

Implementasi *E-Procurement* dalam Pengadaan Barang dan Jasa pada Unit Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian

Fani Febriano*

Institut Ilmu Sosial dan Manajemen STIAMI, Indonesia

faniFebriano@pertanian.go.id

*Corresponding Author

ARTICLE INFO

Article history :

Received : Agustus 27, 2025

Revised : September 5, 2025

Accepted : September 13, 2025

Kata Kunci:

e-Procurement;
LPSE;
Ditjen PSP;
Kementerian Pertanian;
Transparansi;
akuntabilitas.



Copyright (c) 2026

Jurnal Reformasi Administrasi:
Jurnal Ilmiah untuk Mewujudkan
Masyarakat Madani

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan menganalisis implementasi kebijakan e-procurement pada Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian (Ditjen PSP), Kementerian Pertanian Republik Indonesia, dalam mendukung transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi pengadaan barang dan jasa serta meminimalisasi praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teori implementasi kebijakan George C. Edward III yang mencakup empat variabel, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi, dan struktur birokrasi. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi, dan studi dokumentasi, kemudian dianalisis secara tematik. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi e-procurement telah berjalan sesuai arah kebijakan nasional dan mendapat dukungan positif dari sebagian besar pegawai. Namun, pelaksanaannya masih menghadapi sejumlah kendala, meliputi komunikasi dan koordinasi antarunit yang belum optimal, keterbatasan jumlah dan kompetensi sumber daya manusia, infrastruktur server yang belum memadai, serta pelatihan yang belum berkelanjutan. Selain itu, resistensi sebagian pegawai terhadap teknologi baru, tumpang tindih kewenangan antara LPSE dan ULP, serta lemahnya kepatuhan terhadap standar operasional prosedur (SOP) turut memengaruhi efektivitas implementasi. Penelitian ini menyimpulkan bahwa e-procurement berkontribusi terhadap pengadaan yang lebih transparan, efisien, dan akuntabel, tetapi masih memerlukan perbaikan melalui peningkatan kompetensi SDM, penguatan infrastruktur teknologi informasi, optimalisasi komunikasi antarunit, serta penataan kewenangan dan prosedur birokrasi.

PENDAHULUAN

Implementasi sistem E-Procurement di Indonesia dikenal dengan istilah Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) yang dikelola oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP). Sistem ini bertujuan untuk meningkatkan transparansi, efektivitas, efisiensi, serta akuntabilitas dalam proses pengadaan. Melalui E-Procurement, diharapkan dapat mengurangi praktik KKN, memberikan akses informasi secara real-time, mendukung proses monitoring dan evaluasi, serta mewujudkan prinsip-prinsip tata kelola pemerintahan yang baik.

Salah satu kementerian yang telah menerapkan E-Procurement adalah Kementerian Pertanian, yang sejak tahun 2008 telah mengembangkan Unit LPSE dalam rangka memenuhi tuntutan regulasi dan kebutuhan efisiensi birokrasi. Dengan adanya sistem ini, pengadaan barang/jasa diharapkan menjadi lebih cepat, transparan, serta mampu melibatkan lebih banyak penyedia barang/jasa, termasuk dari kalangan usaha kecil dan menengah (UKM). Namun demikian, dalam praktiknya implementasi E-Procurement di Indonesia, termasuk di lingkungan Kementerian Pertanian, masih menghadapi berbagai tantangan yang menyebabkan hasilnya belum optimal. Beberapa permasalahan yang masih sering ditemui antara lain Keterbatasan infrastruktur teknologi, Kualitas Sumber Daya Manusia (SDM), Kurangnya transparansi dan integritas, Kompleksitas regulasi, Kesenjangan kesiapan penyedia, Budaya birokrasi yang konvensional, Keamanan data dan Monitoring dan evaluasi yang lemah

Implementasi

Dalam hal kesiapan dan tantangan implementasi, Luthfiah menekankan pentingnya pemahaman yang memadai dari para pengguna sistem agar manfaat teknologi dapat dioptimalkan dalam pelayanan (Luthfiah, 2023). Meskipun teknologi memiliki potensi efisiensi tinggi, keberhasilan sistem informasi sangat dipengaruhi oleh cara pengelolaannya dan pemahaman para penggunanya. Oleh karena itu, implementasi sistem informasi harus disertai dengan pendekatan yang tepat serta pelatihan yang memadai agar manfaatnya dapat dirasakan secara maksimal.

1. E-Procurement

Pengadaan elektronik atau e-procurement telah mengalami perkembangan signifikan dan menjadi metode utama dalam kegiatan pengadaan, khususnya di lingkungan pemerintahan. Sistem ini memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi, termasuk internet, untuk mendukung setiap tahap proses pengadaan mulai dari perencanaan hingga penandatanganan kontrak. Kajian ini bertujuan untuk mengeksplorasi berbagai aspek e-procurement dengan menyoroti faktor-faktor yang mempengaruhi adopsinya, manfaat yang ditawarkan, tantangan yang dihadapi, serta pengaruhnya terhadap kinerja organisasi.

Secara umum, e-procurement didefinisikan sebagai pemanfaatan teknologi digital untuk mempermudah dan menyatukan proses pengadaan antara instansi dan penyedia barang atau jasa. Kegiatan dalam sistem ini mencakup pengumuman lelang, pengajuan penawaran, evaluasi, pemilihan vendor, hingga pengelolaan kontrak (Pani et al., 2011). Menurut Asare-Kyire dan rekan-rekannya, pemanfaatan sistem ini semakin meningkat secara global karena kemampuannya dalam menciptakan proses pengadaan yang lebih efisien dan transparan (Asare-Kyire et al., 2023).

Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa penerapan e-procurement memberikan berbagai keuntungan bagi organisasi. Pani et al. menyebutkan bahwa keuntungan utama dari sistem ini meliputi efisiensi biaya, peningkatan efektivitas proses kerja, peningkatan transparansi, serta pengurangan potensi praktik korupsi (Boafo & Ahudey, 2020; Pani et al., 2011). Selain itu, e-procurement juga memperkuat akuntabilitas dan kualitas pengadaan, serta mendorong persaingan yang lebih sehat di kalangan penyedia (Neupane et al., 2012).

Meski menawarkan banyak manfaat, penerapan e-procurement dipengaruhi oleh sejumlah faktor pendukung maupun penghambat. Menurut Ibem et al., persepsi terhadap keuntungan sistem serta dukungan dari pimpinan organisasi merupakan dua elemen kunci dalam mendorong penggunaan e-procurement (Ibem et al., 2016b). Namun demikian, hambatan seperti keterbatasan pelatihan, kurangnya kapasitas teknis, dan minimnya dukungan sumber daya menjadi tantangan dalam implementasi sistem ini di sektor publik (Salifu et al., 2022).

Beberapa tantangan utama dalam pelaksanaan e-procurement juga berkaitan dengan kesiapan teknologi, dukungan dari struktur organisasi, serta ketersediaan tenaga kerja yang mampu mengelola sistem digital tersebut (Zulkarnain et al., 2023).

2. Unit LKPP

Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) merupakan lembaga yang lahir dari transformasi Pusat Pengembangan Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Publik (PPKPBJ) yang dibentuk pada tahun 2005 sebagai unit Eselon II di Kementerian PPN/Bappenas. PPKPBJ bertugas menyusun kebijakan dan regulasi pengadaan barang/jasa pemerintah, memberikan dukungan teknis dan advokasi pelaksanaan pengadaan, serta menyelenggarakan sertifikasi bagi ahli pengadaan barang/jasa.

Mengingat pentingnya sistem pengadaan yang terkoordinasi, transparan, dan adaptif terhadap perubahan, dibentuklah LKPP sebagai lembaga tersendiri yang memiliki kewenangan menyusun perencanaan strategis, merumuskan kebijakan, dan menetapkan regulasi dalam bidang pengadaan barang/jasa pemerintah secara menyeluruh dan berkelanjutan. LKPP resmi berdiri pada 6 Desember 2007 berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 106 Tahun 2007, dengan status sebagai Lembaga Pemerintah Non-Kementerian (LPNK) yang berada langsung di bawah Presiden, serta dikoordinasikan oleh Menteri PPN/Kepala Bappenas.

Tugas utama LKPP adalah mengembangkan, merumuskan, dan menetapkan kebijakan nasional terkait pengadaan barang/jasa pemerintah. Dengan mandat yang diemban, LKPP memainkan peran strategis dalam memastikan bahwa proses pengadaan pemerintah berjalan secara transparan, efisien, dan akuntabel, guna mendukung tata kelola pemerintahan yang bersih dan profesional.

3. Unit LPSE

Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) merupakan unit kerja yang dibentuk di berbagai instansi pemerintah, baik pusat maupun daerah, termasuk kementerian, lembaga, satuan kerja perangkat daerah (SKPD), perguruan tinggi, dan institusi lainnya. Tujuannya adalah untuk menyediakan sistem pengadaan barang/jasa secara elektronik serta memberikan dukungan teknis bagi Unit Layanan Pengadaan (ULP) atau pejabat pengadaan dalam menjalankan proses pengadaan yang berbasis digital. Jika suatu instansi tidak memiliki LPSE sendiri, maka dapat memanfaatkan layanan dari LPSE terdekat. Selain mendukung pelaksanaan proses pengadaan elektronik, LPSE juga berperan dalam registrasi penyedia barang/jasa yang berdomisili dalam wilayah kerja LPSE tersebut.

Dasar hukum pembentukan LPSE merujuk pada Pasal 111 Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 tentang pengadaan barang/jasa pemerintah. Ketentuan operasional lebih lanjut diatur melalui Peraturan Kepala LKPP Nomor 2 Tahun 2010. Dalam operasionalnya, LPSE juga harus mematuhi ketentuan yang tertuang dalam Undang-Undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik.

Komponen penting dari operasional LPSE adalah aplikasi SPSE (Sistem Pengadaan Secara Elektronik), yang dikembangkan oleh Direktorat E-Procurement LKPP. Aplikasi ini dirancang untuk digunakan oleh seluruh LPSE di instansi pemerintah tanpa memerlukan biaya lisensi, baik untuk aplikasi utamanya maupun perangkat lunak pendukung. Dalam pengembangannya, LKPP bekerja sama dengan Lembaga Sandi Negara (untuk enkripsi dokumen) dan BPKP (untuk sistem audit). Secara keseluruhan, LPSE berfungsi sebagai penghubung strategis dalam sistem pengadaan elektronik pemerintah yang dijalankan oleh LKPP. Dengan dukungan teknologi dan aplikasi SPSE, LPSE diharapkan dapat memperkuat tata kelola pengadaan yang lebih terbuka, akuntabel, dan efisien, sekaligus mendukung upaya reformasi birokrasi di bidang pengadaan barang dan jasa.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Pendekatan kualitatif dalam penelitian merupakan metode yang sangat berharga, terutama untuk eksplorasi fenomena kompleks dan pemahaman kontekstual yang mendalam. Pendekatan ini memungkinkan peneliti mengumpulkan informasi yang kaya dan beragam melalui interaksi langsung dengan partisipan, baik dalam bentuk wawancara, fokus grup, atau observasi, serta memahami makna di balik tindakan, pengalaman, dan pandangan individu atau kelompok tertentu.

