

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN *E-PROCUREMENT* PADA PT PLN
(PERSERO) UNIT INDUK DISTRIBUSI (UID) LAMPUNG**

(Skripsi)

Oleh

NADHILA ALLIA SADIYYA

NPM. 2116041005



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

**IMPLEMENTASI KEBIJAKAN *E-PROCUREMENT* PADA PT PLN
(PERSERO) UNIT INDUK DISTRIBUSI (UID) LAMPUNG**

Oleh

Nadhila Allia Sadiyya

Skripsi

**Sebagai salah satu syarat untuk mencapai gelar
SARJANA ADMINISTRASI NEGARA**

Pada

**Jurusan Ilmu Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

ABSTRAK

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN *E-PROCUREMENT* PADA PT PLN (PERSERO) UNIT INDUK DISTRIBUSI (UID) LAMPUNG

Oleh

Nadhila Allia Sadiyya

Pengadaan barang/jasa memiliki peran dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik, serta dalam kelancaran operasional perusahaan, baik di sektor publik maupun swasta. Dalam rangka mewujudkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), pemerintah mendorong penerapan *e-government* melalui *e-procurement*. Pada lingkungan BUMN, kebijakan ini diperkuat oleh Peraturan Menteri BUMN No. PER-02/MBU/03/2023 yang menjadi dasar pelaksanaan pengadaan barang/jasa, termasuk di PT PLN (Persero). Namun, implementasi *e-procurement* di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Lampung terdapat berbagai hambatan seperti gangguan pada sistem, prosedur pengadaan yang tumpang tindih antara digital dan manual, keterbatasan sumber daya manusia, serta ketaatan implementor kebijakan yang belum sepenuhnya maksimal. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan implementasi kebijakan *e-procurement*, menganalisis faktor penghambat pelaksanaannya, serta memberikan saran untuk mengatasinya. Menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif serta data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa meskipun indikator kinerja dan dampak telah tercapai, akan tetapi indikator kepatuhan dan kelancaran rutinitas fungsi belum terpenuhi secara optimal, sehingga menghambat optimalisasi implementasi kebijakan *e-procurement* di PT PLN (Persero) UID Lampung.

Kata kunci: tata kelola perusahaan baik, pengadaan elektronik, BUMN

ABSTRACT

IMPLEMENTATION OF THE E-PROCUREMENT POLICY IN PT PLN (PERSERO) DISTRIBUTION MAIN UNIT (UID) LAMPUNG

By

Nadhila Allia Sadiyya

The procurement of goods and services plays important role in enhancing the quality of public services as well as supporting operational efficiency in both the public and private sectors. In an effort to realize the principles of Good Corporate Governance (GCG), the government advances the implementation of e-government through e-procurement. Within State-Owned Enterprises (SOEs), this policy is reinforced by the Regulation of the Minister of SOEs No. PER-02/MBU/03/2023, which serves as the basis for the procurement of goods and services, including at PT PLN (Persero). However, the implementation of e-procurement at PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Lampung faces several obstacles, such as system disruptions, overlapping procurement procedures between digital and manual processes, limited human resources, and suboptimal compliance from policy implementers. This study aims to describe the implementation of the e-procurement policy, analyze the inhibiting factors, and provide recommendations to address them. Using a descriptive qualitative approach and data were collected through interviews, observations, and documentation. The research findings indicate that while performance and impact indicators have been achieved, the indicators of compliance and the smoothness of routine functions have not been fully optimized, thus hindering the optimal implementation of the e-procurement policy at PT PLN (Persero) UID Lampung.

Keywords: good corporate governance, e-procurement, SOEs

Judul Skripsi : **IMPLEMENTASI KEBIJAKAN
E-PROCUREMENT PADA PT PLN
(PERSERO) UNIT INDUK DISTRIBUSI (UID)
LAMPUNG**

Nama : **Nadhila Alfia Sadfiyya**

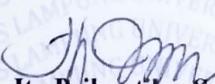
Nomor Pokok Mahasiswa : **2116041005**

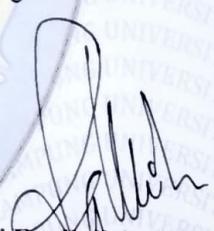
Jurusan : **Ilmu Administrasi Negara**

Fakultas : **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**

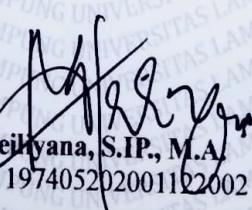


1. **Komisi Pembimbing**


Ita Prihantika, S.Sos., M.A.
NIP. 198406302015042002


Dodi Faedulloh, S.Sos., M.Si.
NIP. 198807122019031012

2. **Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara**


Meilhyana, S.IP., M.A.
NIP. 197405202001102002

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

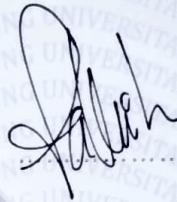
Ketua

: **Ita Prihantika, S.Sos., M.A.**



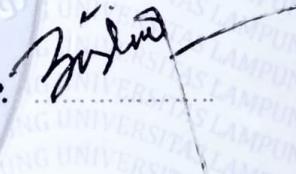
Sekretaris

: **Dodi Faedlulloh, S.Sos., M.Si.**



Penguji

Bukan pembimbing : **Eko Budi Sulistio, S.Sos., M.A.P.**



2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

Prof. Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si.

NIP. 197608212000032001



Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **03 Juni 2025**



PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun perguruan tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan dari Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah di tulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainya sesuai dengan norma yang berlaku di perguruan tinggi.

Bandar Lampung, 03 Juni 2025
Yang membuat pernyataan,



Nadhila Allia Sadiyya
NPM. 2116041005

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama lengkap Nadhila Allia Sadiyya. Lahir di Kota Padang, Sumatera Barat pada tanggal 06 April 2003. Penulis merupakan anak kedua dari 2 bersaudara pasangan Bapak Alfred dan Ibu Adilia Mega serta memiliki seorang kakak bernama Zhaafira Allia Zahra. Penulis menyelesaikan pendidikan di TK Trisula Perwari Kota Jambi pada tahun 2008, SD Kartika II-5 Bandar Lampung pada tahun 2015, SMPN 25 Bandar Lampung pada tahun 2018, dan SMAN 1 Bandar Lampung sampai dengan tahun 2021 hingga penulisan skripsi ini penulis melanjutkan pendidikan tinggi program studi S1 Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN.

Selama menjadi mahasiswa penulis telah mengikuti beberapa kegiatan yang ada di dalam maupun di luar kampus. Penulis juga aktif berorganisasi selama perkuliahan yang dimulai sebagai anggota bidang Kajian Pengembangan Keilmuan (KPK) pada Himpunan Mahasiswa Administrasi Negara tahun 2021-2023. Selain itu, penulis juga aktif sebagai anggota departemen Hubungan Luar dan Pengabdian Masyarakat (HLPM) periode 2022-2023 di UKM-U-Penelitian Universitas Lampung.

Penulis juga melaksanakan kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Gunung Sangkaran, Kecamatan Blambangan Umpu, Kabupaten Way Kanan, Lampung pada Januari-Februari 2024. Kemudian di tahun yang sama, penulis juga mengikuti program Merdeka Belajar Kampus Merdeka pada Magang Mandiri FISIP UNILA di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Lampung selama 6 (enam) bulan dari Februari-Agustus tahun 2024. Lokasi magang tersebut juga merupakan tempat penulis melakukan penelitian terkait skripsi.

MOTTO

“For all of you who are striving for your dreams. I just want to tell you that you should believe in yourself, and don’t let anyone bring you down. You know, negativity doesn’t exist, it’s all about positivity.”
(Mark Lee of NCT)

“Ya Allah, tak ada kemudahan kecuali Engkau mengizinkan. Engkau menjadikan kesulitan, jika Engkau kehendaki pasti akan menjadi mudah.”
(HR. Ibnu Hibban)

“Tetapi hanya Allah-lah pelindungmu, dan Dia penolong yang terbaik.”
(Q.S Ali ‘Imran/3: 150)

“Everyone suffers in their life. There are many sad days. But rather than days, we hope to have better days. That’s what make us live. That’s what make us dream.”
(RM of BTS)

PERSEMBAHAN

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

“Dengan menyebut nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang”

*Alhamdulillahirabbil’alamin, dengan segala rasa syukur kepada Tuhanku Allah SWT.
Kupersembahkan karya sederhana ini sebagai wujud bakti dan tanggung jawabku kepada:*

Kedua pahlawan dan pelita dalam hidupku.

