. Selain itu, kurangnya pegawai yang memiliki sertifikasi pengadaan menjadi hambatan tersendiri dalam efektivitas pelaksanaan kebijakan ini. Hal ini menunjukkan perlunya peningkatan kapasitas dan pelatihan bagi pegawai agar mereka lebih siap menghadapi tantangan dalam sistem pengadaan elektronik. Kedua, resistensi dari pegawai sering kali muncul, karena mereka merasa lebih nyaman dengan model konvensional yang telah lama mereka praktikkan. Meskipun Standard Operating Procedure (SOP) untuk pelaksanaan pengadaan barang milik pemerintah secara elektronik telah disediakan, praktik di lapangan masih memerlukan perbaikan. Ketidaknyamanan ini dapat menghambat kemajuan yang ingin dicapai melalui digitalisasi. Ketiga, aspek koordinasi internal antara Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Pejabat Pengadaan, dan bendahara juga menjadi faktor penting yang perlu diperbaiki. Koordinasi yang baik di antara mereka sangat penting untuk mendorong pelaksanaan kebijakan yang lebih efektif. Upaya peningkatan koordinasi ini diharapkan dapat mengatasi kendala yang ada dan memperbaiki praktik pengadaan di lapangan.

DAFTAR PUSTAKA

Adi, C. S. W. (2018). Analisis Penerapan E-Procurement Menggunakan Sistem Pengadaan Secara Elektronik: Studi Kasus pada Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) Kementerian Keuangan Papua Barat. *Indonesian*

- Treasury Review Jurnal Perbendaharaan Keuangan Negara Dan Kebijakan Publik*, 2(2), 1–16. <https://doi.org/10.33105/itrev.v2i2.16>
- Chamsudi, D. H. M., Setyarto, A., Rahardjo, S., Sectio, D. I., Bijaksana, G., & Faturachman, M. R. (2021). Efektivitas dan Efisiensi e-Procurement Pengadaan Barang Konstruksi. *Jurnal Sistem Transportasi & Logistik*, 1(2), 72–77. <https://journal.itltrisakti.ac.id/index.php/jstl>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). Researce Design_Qualitative, Quantitavive And Mied Method Approaches. In *Writing Center Talk over Time*. <https://doi.org/10.4324/9780429469237-3>
- Gunarsa, A., Latifah Sukmawatiy Yuniar, & Andi Ainil Mufida Tanra. (2023). Efektivitas Metode Pencegahan Dan Pendeteksian Kecurangan (Fraud). *Jurnal Aktiva: Riset Akuntansi Dan Keuangan*, 5(3), 161–172. <https://doi.org/10.52005/aktiva.v5i3.206>
- Hakim, L. N., & Suryatimur, K. P. (2022). Efektivitas Peran Audit Internal Dalam Pencegahan Fraud. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Kesatuan*, 10(3), 523–532. <https://doi.org/10.37641/jiakes.v10i3.1412>
- Kementerian Keuangan. (2020). Peraturan Pemerintah Nomor 28 Tahun 2020 Tentang Pengelolaan Barang Milik Negara/Daerah. In *Menteri Keuangan. Lembaran Negara R.I.* (2010). Peraturan Presiden R.I Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Pengadaan barang / Jasa Pemerintah. *Trends in Cognitive Sciences*, 14(2), 88–100. <http://landing.adobe.com/en/sea/products/acrobat/69210-may-prospects.html?trackingid=KTKAA>
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). Qualitative Data Analysis. In *CEUR Workshop Proceedings* (Vol. 1304). Sage Publishing.
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2016). Qualitative Data Analisisi_A Methods Sourcebook. In *Nursing standard (Royal College of Nursing (Great Britain) : 1987)* (Vol. 30, Issue 25). <https://doi.org/10.7748/ns.30.25.33.s40>
- Mokoginta, R., Karamoy, H., & Manossoh, H. (2017). Analisis Implementasi Kebijakan E-Procurement Dalam Pengadaan Barang/Jasa Pada Pemerintah Kota Kotamobagu. *Jurnal Riset Akuntansi Dan Auditing "Goodwill,"* 8(2), 343–354. <https://doi.org/10.35800/jjs.v8i2.18662>
- Nauli Pangabea, A. (2022). Dampak Implementasi E-Procurement Pada Supply Chain Performance. *E-Business Strategy and Implementation*.
- Nim, E. (2016). *Pengaruh Sumber Daya dan Disposisi Terhadap Kelahiran di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Oleh : Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik The Effect Of Resources And Disposition On Successful Implementation OF Bl.* 5, 1–19.
- Nursani, D., & Rachman, A. (2023). *Barang / Jasa Pemerintah Level-1*.
- Prihastuti, N. E. (2014). Faktor - Faktor Penghambat Dalam Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Elektronik (E-procurement) di Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Papua. *Surabaya: Tesis, Program Studi Magister Manajemen Teknologi Bidang Keahlian Manajemen Proyek Institut Teknologi Sepuluh November.*, 40. <http://repository.its.ac.id/id/eprint/59860>

- Susila, A. (2012). Mencermati Rancangan Undang-undang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah. *Jurnal Administrasi Dan Kebijakan Publik*, 1(1), 39–54. <https://jurnal.unismabekasi.ac.id/index.php/akp/article/view/572>
- Tanesia, R. K. (2019). Studi Efektivitas Pengadaan Barang Dan Jasa Pemerintah Secara Tradisional Dan Elektronik. *Jurnal Teknik Sipil*, 14(4), 247–254. <https://doi.org/10.24002/jts.v14i4.2000>
- Versi, L. (2021). *Melakukan Pemilihan Penyedia Barang / Jasa Pemerintah*.