Menurut (Sugiyono, 2023) “metode penelitian pada dasarnya merupakan cara ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu”. Dengan demikian, dalam melakukan penelitian perlu adanya suatu metode penelitian yang sesuai untuk memperoleh sebuah data yang akan diteliti dalam sebuah penelitian.

Mengacu kepada (H. D. Santosa, 2023), pendekatan ini memberikan ruang bagi peneliti untuk mengeksplorasi data tanpa pembatasan yang ketat, memungkinkan munculnya pola dan tema dari pengamatan yang dilakukan. Pendekatan ini juga bersifat fleksibel, di mana peneliti dapat menyesuaikan pertanyaan dan teknik pengumpulan data sesuai dengan konteks yang ditemukan di lapangan. Menurut Bogdan dan Taylor dalam buku Moleong (Moleong, 1989), metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata - kata tertulis atau lisan dari orang – orang dan perilaku yang dapat diamati.

1. Fokus Penelitian

Fokus penelitian ini diarahkan pada upaya untuk memahami dan mengevaluasi e-procurement dalam pengadaan barang dan jasa pada unit layanan pengadaan secara elektronik (LPSE) di lingkungan Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu faktor penting dalam menyusun suatu penulisan. Pengumpulan data dapat dilakukan dengan beberapa cara dan bertujuan untuk memudahkan peneliti dalam memperoleh data di lapangan. Data-data yang diperoleh nantinya akan digunakan dalam menganalisis permasalahan yang akan dibahas. Proses analisis data yang dilakukan diharapkan mampu memberikan hasil yang valid dan sesuai dengan kondisi yang sebenarnya.

Sugiyono, 2020) berpendapat bahwa teknik pengumpulan data dibedakan menjadi empat bagian yaitu observasi, interview, dokumentasi, dan gabungan dari ketiganya (triangulasi).

3. Teknik Analisis Data

Model analisis data yang dikembangkan oleh Miles dan Huberman merupakan pendekatan kualitatif yang sering digunakan dalam penelitian sosial dan pendidikan. Model ini berfokus pada tiga kegiatan utama: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan, yang memungkinkan peneliti untuk mengelola dan menganalisis informasi secara sistematis.

HASIL

Berdasarkan hasil wawancara dengan sejumlah informan yang terdiri dari KTU Alat & Mesin Pertanian Dit PSP, Kasubag. TU Alsistan Dit PSP, PPK, Katimker Katalog Elektronik UKPJB, Katimker Pembinaan & Advokasi Pengadaan, Kabag. Umum Setijen PSP, dapat disimpulkan bahwa implementasi e-procurement pada LPSE di Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian telah menunjukkan kemajuan positif dalam aspek keterbukaan informasi, kejelasan prosedur, serta keterlibatan publik dalam pengawasan. Keterbukaan informasi dinilai telah berjalan cukup baik. Informasi terkait pengadaan dapat diakses secara terbuka melalui portal LPSE, mulai dari pengumuman lelang, jadwal, hingga hasil evaluasi penyedia. Hal ini memberi peluang yang sama kepada semua penyedia dan memperkuat transparansi.

Dari sisi prosedur, sistem e-procurement telah menyediakan alur kerja digital yang jelas dan terstandar sesuai dengan regulasi dari LKPP. Meskipun masih ditemukan hambatan teknis seperti keterlambatan unggah dokumen atau sistem yang kadang lambat, secara umum prosedur dianggap mudah diikuti oleh pengguna internal maupun eksternal.

Sementara itu, pengawasan publik secara langsung masih terbatas, namun terbantu dengan fitur pelaporan di SPSE dan audit oleh inspektorat. Selain itu, sistem mencatat seluruh aktivitas secara digital sehingga dapat ditelusuri jika terjadi indikasi pelanggaran. Berdasarkan wawancara kordinator LPSE menyatakan.

Dalam wawancara ini, narasumber dari LPSE di Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian (Ditjen PSP) menekankan pentingnya keterbukaan informasi sebagai prinsip utama dalam proses pengadaan barang dan jasa. Narasumber menjelaskan bahwa seluruh tahapan pengadaan, mulai dari perencanaan, pengumuman tender, pengunduhan dokumen lelang, jadwal pelaksanaan, hingga pengumuman pemenang, dapat diakses secara terbuka oleh publik melalui portal SPSE yang dikelola oleh LPSE Ditjen PSP. Sejalan dengan penjelasan penjelasan kepala LPSE, kepala PPK menjelaskan bahwa, keterbukaan informasi adalah fondasi dari akuntabilitas. Di Ditjen PSP, kami sangat menekankan bahwa setiap rupiah anggaran negara harus dikelola secara transparan. Melalui sistem LPSE dan SPSE, masyarakat bisa mengikuti proses pengadaan sejak awal hingga akhir. Tidak ada yang ditutupi. Semua pengumuman, dokumen, bahkan evaluasi penawaran bisa diakses secara online.

Dalam wawancara ini, Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) di lingkungan Ditjen PSP memberikan pandangan terkait pentingnya keterbukaan informasi dalam proses pengadaan barang dan

jasa. PPK menjelaskan bahwa transparansi bukan hanya sekadar kewajiban administratif, tetapi menjadi bagian dari upaya menjaga integritas dan akuntabilitas dalam pengelolaan keuangan negara. Dari berbagai sudut pandang yang telah disampaikan baik oleh tim teknis, penyedia barang dan jasa, staf pengadaan, hingga auditor internal kita dapat melihat bahwa keterbukaan informasi dalam proses pengadaan bukan sekadar prinsip, tetapi telah menjadi praktik nyata yang dijalankan secara konsisten di lingkungan Ditjen PSP.