Papa dan Mama tercinta

Yang senantiasa tanpa henti memberikan kasih sayang, dukungan, nasihat, kerja keras, kesabaran, ketulusan, pengorbanan dan doa yang tiada hentinya untuk penulis, hingga penulis sampai pada tahap ini.

Serta rasa hormat saya kepada:

Ibu Ita Prihantika, S.Sos., M.A.

Bapak Dodi Faedlulloh, S.Sos., M.Si.

Bapak Eko Budi Sulistio, S.Sos., M.AP.

Terimakasih atas bimbingan, ilmu, nasihat, arahan serta banyak bantuan kepada penulis hingga dapat menyelesaikan pendidikan sarjana.

Bapak dan Ibu dosen pengajar atas segala bimbingan, nasihat dan ilmu yang telah diberikan.

Seluruh teman-teman yang mewarnai kehidupanku selama menjalani masa perkuliahan yang tak henti memberikan semangat padaku

Serta,

*Almamaterku tercinta,
“Universitas Lampung”*

SANWACANA

Alhamdulillah, alhamdulillah, alhamdulillahirabbil 'alamin. Puji syukur penulis panjatkan atas kehadiran Allah SWT atas segala rahmat, karunia dan kasih sayang-Nya yang tak pernah henti tercurah sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi yang berjudul “Implementasi Kebijakan *E-Procurement* pada PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Lampung” ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Negara dari Jurusan Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung. Sholawat serta salam juga dihaturkan kepada junjungan besar Nabi Muhammad SAW, keluarga, serta sahabat dan semoga kita sebagai umat beliau kelak mendapatkan syafa'at di Yaumul Qiyamah, Aamiin ya Rabbal 'alamin. Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ibu Ita Prihantika, S.Sos.,M.A. selaku Dosen Pembimbing Utama sekaligus Sekretaris Jurusan Ilmu Administrasi Negara yang sudah kuanggap sebagai orangtua, terima kasih atas kemurahan hati dan ketersediaannya memberikan bimbingan, ilmu, nasihat, arahan serta banyak bantuan dengan penuh kesabaran dan keikhlasan tanpa pamrih dan lelah kepadaku, yang tentu tak bisa kusebutkan satu persatu hingga penelitian dan penulisan skripsi ini bisa selesai tepat pada waktunya. Semoga segala kebaikan Ibu dibalas keberkahan dan senantiasa diperlancar dan dipermudah segala urusan Ibu oleh Allah SWT serta memperoleh *Jannah-Nya*, Aamiin.
2. Bapak Dodi Faedlulloh, S.Sos., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Kedua. Terima kasih atas ketersediaannya memberikan bimbingan, ilmu, nasihat, saran serta arahan dengan penuh kesabaran dan keikhlasan sehingga penelitian dan penulisan skripsi ini bisa selesai tepat pada waktunya. Semoga Allah SWT. senantiasa membalas kebaikan Bapak, Aamiin.

3. Bapak Eko Budi Sulistio, S.Sos., M.AP. selaku Dosen Pembahas. Terima kasih atas saran dan kritik yang membangun, serta bimbingan, ilmu, dan nasihat yang diberikan dengan penuh kesabaran dan keikhlasan, sehingga membuat diriku menyelesaikan skripsi dengan lebih baik. Semoga Allah SWT. senantiasa membalas kebaikan Bapak, Aamiin.
4. Kedua orangtuaku tercinta, Papa dan Mama, yang selalu memberikan kasih sayang, dukungan, nasihat, kerja keras, kesabaran, ketulusan, pengorbanan dan doa yang tiada hentinya untukku. Terima kasih telah menjadi pelita dan pahlawan dalam hidupku, atas semuanya selama ini, tak kenal lelah dan tak menyerah hingga kapanpun demi kami. Selalu bersyukur dan bahagia karena kalian ialah orangtuaku. Tak lupa kudoakan selalu agar Inshaa Allah *Jannah-Nya* kalian dapatkan, Aamiin.
5. Kakakku tersayang, Zhaafira Allia Zahra, S.Si. Selalu ada menjadi tempat keluh kesah, memberikan saran dan pendapat, selalu memberikan dukungan penuh untuk penulis serta selalu menjadi *my biggest number one supporter*. Tetap semangat dan Inshaa Allah disukseskan dan dilancarkan seluruh pekerjaan dan urusannya ya *Cim*. Terima kasih dan selalu bersyukur karena kakak adalah kakakku. Semoga kita berdua selalu akur dan saling sayang hingga akhir, Aamiin. Tak lupa, *wishlist* kita berdua, semoga segera terwujud yaa *Cim*.
6. Ibu Rahayu Sulistiowati, S.Sos., M.Si. selaku Dosen Pembimbing Akademik selama menempuh pendidikan S1 Ilmu Administrasi Negara di FISIP Universitas Lampung, atas ketersediannya memberikan bimbingan, nasihat, saran, dan semangat. Semoga segala kebaikan dan keberkahan dari Allah senantiasa tercurah untuk Ibu, Aamiin.
7. Ibu Dr. Anna Gustina Zainal, S.Sos., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik.
8. Ibu Meiliyana, S.IP., M.A. sebagai Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Negara FISIP Universitas Lampung.
9. Bapak dan Ibu dosen, serta segenap staff dan karyawan Jurusan Ilmu Administrasi Negara FISIP Unila, terimakasih atas segala pelajaran, ilmu, pengalaman berharga dan juga motivasi untuk diriku selama menempuh

pendidikan S1. Semoga Allah SWT membalas dengan keberkahan dan senantiasa sehat selalu, Aamiin.

10. Mba Wulan selaku Staf Jurusan Ilmu Administrasi Negara. Terimakasih telah memberikan pelayanan administrasi dan membantu diriku dalam kelancaran pengurusan administrasi dari awal perkuliahan hingga akhir. Semoga Mba Wulan selalu diberikan kesehatan, kemudahan dan kelancaran oleh Allah SWT, Aamiin.
11. Mba Uqi selaku Staf Jurusan Ilmu Administrasi Negara. Terimakasih telah memberikan pelayanan administrasi dan membantu diriku dalam kelancaran pengurusan administrasi dari awal perkuliahan hingga akhir. Semoga Mba Uqi selalu diberikan kesehatan, kemudahan dan kelancaran oleh Allah SWT, Aamiin.
12. *My highschool friends*, “Bismillah Yuk Lulus S1”. Balqis, S.Pd., Vitri, Rachma, dan Momoy yang juga sedang berjuang juga untuk menyelesaikan pendidikan S1. Terima kasih telah menjadi teman sekaligus sebagai keluarga penulis. Terima kasih juga, sudah memberikan semangat, dukungan, dan warna untuk penulis sejak di bangku SMA. Semoga pertemanan kita langgeng terus sampai akhir, serta semua cita-cita dan harapan kita semua terwujud segera yaa *guys*, Aamiin.
13. *My college friends*, “Assalamualaikum Genk”. Shafa, Zela, Miranda, Kenya, Lulu, Meza, dan Rere, yang juga sedang berjuang untuk menyelesaikan pendidikan S1. Terima kasih sudah menjadi teman penulis yang dipertemukan di semester 3 (tiga) hingga sampai sekarang di Jurusan Ilmu Administrasi Negara ini. Terima kasih telah memberikan semangat, bantuan, dukungan, dan warna untuk penulis selama perkuliahan ini. Semoga pertemanan kita langgeng sampai akhir, semua cita-cita dan harapan kita semua terwujud segera yaa *guys*, Aamiin.
14. *My college friends*, “NAVANE21”. Anggi dan Vania yang juga sedang berjuang untuk menyelesaikan pendidikan S1. Terima kasih sudah menjadi teman penulis yang dipertemukan di kelas yang sama yaitu kelas Reguler A hingga sampai sekarang di Jurusan Ilmu Administrasi Negara ini. Banyak bantuan, dukungan, tawa, dan semangat yang diberikan, terima kasih telah memberikan dan menularkan hal tersebut hingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini. Semoga

pertemanan kita langgeng sampai akhir, serta semua cita-cita dan harapan kita semua terwujud yaa *guys*, Aamiin.

15. *My college friends*, “Geng Vanad”. Acan, Dita, Anggi dan Vania yang juga sedang berjuang untuk menyelesaikan pendidikan S1. Terima kasih sudah menjadi teman penulis yang banyak memberikan semangat, dukungan, tawa, dan warna selama di perkuliahan sampai penulis menyelesaikan skripsi ini. Terima kasih atas bantuannya yang tidak bisa penulis sebutkan satu per satu, semoga pertemanan kita langgeng sampai akhir, serta semua cita-cita dan harapan kita semua terwujud yaa *guys*, Aamiin.
16. Teman-teman seperjuanganku, Putri, Feby, Luluk, Nadia, Deajeng, dan Fatoni. Terima kasih atas hari-hari yang dilewati bersama penulis selama perkuliahan dan penelitian, tetap semangat dan *see u on top, guys!*.
17. Teman-teman seangkatan Jurusan Ilmu Administrasi Negara tahun 2021, Gilgamara. Terima kasih untuk setiap kebersamaan dari awal perkuliahan dan dukungan satu sama lain sampai pada tahap ini. Semangat untuk kita semua dan *see u on top, guys!*.
18. Mba-mba tempatku magang di PT PLN (Persero) UID Lampung, “*Sekum Family*”. Mba Mia, Mba Jia, Mba Adel, Mba Vivi, Mba Sasa, dan Mba Fitri. Terima kasih karena telah dipertemukan dalam tempat magang ini dan menjadi salah satu rezeki penulis karena dipertemukan oleh orang-orang baik seperti mba-mba sekumku. Terima kasih telah memberikan arahan, nasihat, bantuan, dukungan, dan semangat kepada penulis hingga sampai saat ini. Semoga silaturahmi kita selalu langgeng, dan mba-mba semua selalu diberikan kemudahan, kelancaran, kesehatan, dan dibalas semua kebaikannya oleh Allah SWT, Aamiin.
19. Kepada seluruh informan pada penelitian penulis, terima kasih telah membantu dan membimbing penulis dalam mengumpulkan data untuk kebutuhan skripsi. Semoga kebaikan Bapak dan Ibu dibalas oleh Allah SWT berlipat ganda, Aamiin.
20. Seluruh pihak yang telah membantu penulis dalam menempuh pendidikan S1 dan proses penyelesaian skripsi ini, yang tidak bisa disebutkan satu per satu semoga segala kebaikan diganjar keberkahan dari Allah SWT, Aamiin.

21. Terakhir, terima kasih untuk diri sendiri karena telah mampu berusaha keras dan berjuang sejauh ini. Mampu mengendalikan diri dari berbagai tekanan diluar keadaan dan tak pernah memutuskan menyerah sesulit apapun proses penyusunan skripsi ini dengan menyelesaikan sebaik dan semaksimal mungkin, ini merupakan pencapaian yang patut dibanggakan untuk diri sendiri.

Akhir kata, atas segala kebaikan yang telah diberikan, semoga Allah SWT membalasnya dengan pahala yang berlipat ganda, aamiin. Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat kekurangan dan kesalahan. Semoga skripsi ini dapat bermanfaat dan berguna sebagaimana semestinya.

Bandar Lampung, 03 Juni 2025
Penulis,

Nadhila Allia Sadiyya

DAFTAR ISI

	Halaman
DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	ii
DAFTAR GAMBAR	iii
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	10
II. TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1 Penelitian Terdahulu	12
2.2 Kebijakan Publik	14
2.3 Implementasi Kebijakan Publik	17
2.4 Pengadaan Barang/Jasa	22
2.5 Pengadaan Barang/Jasa Elektronik (<i>E-Procurement</i>)	24
2.6 Kerangka Pikir Penelitian	25
III. METODE PENELITIAN	27
3.1 Tipe Penelitian	27
3.2 Fokus Penelitian	27
3.3 Lokasi Penelitian	29
3.4 Jenis dan Sumber Data	29
3.5 Teknik Pengumpulan Data	30
3.6 Metode Analisis Data	34
3.7 Teknik Keabsahan Data	35
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	37
4.1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	37
4.1.1 Sejarah Umum PT PLN (Persero) UID Lampung	37
4.1.2 Tugas Pokok dan Fungsi PT PLN (Persero) UID Lampung	39

4.1.3	Visi dan Misi PT PLN (Persero) UID Lampung.....	40
4.1.4	Struktur Organisasi PT PLN (Persero) UID Lampung	41
4.1.5	Peta Jabatan PT PLN (Persero) UID Lampung.....	42
4.2	Hasil Penelitian.....	45
4.2.1	Kepatuhan	45
4.2.2	Kelancaran Rutinitas Fungsi	57
4.2.3	Terwujudnya Kinerja dan Dampak yang Dikehendaki	71
4.3	Pembahasan	80
4.3.1	Kepatuhan	81
4.3.2	Kelancaran Rutinitas Fungsi	85
4.3.3	Terwujudnya Kinerja dan Dampak yang Dikehendaki	88
4.3.4	Faktor-faktor Penghambat.....	91
V.	KESIMPULAN DAN SARAN	95
5.1	Kesimpulan.....	95
5.2	Saran	96
	DAFTAR PUSTAKA.....	99
	LAMPIRAN.....	105

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1. Jumlah Penyedia Barang/Jasa yang terdaftar melalui <i>E-Procurement</i>	7
2. Jumlah Pengadaan dari Tahun 2017-2023	8
3. Perbandingan Teori Implementasi Kebijakan	21
4. Informan Penelitian.....	31
5. Daftar Observasi	33
6. Daftar Dokumentasi	33
7. Matriks Hasil Kepatuhan	56
8. Perbandingan Tahapan Pengadaan	58
9. Kapasitas WiFi di PT PLN (Persero) UID Lampung.....	66
10. Matriks Hasil Kelancaran Rutinitas Fungsi	71
11. Pebandingan Waktu Tahapan Pengadaan	73
12. Perbandingan Total Penyedia Lokal dan Penyedia Luar Lampung	78
13. Matriks Hasil Terwujudnya Kinerja dan Dampak yang Dikehendaki	80

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Tampilan E-Procurement PLN.....	6
2. Kerangka Pikir Penelitian	26
3. Alur Metode Analisis Data Kualitatif	34
4. Struktur Organisasi PLN UID Lampung	41
5. Peta Jabatan PLN UID Lampung.....	42
6. Struktur Bidang Pelaksana Pengadaan PT PLN (Persero) UID Lampung	43
7. Pengumuman Pengadaan di <i>E-Procurement</i> PLN	49
8. Dokumen Penawaran pada RKS	50
9. Berita Acara Evaluasi Dokumen Penawaran	52
10. Syarat Persiapan Pekerjaan	54
11. Pengecekan Alat Kerja	55
12. Jadwal Pelaksanaan Pengadaan	60
13. Surat Resmi dengan Barcode	62
14. Metode Penyampaian Dokumen Penawaran di RKS.....	63
15. Lemari Arsip di Bidang Pelaksana Pengadaan	65
16. Pembuatan Dokumen Secara Otomatis Melalui <i>E-Procurement</i>	76
17. Wawancara dengan Kepala Bidang Pelaksana Pengadaan	120
18. Wawancara dengan Verifikator 1 Bidang Pelaksana Pengadaan	120
19. Wawancara dengan Verifikator 2 Bidang Pelaksana Pengadaan	120
20. Wawancara dengan Operator Bidang Pelaksana Pengadaan	121
21. Wawancara dengan Direktur PT Azka Alghazali.....	121
22. Wawancara dengan Staf PT Symphos Electric	121

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengadaan barang/jasa pemerintah merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh kementerian/lembaga/perangkat daerah dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan barang dan jasa yang dibiayai oleh Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) maupun Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) dengan proses kegiatan pengadaan yang dimulai dari tahap identifikasi kebutuhan hingga pada penyerahan hasil pekerjaan yang telah diselesaikan (LKPP, 2022). Kegiatan ini berperan penting dalam pembangunan nasional, terutama dalam meningkatkan pelayanan publik. Selain itu, memegang peranan penting dalam kelancaran operasional perusahaan, baik di sektor publik maupun swasta. Hal ini menjadikan kegiatan pengadaan barang/jasa memiliki pengaruh yang besar terhadap pemanfaatan anggaran negara (Lestari dkk., 2020). Kegiatan ini menyerap sekitar 12% sampai dengan 13% dari total pengeluaran pemerintah (Kementerian Keuangan Republik Indonesia, 2024). Besarnya anggaran yang dialokasikan untuk pengadaan barang dan jasa menjadikannya sektor yang sangat rentan terhadap praktik korupsi (Haryono, 2022).