Sebagai penyedia jasa, kami menyadari bahwa tanggung jawab kami tidak hanya berhenti pada penawaran harga atau pengiriman barang. Kami bertanggung jawab penuh terhadap dokumen yang kami ajukan, keabsahannya, serta ketaatan terhadap jadwal dan prosedur yang ditetapkan. SPSE sangat membantu kami dalam menjalankan tanggung jawab ini, karena setiap tahapan terdokumentasi secara jelas dan bisa kami akses kapan saja.

Secara keseluruhan, e-procurement bukan hanya soal “digitalisasi,” tapi soal menciptakan sistem yang bisa mengukur dan menjamin bahwa proses pengadaan mendukung kinerja instansi secara menyeluruh. Dari pandangan operator, jelas bahwa SPSE bukan hanya alat bantu administratif, melainkan instrumen pengendali mutu, patuh hukum, dan penguat akuntabilitas kinerja pengadaan pemerintah. Bagi penyedia, sistem e-Procurement bukan hanya memberi akses terbuka, tetapi juga menunjukkan komitmen pemerintah terhadap persaingan sehat, transparansi, dan akuntabilitas. Kita simak bersama testimoni dari salah satu penyedia yang telah aktif berpartisipasi melalui LPSE.

PEMBAHASAN

Implementasi e-Procurement melalui sistem SPSE (Sistem Pengadaan Secara Elektronik) pada Unit Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) di Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian (Ditjen PSP) merupakan bentuk konkret dari reformasi birokrasi dalam tata kelola pengadaan barang dan jasa pemerintah. Sistem ini dirancang untuk mengintegrasikan seluruh proses pengadaan ke dalam platform digital, mulai dari perencanaan, pengumuman tender, pengajuan penawaran, evaluasi, penetapan pemenang, hingga proses kontrak. Hal ini dilakukan guna mewujudkan prinsip-prinsip good governance seperti transparansi, efisiensi, akuntabilitas, serta pengawasan yang lebih efektif.

Dalam praktiknya, e-Procurement melalui SPSE memberikan dampak signifikan terhadap percepatan proses pengadaan. Waktu yang sebelumnya digunakan untuk mengelola dokumen fisik, tatap muka peserta tender, serta distribusi informasi kini telah tergantikan oleh sistem daring yang bekerja secara real-time. Selain mempercepat proses, sistem ini juga mampu menurunkan biaya operasional, mengurangi risiko keterlambatan, dan menekan potensi praktik koruptif akibat adanya transparansi penuh dalam setiap tahapan.

Hasil wawancara dengan berbagai pemangku kepentingan menunjukkan bahwa keberadaan SPSE telah memberikan dampak positif. Operator LPSE menyatakan bahwa sistem ini mempermudah kendali teknis dan distribusi informasi lelang. Tim teknis menyampaikan bahwa seluruh tahapan evaluasi dapat dilakukan secara efisien karena semua dokumen telah terdigitalisasi. Dari sisi penyedia barang/jasa, sistem ini membuka akses yang adil dan setara bagi semua pelaku usaha tanpa memandang lokasi atau koneksi personal. Hal ini mendukung pemerataan kesempatan serta meningkatkan kepercayaan pelaku usaha terhadap integritas proses pengadaan pemerintah.

Dari sisi internal Ditjen PSP, staf administrasi dan pejabat pembuat komitmen (PPK) bahwa SPSE mempermudah pelaksanaan dan pemantauan kegiatan pengadaan. Pengelolaan jadwal, pencatatan dokumen, serta kontrol terhadap progres tender dapat dilakukan dengan sistematis. Auditor internal pun mengapresiasi kemudahan audit trail dan pelacakan proses yang memungkinkan pemeriksaan berbasis bukti digital, lebih akurat, dan objektif.

Namun demikian, implementasi SPSE juga menghadapi beberapa tantangan. Beberapa unit kerja di daerah masih mengalami keterbatasan akses internet atau perangkat TIK yang memadai. Selain itu, tidak semua SDM memiliki tingkat literasi digital yang setara. Hal ini menyebabkan masih perlunya pelatihan teknis dan bimbingan berkala untuk meningkatkan kapasitas pengguna sistem. Di

sisi lain, meskipun sistem SPSE menyediakan struktur standar, seringkali terdapat kesenjangan dalam penerapan regulasi teknis akibat pemahaman yang belum merata.

Aspek auditabilitas menjadi salah satu kekuatan SPSE. Semua aktivitas dan keputusan terekam otomatis dalam sistem sehingga memudahkan proses pengawasan dan pertanggungjawaban. Selain itu, SPSE membantu meningkatkan kepatuhan terhadap regulasi karena sistem hanya memperbolehkan proses berlangsung sesuai alur yang telah diatur. Ini mengurangi risiko manipulasi data dan memperkuat integritas pengadaan.

Dalam hal pencapaian tujuan pengadaan, SPSE terbukti meningkatkan efisiensi dan efektivitas, sesuai dengan indikator kinerja yang ditetapkan dalam rencana kerja Ditjen PSP. Selain itu, SPSE mendorong kolaborasi antara unit pengadaan, keuangan, dan pelaksana teknis sehingga proses menjadi lebih terkoordinasi. Adanya integrasi dengan sistem lain seperti SIRUP (Rencana Umum Pengadaan), e-Kontrak, dan SIKAP (Sistem Informasi Kinerja Penyedia) juga memperkuat sistem pengadaan nasional secara menyeluruh.