Potensi korupsi serta kolusi rentan terjadi pada pengadaan barang dan jasa secara konvensional yang melibatkan beberapa tahapan yang manual. Sejalan dengan pendapat Chang dkk. (2019), adanya banyak perantara melalui komunikasi manual, masalah kepercayaan, serta penundaan yang signifikan menyebabkan pemborosan waktu dan sumber daya finansial dalam sistem pengadaan konvensional yang menghambat keseluruhan proses pengadaan. Hal ini didukung dari data Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) yang mencatat sebanyak 90% kasus korupsi di Indonesia

banyak terjadi di sektor pengadaan barang dan jasa (website nasional kompas.com, diakses pada 3 Oktober 2024). Selain itu, berdasarkan data oleh ACLC (*Anti-Corruption Learning Center*) KPK, kasus korupsi terkait pengadaan barang jasa sejak tahun 2004 sampai dengan 2023 jumlahnya telah mencapai 339 kasus (website aclc.kpk.go.id, diakses 3 Oktober 2024).

Proses yang dilakukan secara manual tidak hanya memperlambat kinerja administrasi, tetapi juga rentan terhadap praktik-praktik yang tidak etis, terutama dalam tahapan alokasi dana dan penentuan pemenang tender (Jannah & Widiyarta, 2023). Minimnya transparansi, ketidakpatuhan terhadap regulasi, serta rendahnya kesadaran panitia pengadaan terhadap tanggung jawab etis turut memicu terjadinya pelanggaran prosedur (Azizah & Maryono, 2024). Kemudian, Rizki (2019) menambahkan bahwa dalam sistem konvensional, pejabat pengadaan bahkan memiliki kewenangan untuk secara selektif menahan informasi atau menolak penawaran dari penyedia tertentu. Hal ini membuka ruang bagi tindakan kecurangan, khususnya ketika komunikasi dilakukan langsung antara penyelenggara dan penyedia tanpa adanya sistem pengawasan secara *real-time*. Contohnya dapat dilihat dalam penelitian Lestari dkk. (2020), yang menunjukkan bahwa kecurangan dalam pengadaan proyek pemerintah dapat terjadi akibat monopoli oleh oknum, yang memanfaatkan lemahnya pengawasan dalam sistem konvensional. Hal ini menunjukkan bahwa persoalan dalam sistem pengadaan bukan hanya bersifat administratif, melainkan sudah menjadi masalah publik yang menuntut intervensi kebijakan secara menyeluruh.

Permasalahan dalam pelaksanaan pengadaan secara konvensional juga dialami oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN), yang merupakan bagian dari entitas usaha milik pemerintah dan berperan penting dalam pengadaan barang/jasa untuk mendukung pelayanan publik. Dalam era globalisasi, BUMN dihadapkan pada tuntutan untuk mampu menyediakan barang dan jasa yang berkualitas, memiliki daya saing tinggi, serta menjamin proses pengadaan yang transparan (Peters, 2020). Melalui reformasi birokrasi,

BUMN menjawab tuntutan dan tantangan tersebut dengan program strategis yaitu restrukturisasi, profitisasi, dan privatisasi.

Keberhasilan program tersebut tidak lepas dari penerapan prinsip-prinsip Tata Kelola Perusahaan yang Baik atau *Good Corporate Governance* (GCG) oleh pemangku kepentingan (*stakeholder*). Hernández dkk. (2022) menyatakan bahwa prinsip GCG yang terdiri dari transparansi, independensi, akuntabilitas, tanggung jawab dan keadilan telah diakui sebagai prinsip manajemen bisnis yang baik secara internasional. Oleh karena itu, pelaksanaan GCG telah diwajibkan dalam pengelolaan BUMN berdasarkan Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) di Badan Usaha Milik Negara (BUMN).

PT PLN (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang secara khusus berfokus pada pelayanan publik di bidang ketenagalistrikan dan berupaya menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG), termasuk dalam proses pengadaan barang/jasa. Sebelum tahun 2010, proses pengadaan barang/jasa di Indonesia umumnya masih dilakukan secara konvensional, termasuk di lingkungan PT PLN (Persero), yang saat itu menggunakan metode tatap muka dan melalui tahapan yang rumit serta kurang efisien. Secara khusus, di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Lampung, metode konvensional ini masih digunakan hingga menjelang tahun 2017, mengacu pada Keputusan Direksi PT PLN (Persero) Nomor 305.K/DIR/2010 yang mengatur rangkaian kegiatan pengadaan secara manual dari awal hingga akhir.

Seiring dengan munculnya berbagai permasalahan dalam pengadaan konvensional, pemerintah kemudian menginisiasi sistem berbasis elektronik untuk mempermudah proses pengadaan serta meningkatkan transparansi dan efisiensi. PT PLN (Persero) pun mulai mengadopsi sistem pengadaan elektronik (*e-procurement*) sebagai bagian dari upaya peningkatan akuntabilitas dan keterbukaan informasi dalam pengelolaan pengadaan

barang dan jasa. Ramadhan dan Rahman (2022) menyebutkan bahwa implementasi prinsip GCG dapat dilakukan melalui strategi *Electronic Government (e-government)*, yang mengacu pada Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 sebagai dasar hukum bagi seluruh kebijakan teknis terkait *e-government*. Oleh karena itu, penerapan *e-government* pada pengadaan barang/jasa melalui kebijakan *e-procurement* serta menjadi salah satu bentuk dari pelaksanaan GCG di lingkungan perusahaan milik negara.

Penerapan sistem *e-procurement* membawa berbagai dampak positif, di antaranya meningkatkan kualitas layanan bagi pengguna, mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya manusia, menyediakan akses informasi secara *real-time*, serta mempermudah proses pemantauan dan evaluasi (Jusniati dkk., 2022). Efektivitas sistem ini telah dibuktikan melalui berbagai studi pada sejumlah BUMN. Zuhri dan Arrofi (2021), dalam penelitiannya di PT Pertagas Niaga, menemukan bahwa penerapan *e-procurement* menghadirkan keterbukaan dan kejelasan dalam prosedur serta distribusi informasi pengadaan, sehingga mampu menekan potensi praktik Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN). Senada dengan itu, Koswara dkk. (2023) menyimpulkan bahwa implementasi *e-procurement* di PT Badak NGL akan berdampak positif terhadap efisiensi pengadaan, jika pelaksanaannya mengacu pada tujuan dan regulasi yang telah ditetapkan.

Mengingat dampak positif yang diberikan, penting untuk memahami bagaimana sistem *e-procurement* ini diimplementasikan secara menyeluruh dalam kerangka regulasi dan prinsip tata kelola yang berlaku. Sebagai bagian dari *e-government* serta penerapan prinsip GCG, *e-procurement* mencakup seluruh proses pengadaan barang/jasa secara elektronik mulai dari tahap perencanaan, pelaksanaan, pembayaran, hingga pemantauan kinerja penyedia (Koswara dkk., 2023). Menurut Zuhri dan Arrofi (2021), kebijakan *e-procurement* juga merupakan bagian dari upaya reformasi birokrasi, khususnya dalam meningkatkan transparansi melalui pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi. Dasar hukum pelaksanaan kebijakan ini tercantum dalam Peraturan Presiden Nomor 12

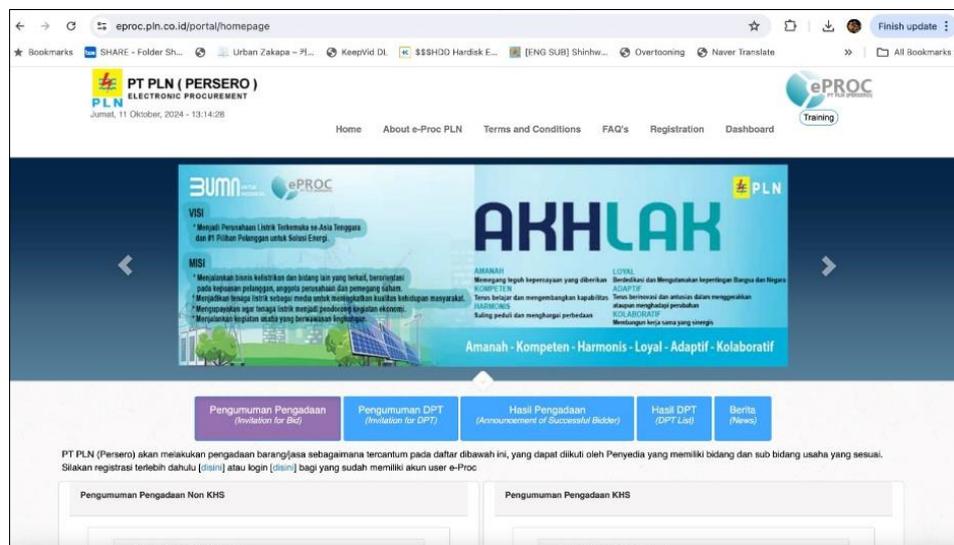
Tahun 2021 sebagai perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 mengenai pengadaan barang dan jasa pemerintah secara elektronik.

Selain regulasi umum yang mengatur pengadaan secara elektronik di instansi pemerintah, pelaksanaan *e-procurement* di lingkungan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) juga memiliki dasar hukum tersendiri. Kebijakan ini diatur dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor 2 Tahun 2023 tentang Pedoman Tata Kelola dan Kegiatan Korporasi Signifikan Badan Usaha Milik Negara. Peraturan ini merupakan kebijakan publik yang menekankan pentingnya pelaksanaan pengadaan barang/jasa yang transparan, akuntabel, dan berintegritas tinggi, serta menjadi instrumen wajib dalam penerapan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) di setiap BUMN.

Sebagai bentuk tindak lanjut terhadap regulasi tersebut, PT PLN (Persero) UID Lampung secara operasional mengimplementasikan sistem *e-procurement* yang berpedoman langsung pada Peraturan Menteri BUMN Nomor 2 Tahun 2023. Meski secara teknis pelaksanaannya dirinci dalam Peraturan Direksi PLN Nomor 0018.P/DIR/2023 tentang Kebijakan Strategis Pengadaan Barang/Jasa, namun peraturan direksi tersebut disusun sebagai turunan langsung dari regulasi menteri, sehingga tidak dapat dilepaskan dari kerangka kebijakan publik yang lebih tinggi. Hal ini diperkuat berdasarkan hasil wawancara pra-riset yang dilakukan peneliti bersama Kepala Bidang Pelaksana Pengadaan PT PLN (Persero) UID Lampung pada 10 Oktober 2024, diketahui bahwa seluruh proses pengadaan di unit tersebut telah mengacu pada prinsip, standar, dan pedoman yang ditetapkan dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor 2 Tahun 2023.

Penerapan sistem *e-procurement* di PT PLN (Persero) UID Lampung sejak tahun 2017 menandai awal perubahan dari proses pengadaan barang/jasa di lingkungan BUMN. Sebelum implementasi ini, proses pengadaan dilakukan secara konvensional, yang tidak hanya memakan waktu lebih lama, tetapi juga membuka celah terhadap potensi penyimpangan. Dengan hadirnya

sistem elektronik, PLN UID Lampung dapat meningkatkan transparansi, efisiensi waktu, serta akurasi dalam proses seleksi penyedia barang/jasa. Sistem ini mencakup lima jenis pengadaan yaitu pengadaan barang, pekerjaan konstruksi, jasa konsultasi, jasa lainnya, dan pengadaan khusus yang kini dilakukan melalui laman resmi <http://eproc.pln.co.id>. Melalui sistem ini, penyedia dapat mengakses seluruh informasi secara daring, termasuk proses lelang, dokumen pendukung, hingga pengumuman pemenang. Berikut tampilan layar *e-procurement* dari *user* (pengguna) yang dapat dilihat pada Gambar 1.



Gambar 1. Tampilan *E-Procurement* PLN

Sumber: Bidang Pengadaan Barang/Jasa PT PLN (Persero) UID Lampung, 2024

Pada gambar di atas terlihat tampilan layar utama website aplikasi *e-procurement* PLN yang terdiri dari lima menu, yaitu menu pengumuman pengadaan, menu pengumuman Daftar Penyedia Terseleksi (DPT), menu hasil pengadaan, menu hasil DPT, dan menu berita. Melalui laman website *e-procurement* tersebut, PLN tidak hanya menyampaikan informasi pengadaan, tetapi juga memfasilitasi proses administratif dari awal hingga tahap evaluasi penyedia. Tahapan awal dalam proses pengadaan barang/jasa dimulai dengan pengunggahan berkas persyaratan oleh penyedia dalam bentuk *soft file* melalui laman tersebut. Selanjutnya, pihak bidang pengadaan barang/jasa melakukan evaluasi terhadap kelengkapan dokumen yang dikirimkan. Jika dokumen dinyatakan lengkap, maka penyedia akan

diminta untuk menyerahkan berkas fisik ke PT PLN (Persero) UID Lampung guna dilakukan proses pencocokan. Apabila ditemukan ketidaksesuaian antara dokumen fisik dan dokumen digital, maka penyedia akan didiskualifikasi dari proses pengadaan.

Setelah melalui proses evaluasi dokumen baik secara daring melalui sistem *e-procurement* maupun verifikasi fisik, hanya penyedia yang memenuhi seluruh persyaratan yang dapat melanjutkan ke tahap selanjutnya dalam proses pengadaan. Mekanisme ini dinilai mampu meningkatkan selektivitas serta memastikan kualitas penyedia yang terlibat. Seiring berjalannya waktu, sistem ini juga memberikan dampak positif terhadap peningkatan jumlah penyedia yang berpartisipasi. Selama tujuh tahun sejak dilaksanakannya pengadaan barang/jasa melalui website *e-procurement*, PT PLN (Persero) UID Lampung telah mengalami peningkatan jumlah penyedia yang terdaftar dalam sistem. Hal tersebut dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Jumlah Penyedia Barang/Jasa yang terdaftar melalui *E-Procurement* PT PLN (Persero) UID Lampung

No	Tahun	Total Penyedia
1.	2017	10
2.	2018	14
3.	2019	19
4.	2020	22
5.	2021	25
6.	2022	44
7.	2023	49

Sumber: Bidang Pelaksana Pengadaan Barang/Jasa PT PLN (Persero) UID Lampung, 2024

Berdasarkan data yang diperoleh dari Bidang Pengadaan Barang/Jasa PT PLN (Persero) UID Lampung pada Tabel 1, jumlah penyedia barang/jasa yang terdaftar melalui sistem *e-procurement* menunjukkan peningkatan yang signifikan dari tahun ke tahun. Peningkatan jumlah penyedia ini sejalan dengan peningkatan jumlah pengadaan yang dilakukan melalui *e-procurement* sejak implementasi sistem tersebut di PT PLN (Persero) UID Lampung. Hal ini menunjukkan bahwa pelaksanaan *e-procurement* mampu

menarik lebih banyak penyedia barang/jasa untuk berpartisipasi, sekaligus memperkuat transparansi dan efisiensi dalam proses pengadaan. Berikut jumlah pengadaan yang telah dilakukan sejak tahun 2017 hingga tahun 2023 dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2. Jumlah Pengadaan dari Tahun 2017-2023 PT PLN (Persero) UID Lampung