Secara keseluruhan, implementasi e-procurement melalui SPSE di LPSE Ditjen PSP mencerminkan kemajuan besar dalam digitalisasi layanan publik. Dengan dukungan regulasi yang jelas dan komitmen dari seluruh pemangku kepentingan, SPSE menjadi sarana penting untuk mewujudkan pengadaan yang lebih cepat, hemat biaya, mudah diawasi, dan berpihak pada keadilan serta transparansi. Kendati demikian, kesinambungan sistem ini tetap membutuhkan pembaruan teknologi, peningkatan kapasitas SDM, dan evaluasi rutin agar manfaat yang dihasilkan bisa terus ditingkatkan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode pengumpulan data melalui wawancara mendalam terhadap beberapa pemangku kepentingan seperti, KTU Alat & Mesin Pertanian Dit PSP, Kasubag. TU Alsintan Dit PSP, PPK, Katimker Katalog Elektronik UKPJB, Katimker Pembinaan & Advokasi Pengadaan, Kabag. Umum Setijen PSP, memberikan gambaran menyeluruh terkait keberhasilan sistem ini dalam mencapai tujuan, memastikan kepatuhan terhadap regulasi, serta mendukung kinerja pengadaan yang optimal.

Dalam pelaksanaan kebijakan e-Procurement di lingkungan Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian, khususnya di subdirektorat Alat dan Mesin Pertanian (Alsintan), Kepala Tata Usaha (KTU) memegang peranan strategis sebagai simpul administratif yang mengatur proses internal pengadaan barang dan jasa. Berdasarkan hasil wawancara, KTU Alsintan menilai bahwa penerapan e-Procurement telah memberikan dampak positif terhadap transparansi dan akuntabilitas proses pengadaan, sejalan dengan prinsip-prinsip reformasi birokrasi yang dicanangkan pemerintah.

Namun, dari sudut pandang praktis, KTU menyoroti beberapa permasalahan mendasar yang masih terjadi dalam proses implementasi. Pertama, dari segi kesiapan sumber daya manusia, masih terdapat gap kemampuan teknis di antara staf pelaksana yang menyebabkan proses input data dan pengoperasian aplikasi SPSE (Sistem Pengadaan Secara Elektronik) belum berjalan optimal. Beberapa staf memerlukan pelatihan lanjutan dan pendampingan teknis yang lebih intensif. Kedua, aspek infrastruktur teknologi informasi juga menjadi kendala, terutama ketika terjadi gangguan jaringan yang menghambat kelancaran proses tender atau upload dokumen. Dalam hal ini, KTU mengusulkan adanya backup sistem internal atau dukungan teknis yang lebih cepat dari tim LPSE pusat.

Selain itu, KTU juga menekankan pentingnya komunikasi dan koordinasi antarunit kerja, baik secara vertikal ke tingkat Direktorat maupun horizontal dengan unit-unit pendukung lain seperti Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Pokja ULP, serta pelaksana. Menurutnya, komunikasi masih terhambat oleh birokrasi formal yang kurang responsif terhadap dinamika di lapangan. Akibatnya, proses pengambilan keputusan sering kali tidak selaras dengan kondisi faktual yang dihadapi tim pelaksana. Dari sudut pandang teori implementasi kebijakan menurut George C. Edward III, KTU Alsintan secara implisit menyoroti ketidakseimbangan dalam keempat variabel utama, yakni: komunikasi yang belum efektif, sumber daya yang terbatas, disposisi pelaksana yang belum sepenuhnya mendukung inovasi digital, serta struktur birokrasi yang kaku. Dalam praktiknya,

keempat faktor ini saling terkait dan berkontribusi terhadap tingkat keberhasilan atau kegagalan suatu kebijakan.

Meskipun demikian, KTU menilai bahwa e-Procurement tetap merupakan langkah progresif dalam modernisasi birokrasi pengadaan. Dengan adanya komitmen dan evaluasi berkelanjutan dari pimpinan serta peningkatan kapasitas pelaksana, KTU optimis bahwa sistem ini dapat diimplementasikan secara lebih efisien dan berdampak positif terhadap kualitas layanan publik di sektor pertanian. Dari hasil wawancara dengan Kepala Subbagian Tata Usaha (Kasubag TU) di lingkungan Direktorat Alsintan, Ditjen PSP, diperoleh perspektif yang cukup komprehensif mengenai dinamika implementasi kebijakan e-Procurement. Dalam pandangan Kasubag TU, kebijakan e-Procurement sejatinya merupakan terobosan positif yang mampu meningkatkan transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas dalam pengadaan barang dan jasa di lingkungan kementerian. Namun demikian, realitas pelaksanaannya masih menghadapi sejumlah tantangan mendasar, baik di tingkat teknis maupun struktural.

Salah satu perhatian utama Kasubag. TU adalah terkait kesiapan sumber daya manusia (SDM). Ia menyampaikan bahwa sebagian pelaksana di tingkat daerah maupun pusat masih memiliki keterbatasan dalam penguasaan teknologi informasi yang menjadi basis utama dari sistem e-Procurement. Dalam banyak kasus, pelatihan yang disediakan belum mampu menjangkau seluruh personel yang terlibat, dan materi pelatihan pun cenderung bersifat umum, tidak kontekstual dengan kondisi lapangan. Hal ini memperkuat temuan sebelumnya bahwa aspek sumber daya sebagaimana dijelaskan dalam teori Edward III menjadi titik krusial dalam keberhasilan implementasi kebijakan.

Dari sisi komunikasi kebijakan, Kasubag TU menilai bahwa meskipun informasi kebijakan telah disampaikan melalui berbagai saluran resmi, namun tidak semua pelaksana memahami substansi dan teknis implementasinya. Sosialisasi dianggap masih bersifat instruksional, dan kurang membuka ruang dialog antar unit kerja. Akibatnya, terjadi kesenjangan pemahaman dan pelaksanaan yang bisa memicu terjadinya ketidaksesuaian prosedur atau bahkan potensi pelanggaran administratif. Perspektif ini sejalan dengan variabel komunikasi efektif dalam teori Edward III, yang menekankan pentingnya kejelasan, konsistensi, dan keterbukaan dalam menyampaikan kebijakan kepada seluruh aktor pelaksana.

Lebih lanjut, Kasubag TU juga menyoroti sikap atau disposisi pelaksana, yang menurutnya masih bervariasi. Ada pelaksana yang bersifat progresif dan adaptif terhadap perubahan digital, tetapi ada pula yang masih menunjukkan resistensi karena merasa nyaman dengan sistem konvensional. Sikap ini dinilai memengaruhi kecepatan dan kualitas implementasi kebijakan, serta memerlukan pendekatan manajerial yang bersifat transformatif, seperti melalui pembinaan berkelanjutan dan pemberian insentif bagi unit kerja yang berhasil melakukan inovasi dalam pengadaan.

Dari sisi struktur birokrasi, Kasubag. TU melihat bahwa koordinasi lintas unit belum optimal. Terdapat kecenderungan adanya silo antar bidang, di mana pelaksanaan e-Procurement dianggap sebagai tanggung jawab satu unit saja (misalnya LPSE), tanpa keterlibatan aktif dari unit teknis terkait. Padahal, untuk memastikan keberhasilan e-Procurement, diperlukan kerja kolaboratif lintas bagian yang terintegrasi secara prosedural dan teknis. Hal ini menunjukkan perlunya reformasi struktural yang lebih adaptif dan berbasis pada prinsip tata kelola kolaboratif.

Dengan demikian, dari perspektif Kasubag. TU Alsintan Dit PSP, implementasi e-Procurement belum sepenuhnya ideal, dan masih memerlukan penguatan pada aspek komunikasi, peningkatan kapasitas SDM, pembentukan sikap positif terhadap kebijakan digital, serta restrukturisasi birokrasi agar lebih responsif. Perspektif ini semakin menguatkan relevansi model implementasi kebijakan Edward III dalam menganalisis dinamika kebijakan di sektor publik, khususnya pada sektor pertanian yang kompleks dan luas jangkauannya.

Dari hasil wawancara dengan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) yang juga merupakan Ketua Tim Kerja (Katimker) Katalog Elektronik UKPJB, diperoleh pandangan yang mendalam terkait pelaksanaan kebijakan pengadaan melalui sistem katalog elektronik. Perspektif ini penting, karena posisi PPK-Katimker menempati peran sentral dalam operasionalisasi kebijakan e-Procurement,

hususnya dalam memastikan bahwa proses pengadaan berjalan sesuai dengan prinsip efisiensi, akuntabilitas, dan kepatuhan terhadap regulasi.

PPK Katimker menyampaikan bahwa implementasi katalog elektronik memang memberikan banyak manfaat, terutama dalam hal kemudahan akses, transparansi harga, dan kecepatan proses pengadaan, dibandingkan metode konvensional. Namun, ia juga menekankan bahwa masih terdapat tantangan mendasar yang berkaitan dengan integrasi sistem, kesiapan penyedia, dan konsistensi regulasi yang berlaku. Hal ini mencerminkan dinamika yang kompleks dalam mengimplementasikan kebijakan digital di lingkungan birokrasi.

Dari aspek komunikasi kebijakan, PPK menilai bahwa koordinasi antara UKPBJ, pokja pemilihan, dan pejabat pembuat komitmen belum sepenuhnya ideal. Meskipun peraturan dan petunjuk teknis telah tersedia, dalam praktiknya sering terjadi interpretasi yang berbeda antar aktor pelaksana. Sosialisasi dinilai belum mampu menjawab problematika teknis yang muncul di lapangan, seperti ketidaksesuaian spesifikasi dalam e-katalog atau tidak tersedianya penyedia dengan kualifikasi yang dibutuhkan. Hal ini menunjukkan pentingnya komunikasi yang bersifat interaktif dan responsif, sebagaimana ditekankan Edward III, agar pelaksana memahami kebijakan secara utuh dan seragam.

Dalam hal sumber daya, PPK mengakui bahwa ketersediaan SDM yang memahami teknis pengadaan elektronik menjadi salah satu titik lemah yang memengaruhi efektivitas implementasi. Banyak PPK atau pejabat pengadaan yang merangkap tugas, sehingga fokus terhadap proses e-katalog menjadi terbatas. Selain itu, masih ditemukan keterbatasan dalam hal infrastruktur teknologi, terutama ketika sistem SPSE atau katalog elektronik mengalami gangguan teknis. Hal ini sejalan dengan variabel "resources" dalam teori Edward III, di mana keberhasilan implementasi kebijakan sangat bergantung pada kecukupan dan kompetensi sumber daya.

Mengenai disposisi atau sikap pelaksana, PPK melihat adanya gap antara semangat reformasi pengadaan dan kenyataan pelaksanaannya. Sebagian pelaksana menunjukkan sikap skeptis terhadap kebijakan katalog elektronik, terutama karena merasa dibatasi oleh sistem yang kaku atau karena adanya persepsi bahwa penyedia tertentu lebih diuntungkan. Namun, PPK sendiri memandang bahwa sikap ini perlu diubah melalui pendekatan edukatif dan kepemimpinan yang transformatif, agar seluruh aktor pengadaan dapat melihat katalog elektronik sebagai instrumen pembaharuan, bukan sekadar kewajiban administratif.