Tahun	Total Pengadaan	Pengadaan Barang (50%)	Pekerjaan Konstruksi (20%)	Jasa Lainnya (15%)	Jasa Konsultasi (10%)	Pengadaan Khusus (5%)
2017	18	9	4	3	2	1
2018	23	12	5	3	2	1
2019	26	13	5	4	3	1
2020	31	16	6	5	3	1
2021	34	17	7	5	3	2
2022	39	20	8	6	4	2
2023	42	21	8	6	4	2

Sumber: Bidang Pelaksana Pengadaan Barang/Jasa PT PLN (Persero) UID Lampung, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 2 di atas, jumlah pengadaan barang/jasa melalui *e-procurement* terus meningkat dari tahun 2017 hingga 2023. Jika dilihat dari kebutuhan fungsional, mayoritas pengadaan dilakukan oleh Bidang Distribusi yang bertanggung jawab terhadap keandalan pasokan dan jaringan distribusi listrik. Dengan demikian, pengadaan barang seperti kabel, trafo, dan peralatan distribusi menjadi kategori terbesar, diikuti oleh pekerjaan konstruksi jaringan, jasa pemeliharaan, serta jasa konsultasi teknis.

Meskipun telah menunjukkan berbagai kemajuan, pelaksanaan *e-procurement* di lingkungan PT PLN (Persero) UID Lampung masih ditemukan beberapa kendala. Berdasarkan hasil wawancara pra-riset peneliti dengan Kepala Bidang Pelaksana Pengadaan pada 10 Oktober 2024, salah satu kendala utama adalah proses pengumpulan berkas persyaratan. Meskipun pengajuan dokumen dilakukan secara digital melalui website *e-procurement*, penyedia tetap diwajibkan menyerahkan dokumen fisik ke

kantor PT PLN (Persero) UID Lampung. Hal ini juga diperkuat oleh hasil observasi peneliti yang menunjukkan masih digunakannya lemari arsip untuk menyimpan dokumen fisik di Bidang Pelaksana Pengadaan Barang/Jasa.

Selanjutnya, dalam menjalankan sistem *e-procurement*, koneksi internet yang memadai merupakan hal yang sangat penting. Namun, baik PLN UID Lampung dan penyedia terkadang mengalami gangguan dalam koneksi internet ketika menjalankannya, hal ini berpengaruh dalam kelancaran proses pengadaan. Ditambah lagi dengan sistem *e-procurement* pada PLN merupakan sistem yang terintegrasi dan terpusat pada PLN Pusat, apabila sistem *error* dan *bug*, maka terdapat jeda waktu yang dapat mempengaruhi proses pengadaan di PT PLN (Persero). Kemudian, berdasarkan hasil wawancara pra-riset dengan Verifikator 1 di Bidang Pelaksana Pengadaan PT PLN (Persero) UID Lampung pada 7 Oktober 2024 yang menjelaskan terdapat permasalahan lain dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa, yaitu keterbatasan jumlah sumber daya manusia akibat adanya mutasi pegawai dalam kurun waktu yang singkat sehingga tidak sesuai pembagian tugas kerja dengan jumlah pegawai yang ada sebagaimana yang telah diatur dalam Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-3/MBU/03/2023 yang mengatur tentang struktur organisasi dan sumber daya manusia di BUMN.

Berdasarkan pra-riset yang telah peneliti lakukan, ditemukan beberapa kendala dan fenomena menarik dari pelaksanaan *e-procurement* di PT PLN (Persero) UID Lampung. Selanjutnya, akan diidentifikasi terkait faktor-faktor penghambat pelaksanaan *e-procurement* di PT PLN (Persero) tersebut. Relevansi penelitian-penelitian sebelumnya dengan penelitian ini adalah tinjauan penerapan kebijakan *e-procurement* yang digunakan sebagai alat atau aplikasi dalam proses pengadaan barang/jasa di BUMN. Berdasarkan pemaparan diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik “Implementasi Kebijakan *E-Procurement* pada Pengadaan Barang/Jasa di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Lampung”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana implementasi kebijakan *e-procurement* di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Lampung?
2. Apa saja yang menjadi faktor–faktor penghambat pada implementasi kebijakan *e-procurement* di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Lampung?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mendeskripsikan hasil implementasi dari kebijakan *e-procurement* yang telah berlaku di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Lampung terhadap proses pengadaan barang/jasa.
2. Mengidentifikasi faktor-faktor penghambat implementasi kebijakan *e-procurement* di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Lampung dalam proses pengadaan barang/jasa.
3. Memberikan saran terkait upaya untuk mengatasi faktor yang menghambat implementasi kebijakan *e-procurement* di PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Lampung.

1.4 Manfaat Penelitian

Berikut manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini.

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian diharapkan mampu memberikan pengembangan pada ilmu administrasi negara, khususnya pada implementasi kebijakan *e-procurement*. Penelitian ini juga diharapkan dapat membuktikan bahwa penerapan *e-procurement* mampu meningkatkan proses pengadaan barang/jasa di PT PLN (Persero) UID Lampung secara signifikan. Selain itu, temuan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan standar

bagi peneliti selanjutnya dengan disiplin ilmu yang sama, sehingga dapat memperkaya literatur dan praktik di bidang administrasi negara.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan, pengetahuan, dan informasi sebagai referensi bagi PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Lampung, masyarakat, serta para pemangku kepentingan lainnya yang terkait langsung dengan implementasi kebijakan *e-procurement*. Selain itu, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi panduan praktis bagi instansi serupa dalam mengadopsi dan mengoptimalkan kebijakan *e-procurement*, sehingga dapat memberikan manfaat nyata dalam pengelolaan sumber daya dan pelayanan publik yang lebih baik.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian-penelitian sebelumnya yang digunakan dalam tinjauan pustaka digunakan peneliti untuk membuat alur yang teratur dalam hal konsep dan teori. Pada topik yang akan diteliti terkait “Implementasi Kebijakan *E-Procurement* pada Pengadaan Barang/Jasa di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Lampung”, peneliti melakukan peninjauan pada penelitian terdahulu menggunakan penelitian-penelitian sebelumnya sebagai rujukan atau standar. Adapun beberapa penelitian sebelumnya berkaitan dengan topik penelitian yang akan dilakukan.

Pada penelitian pertama yang dilakukan Zuhri & Arofi (2021) dengan fokus penelitian terletak pada sejauh mana penerapan *e-procurement* berjalan sesuai dengan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG) khususnya pada aspek keterbukaan informasi dan transparansi demi terwujudnya efektivitas dalam penerapan *e-procurement* di PT Pertagas Niaga pada tahun 2018. Hasil penelitian yang didapatkan menunjukkan bahwa penerapan pengadaan barang dan jasa secara elektronik dengan menggunakan sistem *e-procurement* di PT Pertagas Niaga sudah efektif dalam mewujudkan tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*) karena telah memenuhi aspek transparansi dan keterbukaan informasi.

Pada penelitian kedua yang dilakukan oleh Ramadhan dan Rahman (2022) yang memiliki fokus penelitian pada analisis implementasi kebijakan pengadaan barang/jasa melalui *e-procurement* dengan ruang lingkungannya terbatas pada apakah sistem tersebut dapat berfungsi atau tidak dalam memudahkan proses pengadaan Barang /Jasa di pemerintahan pada Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) di Kota Depok. Hasil penelitian ini

menyatakan bahwa implementasi kebijakan pengadaan barang/jasa melalui *e-procurement* di Kota Depok sudah berjalan cukup baik, dilihat dari adanya keterbukaan informasi mulai dari pengumuman pemenang tender hingga tahapan-tahapan proses pengadaan, tersedia dan dapat diakses oleh masyarakat melalui situs web Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) Kota Depok. Hal tersebut dapat meningkatkan kepercayaan publik serta dapat mengurangi potensi terjadinya korupsi pada proses pelaksanaan pengadaan barang dan jasa di Kota Depok.