Dari sisi struktur birokrasi, PPK Katimker mencermati bahwa kompleksitas struktur organisasi sering kali memperlambat proses pengambilan keputusan. Misalnya, untuk menentukan spesifikasi atau menjawab sanggahan dalam proses pemilihan, diperlukan koordinasi lintas unit yang kadang tidak sejalan dalam ritme kerja. Belum lagi ketergantungan terhadap kebijakan LKPP sebagai pemilik sistem katalog elektronik, yang dalam beberapa hal tidak sinkron dengan kebutuhan instansi pengguna. Oleh karena itu, diperlukan penyederhanaan prosedur dan fleksibilitas dalam pelaksanaan, agar struktur birokrasi tidak menjadi penghambat inovasi.

Secara keseluruhan, perspektif PPK Katimker Katalog Elektronik UKPJB menunjukkan bahwa implementasi e-Procurement berbasis katalog elektronik memang mengandung potensi besar untuk meningkatkan kualitas belanja pemerintah. Namun, untuk mencapai efektivitas yang optimal, dibutuhkan pembenahan menyeluruh pada aspek komunikasi kebijakan, penguatan SDM, perubahan sikap pelaksana, serta reformasi struktural birokrasi. Perspektif ini selaras dengan teori implementasi George Edward III, yang secara sistematis menggambarkan betapa keempat variabel tersebut saling terkait dan menentukan keberhasilan suatu kebijakan publik.

Secara umum, perspektif Katimker Pembinaan & Advokasi ini memberikan penekanan kuat pada aspek Kapasitas Kelembagaan dan Pembentukan Budaya Kerja yang Adaptif terhadap perubahan. Hal ini menunjukkan bahwa implementasi kebijakan pengadaan melalui e-katalog bukan semata-mata urusan teknis, melainkan juga menyangkut strategi kelembagaan dalam membina, mengedukasi, dan mengadvokasi pelaksana kebijakan agar mampu menjalankan peran mereka secara efektif. Dengan demikian, pendekatan ini sangat relevan dan kontekstual bila dianalisis melalui teori implementasi kebijakan George Edward III, yang menggarisbawahi perlunya sinergi antara komunikasi, sumber daya, disposisi pelaksana, dan struktur organisasi yang mendukung.

Kabag Umum melihat bahwa kunci utama keberhasilan implementasi e-katalog terletak pada kualitas komunikasi internal dan konsistensi instruksi dari level pimpinan hingga pelaksana teknis. Ia menyoroti bahwa tidak semua unit memahami urgensi serta prosedur yang melekat dalam penggunaan katalog elektronik. Dalam hal ini, variabel *communication* dari teori implementasi kebijakan George Edward III menjadi sangat relevan. Kejelasan informasi, keselarasan pesan antarlevel, serta efektivitas penyampaian regulasi menjadi faktor penting yang menentukan pemahaman bersama atas kebijakan yang diimplementasikan.

Secara keseluruhan, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan pengadaan barang dan jasa melalui katalog elektronik di lingkungan Sekretariat Jenderal Ditjen PSP belum sepenuhnya berjalan efektif. Upaya transformasi digital dalam proses pengadaan masih terkendala oleh masalah komunikasi antaraktor kebijakan, keterbatasan sumber daya manusia dan teknologi, sikap pelaksana yang belum sepenuhnya adaptif, serta struktur organisasi yang belum responsif terhadap dinamika sistem baru. Namun demikian, inisiatif dan komitmen dari pimpinan serta beberapa unit kerja yang progresif menunjukkan bahwa terdapat peluang besar untuk melakukan perbaikan sistem secara menyeluruh. Implementasi e-katalog dapat menjadi instrumen yang sangat strategis dalam mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih akuntabel, transparan, dan efisien, apabila seluruh komponen kebijakan dalam teori Edward III dapat dioptimalkan secara simultan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan E-Procurement dalam pengadaan barang dan jasa pada Unit Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) Direktorat Jenderal Prasarana dan Sarana Pertanian, dapat ditarik sejumlah kesimpulan penting yang menggambarkan keberhasilan, tantangan, sekaligus langkah-langkah strategis yang perlu ditempuh untuk mengoptimalkan sistem tersebut.

Pertama, penerapan E-Procurement di lingkungan Ditjen PSP telah menunjukkan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas tata kelola pengadaan. Melalui aplikasi Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE), proses tender dilakukan secara terbuka, transparan, efisien, dan dapat diakses oleh seluruh penyedia barang/jasa tanpa diskriminasi. Penerapan sistem ini telah membawa sejumlah dampak positif, di antaranya penghematan waktu dan biaya, pengurangan beban administratif, serta meningkatnya transparansi yang memungkinkan masyarakat luas ikut memantau jalannya pengadaan. Selain itu, E-Procurement juga membuka ruang partisipasi yang lebih luas, termasuk bagi pelaku usaha kecil dan menengah (UMKM), sehingga memperkuat iklim persaingan usaha yang sehat. Dengan demikian, E-Procurement dapat dipandang sebagai instrumen penting reformasi birokrasi dalam menciptakan tata kelola pengadaan yang lebih bersih, profesional, dan berorientasi pada prinsip *good governance*.

Kedua, meskipun penerapannya membawa manfaat besar, sistem E-Procurement di LPSE Ditjen PSP tidak lepas dari sejumlah kendala yang cukup kompleks. Kendala utama yang ditemukan adalah keterbatasan kapasitas sumber daya manusia (SDM), baik dari pihak panitia pengadaan maupun penyedia barang/jasa. Banyak di antara mereka yang belum sepenuhnya memahami mekanisme sistem elektronik sehingga masih sering terjadi kesalahan administratif, keterlambatan proses, maupun kebingungan dalam mengikuti prosedur lelang. Selain itu, kendala teknis juga menjadi hambatan signifikan, terutama terkait dengan keterbatasan infrastruktur jaringan internet dan perangkat teknologi di beberapa wilayah. Tidak jarang terjadi gangguan server, jaringan yang lambat, atau error sistem yang menghambat kelancaran proses tender.

Kendala lainnya juga datang dari aspek budaya birokrasi yang masih sarat dengan cara kerja konvensional. Sebagian aparatur maupun penyedia masih menunjukkan resistensi terhadap sistem digital, karena merasa lebih nyaman dengan prosedur manual yang selama ini mereka jalankan. Resistensi ini memperlambat proses transformasi menuju tata kelola elektronik yang modern. Di samping itu, masalah keamanan data juga menjadi perhatian penting, mengingat semua dokumen dan informasi sensitif disimpan dalam sistem digital yang berpotensi menghadapi risiko peretasan maupun manipulasi. Lebih jauh lagi, regulasi yang sering kali berubah juga menimbulkan kebingungan dalam

implementasi di lapangan, sehingga memerlukan proses adaptasi yang tidak mudah bagi para pelaksana.

Ketiga, menghadapi berbagai kendala tersebut, Ditjen PSP telah menempuh sejumlah upaya strategis. Upaya yang paling menonjol adalah peningkatan kapasitas SDM melalui program pelatihan, bimbingan teknis, dan sosialisasi yang dilaksanakan secara berkala. Dengan langkah ini, diharapkan baik aparaturnya maupun penyedia barang/jasa dapat lebih memahami sistem SPSE dan mampu menggunakannya dengan baik. Selain itu, Ditjen PSP juga berupaya memperkuat infrastruktur teknologi informasi, termasuk peningkatan kualitas server, jaringan internet, serta pengamanan sistem data elektronik agar proses pengadaan dapat berjalan lebih lancar dan aman.

Selanjutnya, dilakukan pula program sosialisasi dan pendampingan kepada penyedia barang/jasa, terutama pelaku UMKM, agar mereka tidak tertinggal dalam pemanfaatan sistem elektronik. Langkah ini penting untuk memastikan bahwa prinsip keterbukaan dan inklusivitas dalam pengadaan benar-benar terwujud. Di samping itu, Ditjen PSP juga menerapkan mekanisme monitoring dan evaluasi rutin guna mengidentifikasi permasalahan yang muncul di lapangan serta merumuskan solusi yang tepat. Evaluasi ini bukan hanya sebagai bentuk pengawasan, tetapi juga sebagai sarana untuk melakukan perbaikan sistem secara berkelanjutan.

Dari keseluruhan uraian di atas dapat ditegaskan bahwa penerapan E-Procurement di LPSE Ditjen PSP merupakan langkah maju yang sangat strategis dalam reformasi birokrasi pengadaan pemerintah. Sistem ini telah memberikan fondasi penting bagi terwujudnya proses pengadaan yang lebih transparan, efisien, dan akuntabel. Namun demikian, keberhasilan implementasi tidak bisa dilepaskan dari tantangan yang menyertainya. Hambatan berupa keterbatasan SDM, infrastruktur, budaya birokrasi, maupun keamanan data, harus dipandang sebagai tantangan yang perlu segera diatasi dengan strategi yang tepat.

Ke depan, konsistensi dalam menjalankan pelatihan, memperkuat infrastruktur teknologi, serta memperkuat integritas birokrasi menjadi kunci penting agar penerapan E-Procurement benar-benar optimal. Dengan demikian, LPSE Ditjen PSP dapat menjadi contoh keberhasilan penerapan sistem pengadaan elektronik di sektor publik, sekaligus memperkuat komitmen pemerintah dalam membangun tata kelola pengadaan barang dan jasa yang profesional, bersih, dan sesuai dengan prinsip good governance.

DAFTAR PUSTAKA

- Boafo, N. D., & Ahudey, E. (2020). Evaluating E-Procurement Impact in the Public Sector. *Archives of Business Research*, 8(5), 235–247. <https://doi.org/10.14738/abr.85.8268>
- Luthfiah, N. I. (2023). Optimasi Pelayanan Perpustakaan Menggunakan Teknologi Rfid Di Upt Perpustakaan Itb. *Kapalamada*, 2(04), 240–252. <https://doi.org/10.62668/kapalamada.v2i04.837>
- Neupane, A., Soar, J., & Vaidya, K. (2012). Evaluating the Anti-Corruption Capabilities of Public E-Procurement in a Developing Country. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 55(1), 1–17. <https://doi.org/10.1002/j.1681-4835.2012.tb00390.x>
- Pani, M. R., Agrahari, A., De, S., & Sahoo, G. (2011). Literature Review and Research Issues in E-Procurement. *Management and Labour Studies*, 36(3), 225–246. <https://doi.org/10.1177/0258042x1103600302>
- Pani, M. R., Agrahari, A., De, S., & Sahoo, G. (2011). Literature Review and Research Issues in E-Procurement. *Management and Labour Studies*, 36(3), 225–246. <https://doi.org/10.1177/0258042x1103600302>
- Salifu, Z., Nangpiire, C., Dawdi, A.-A., & Yussif, F. (2022). *Assessing the Extent of Electronic Procurement Adoption Challenges in the Public Sector of Ghana*. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-2356116/v1>

Zulkarnain, Z., Muda, I., & Kesuma, S. A. (2023). Factors Determining the Adoption of E-Procurement in Developing Countries: A Systematic Literature Review. *International Journal of Social Service and Research*, 3(2), 585–594. <https://doi.org/10.46799/ijssr.v3i2.281>