Selanjutnya, pada penelitian ketiga yang dilakukan oleh Koswara dkk (2023) dengan fokus penelitian berupa pendekatan target *Daft*, yaitu hasil implementasi *e-procurement* di PT Badak NGL sesuai atau tidak dengan prinsip-prinsip *e-procurement* yang ditetapkan oleh PERMEN BUMN No. 8 Tahun 2019. Hasil penelitian menunjukkan implementasi pengadaan barang dan jasa secara elektronik telah berjalan dengan efektif berdasarkan indikator-indikator pada seluruh prinsip yang ada. Sehingga, jika indikator efektivitas tercapai dan tujuan *e-procurement* berdasarkan PERMEN BUMN No. 8 Tahun 2019 terpenuhi, maka efisiensi akan meningkat.

Pada penelitian keempat yang dilakukan oleh Azizah dan Maryono (2024) yang memiliki fokus penelitian pada faktor-faktor yang mempengaruhi penerapan sistem *e-procurement* berjalan di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah serta kendala yang dihadapi. Kemudian, hasil penelitian menunjukkan implementasi *e-procurement* sudah dilaksanakan dengan cukup baik berdasarkan indikator kuantitas, kualitas, dan ketepatan waktu. Namun, terdapat kendala berupa kurangnya penyuluhan atau sosialisasi teknologi kepada para pengguna (*user*) *e-procurement* ketika proses pengadaan dilakukan.

Kemudian, pada penelitian kelima yang dilakukan oleh Sulistiyo dan Rahadian (2022) dengan fokus penelitian pada implementasi kebijakan melalui pengadaan langsung melalui sistem *e-order* yang diluncurkan pada 7 Januari 2020, serta manfaatnya bagi pelaku usaha khususnya UMKM di

DKI Jakarta dan seberapa efektif bagi SKPD/Satuan SKPD dalam pengadaan barang. Penelitian ini melihat implementasi kebijakan menurut Ripley & Franklin yang menyatakan terdapat tiga faktor keberhasilan implementasi kebijakan yaitu perspektif kepatuhan, perspektif kelancaran rutinitas fungsi, serta perspektif kinerja dan dampak. Berdasarkan tiga tersebut, perspektif kelancaran rutinitas fungsi merupakan faktor yang belum terpenuhi akibat kurang memadainya tempat penyimpanan data (*server*) seperti *server down* dan lambat yang menyebabkan terhambatnya proses pengadaan tersebut.

Walaupun penelitian-penelitian terdahulu telah memberikan pandangan secara menyeluruh terhadap implementasi *e-procurement* baik di sektor pemerintahan dan sektor BUMN, akan tetapi perlu diingat bahwa setiap instansi menghadapi berbagai tantangan, dinamika, dan strategi yang berbeda dengan instansi yang lain. Sehingga, penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti memiliki fokus terkait kebijakan pengadaan barang/jasa secara elektronik (*e-procurement*) yang diterapkan di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Lampung. Penelitian ini menggunakan teori implementasi kebijakan menurut Ripley & Franklin (1986), yang merincikan tiga faktor keberhasilan implementasi kebijakan yaitu kepatuhan implementor, lancarnya rutinitas fungsi, dan terwujudnya kinerja dan dampak yang dikehendaki dalam menjawab permasalahan penelitian. Selain itu, banyak penelitian terdahulu yang berfokus pada hasil jangka pendek, sehingga peneliti berkontribusi dalam ruang lingkup penelitian implementasi sistem *e-procurement* dengan berfokus pada hasil implementasi berdasarkan kinerja dan dampak, selanjutnya akan diidentifikasi juga faktor-faktor yang menghambat penerapan *e-procurement* di PT PLN (Persero) UID Lampung.

2.2 Kebijakan Publik

Kebijakan publik telah menjadi konsep yang mendasar dalam pengelolaan pemerintahan modern. Easton dalam Kadir (2020) mendefinisikan kebijakan publik sebagai proses penempatan nilai-nilai kepada seluruh

masyarakat melalui otoritas pemerintah. Pandangan ini menekankan bahwa hanya pemerintah yang memiliki legitimasi untuk menentukan tindakan atau keputusan yang memengaruhi kepentingan umum.

Tujuan dari kebijakan publik dirancang untuk untuk memenuhi kebutuhan masyarakat dan menyelesaikan berbagai masalah yang dihadapi. Hal ini mencakup pengaturan tata kelola, penyediaan layanan publik, dan upaya menciptakan lingkungan yang tertib dan teratur (Ramdhani & Ramdhani., 2017). Prayogo (2022) menambahkan bahwa kebijakan publik memberikan arahan atau solusi terhadap isu-isu yang memengaruhi kehidupan masyarakat, seperti pendidikan, kesehatan, dan ekonomi. Selain itu, Cohen dkk. (2023) menjelaskan bahwa kebijakan publik hadir sebagai pedoman yang mengatur interaksi sosial dan perilaku individu agar sesuai dengan norma dan hukum yang berlaku. Pedoman tersebut mencakup pengesahan undang-undang, alokasi anggaran, atau pengembangan program yang bertujuan untuk menciptakan nilai tambah bagi masyarakat (Maulana & Nugroho, 2019).

Pada perkembangan modern, kebijakan publik tidak hanya bertujuan untuk memberikan pelayanan kepada masyarakat tetapi juga untuk menciptakan lingkungan yang inklusif dan berkelanjutan. Janssen dkk. (2018) mencatat bahwa perkembangan teknologi membawa tantangan baru bagi pemerintah dalam merumuskan kebijakan yang responsif terhadap era digital. Menurut Sudargini dan Purwanto (2020), kebijakan publik harus adaptif terhadap perubahan ini dengan tetap mengutamakan kebutuhan masyarakat dan memastikan nilai-nilai keadilan sosial. Tantangan seperti perubahan iklim, ketimpangan sosial, dan transformasi digital membutuhkan kebijakan yang inovatif untuk menciptakan dampak positif bagi masyarakat.

Pada prosesnya, kebijakan publik memiliki lima tahapan yang umumnya sering digunakan menurut Dunn dalam Sukmana dkk. (2022), yaitu:

1. Penyusunan agenda, merupakan proses penting yang digunakan untuk merumuskan masalah, mendefinisikan permasalahan, dan memulai langkah awal dalam proses pembuatan kebijakan. Sehingga,

- membantu memprioritaskan isu-isu yang perlu ditangani dan memberikan arah bagi pembuatan kebijakan di tahap selanjutnya.
2. Formulasi kebijakan, merupakan langkah penting yang dilakukan oleh pemerintah dalam merumuskan berbagai alternatif kebijakan untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi. Para pengambil kebijakan mengevaluasi beragam opsi yang tersedia dan mempertimbangkan dampak dari setiap alternatif.
 3. Rekomendasi/adopsi kebijakan, dilakukan dengan memberikan saran terkait penilaian tingkat bahaya dan kerentanan, mengenali berbagai dampak yang mungkin terjadi, mencirikan standar yang berlaku, hingga menentukan kewajiban dalam pelaksanaan kebijakan. Tahap ini sangat penting karena rekomendasi/adopsi kebijakan berperan dalam keberhasilan implementasi.
 4. Implementasi Kebijakan, berkaitan dengan upaya-upaya untuk mencapai tujuan yang diinginkan dari penetapan suatu kebijakan. Tahap ini berfokus pada bagaimana pemerintah bekerja atau langkah-langkah yang diambil untuk memastikan kebijakan tersebut menghasilkan kondisi yang telah direncanakan sebelumnya.
 5. Evaluasi/Penilaian Kebijakan, berkaitan dengan peninjauan ulang terhadap pelaksanaan kebijakan. Tahap ini menitikberatkan pada identifikasi hasil dan dampak yang muncul dari implementasi kebijakan tersebut.

Berdasarkan pendapat ahli yang telah dijelaskan, kebijakan publik dapat disimpulkan sebagai serangkaian keputusan dan tindakan strategis yang dirumuskan oleh pemerintah untuk memenuhi kebutuhan masyarakat, menyelesaikan masalah publik, serta menciptakan tata kelola yang tertib, adil, dan berkelanjutan. Kebijakan ini memiliki legitimasi hukum yang bersifat mengikat, bertujuan untuk mengatur interaksi sosial, perilaku individu, dan alokasi sumber daya agar menciptakan nilai tambah bagi masyarakat. Selain itu, kebijakan publik juga harus adaptif terhadap perubahan zaman, termasuk menghadapi tantangan transformasi digital, ketimpangan sosial, dan isu-isu global lainnya, sehingga mampu

memberikan solusi yang relevan dan inovatif untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat.

Pada topik yang akan diteliti yaitu terkait kebijakan *e-procurement* di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Lampung, kebijakan tersebut memiliki keterkaitan erat dengan kebijakan publik karena pengadaan barang/jasa merupakan bagian penting dari tata kelola pemerintahan terutama dalam tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*). Kebijakan *e-procurement* mencerminkan upaya pemerintah atau institusi publik untuk memastikan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam pengadaan barang/jasa, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas pelayanan publik. Hal ini sejalan dengan tujuan kebijakan publik yang berfokus pada penyelesaian masalah dan peningkatan kesejahteraan masyarakat. Selain itu, *e-procurement* merupakan respons pemerintah terhadap tantangan transformasi digital yang menunjukkan adaptasi kebijakan publik terhadap perubahan teknologi untuk menciptakan tata kelola yang lebih terbuka dan berkelanjutan.

2.3 Implementasi Kebijakan Publik

Kusumardani (2023) berpendapat bahwa dari kelima proses atau tahapan kebijakan publik, implementasi kebijakan merupakan tahapan yang paling dominan dibandingkan dengan tahapan lainnya. Hal ini dikarenakan, implementasi kebijakan menjadi langkah yang sangat penting dalam menjalankan program kebijakan publik agar dapat mencapai tujuan atau dampak yang diinginkan. Menurut penjelasan Mazmanian dan Sabatier dalam Pramono (2020), implementasi melibatkan berbagai langkah nyata yang bertujuan untuk mewujudkan kebijakan dalam pelaksanaannya. Proses implementasi kebijakan menghubungkan tujuan yang ingin dicapai dengan pelaksanaan kebijakan tersebut serta hasil yang diperoleh dari tindakan pemerintah, sehingga memastikan bahwa kebijakan yang ditetapkan dapat menghasilkan dampak yang diharapkan.

Deleon dan Deleon (2001) dalam Fauzia (2024) menyatakan bahwa terdapat beberapa pendekatan dalam implementasi kebijakan publik yang dibagi ke dalam tiga generasi, yaitu: (1) Pada tahun 1970-an, implementasi kebijakan dilihat sebagai proses yang menghadapi berbagai tantangan, terutama yang timbul dari interaksi antara perumusan kebijakan di tingkat teori dan pelaksanaannya di lapangan. (2) Pada tahun 1980-an, muncul generasi baru yang memperkenalkan pendekatan “*top-down*” yang menekankan pentingnya peran birokrasi dalam menjalankan kebijakan yang telah ditetapkan melalui proses demokratis dan hierarkis yang dimulai dari otoritas tertinggi hingga pelaksana di lapangan. (3) Pada tahun 1990-an, muncul sebuah gagasan yang menekankan bahwa faktor-faktor perilaku yang ditunjukkan oleh para pelaksana (implementor) memiliki peran penting dalam menentukan keberhasilan proses tersebut seperti, interaksi, motivasi, dan sikap individu berpengaruh terhadap pelaksanaan kebijakan

Menurut Ramadhan dan Rahman (2022) implementasi kebijakan adalah sebuah proses yang keberhasilannya dapat diukur melalui pencapaian hasil yang telah ditetapkan. Hal ini dijelaskan oleh Edward III (1980) dalam Subarsono (2022), implementasi kebijakan dapat dipahami sebagai salah satu unsur penting dalam proses kebijakan yang terletak di antara tahap pengembangan kebijakan dan dampak yang dihasilkan, seperti *output* dan *outcome*. Jika *output* dan *outcome* tersebut rendah atau bahkan tidak ada, maka dapat dikatakan bahwa kebijakan tersebut belum dilaksanakan dengan baik atau mungkin telah gagal dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Oleh karena itu, Edward III mengemukakan bahwa terdapat empat faktor penting untuk keberhasilan implementasi kebijakan publik, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi atau sikap para pelaksana, dan struktur birokrasi. Selain itu, faktor-faktor tersebut tidak berdiri sendiri, melainkan saling berkaitan dan mempengaruhi satu sama lain dalam proses pelaksanaan kebijakan. Keterkaitan ini menunjukkan bahwa perubahan pada salah satu faktor dapat memengaruhi keberhasilan atau kegagalan kebijakan secara keseluruhan.

Kemudian, Jones (1984) dalam Dewi (2022) menjelaskan bahwa implementasi kebijakan adalah serangkaian kegiatan yang diarahkan untuk mewujudkan sebuah program dengan tujuan menghasilkan dampak tertentu. Lebih lanjut, Jones (1984) dalam Ponto & Tasik (2016) menyatakan bahwa implementasi kebijakan melibatkan tiga kegiatan utama, yaitu organisasi (*organization*), interpretasi (*interpretation*), dan aplikasi (*application*). Organisasi berkaitan dengan penyusunan struktur dan pengalokasian sumber daya yang diperlukan agar kebijakan dapat dijalankan secara efektif. Interpretasi merujuk pada proses memahami dan menerjemahkan kebijakan ke dalam pedoman operasional yang dapat diimplementasikan. Sementara itu, aplikasi merupakan tahap pelaksanaan kebijakan dalam praktik nyata, di mana kebijakan yang telah dirancang dan diterjemahkan mulai dijalankan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Berbeda halnya dengan yang dinyatakan oleh Ripley & Franklin dalam Putri & Suparti (2021) berpendapat bahwa implementasi merupakan proses yang terjadi setelah penetapan undang-undang dengan memberikan otoritas untuk menjalankan program, kebijakan, keuntungan (*benefit*) bagi publik, serta bagaimana suatu program atau kebijakan tersebut menghasilkan keluaran yang nyata (*tangible output*). Implementasi tersebut merujuk pada serangkaian kegiatan yang muncul setelah adanya pernyataan maksud atau perumusan tujuan dari suatu program beserta hasil yang diharapkan oleh pihak pejabat pemerintah (Adriansyah dkk., 2021). Selain itu, Ripley & Franklin (1986) dalam bukunya yang berjudul "*Policy Implementation Bureaucracy*", disebutkan mengenai "*three conceptions relating to successful implementation*" atau terdapat tiga konsepsi yang berkaitan dengan keberhasilan implementasi, yaitu sebagai berikut.

a. Kepatuhan (*compliance*)

Kepatuhan dipahami sebagai keberhasilan implementasi dalam artian sempit, yaitu sebagai kepatuhan para pelaksana (*implementor*) dalam melaksanakan kebijakan yang tertuang dalam ketentuan tertentu atau dokumen kebijakan (undang-undang, peraturan pemerintah, dan program). Pada pelaksanaan kebijakan, *implementor* terikat oleh

keharusan untuk mematuhi isi kebijakan tersebut berupa arahan yang telah ditetapkan dan memiliki konskuensi tersendiri. Oleh karena itu, dilihat dari perspektif perilaku, kepatuhan kelompok sasaran merupakan faktor penting yang menentukan keberhasilan implementasi kebijakan.

- b. Lancarnya pelaksanaan rutinitas fungsi (*smoothly functioning routines*) Keberhasilan implementasi kebijakan program ditentukan oleh kelancaran rutinitas fungsi dan ketiadaan masalah. Teori implementasi Ripley dan Franklin (1986) menyatakan bahwa yang dimaksud bukanlah menghilangkan masalah, melainkan tidak adanya masalah yang berarti. Kadji (2016) menambahkan bahwa kelancaran dan bebas dari masalah adalah hal yang diupayakan dalam implementasi kebijakan publik, di mana para pelaksana (implementor) kebijakan harus berusaha semaksimal mungkin mengurangi setiap kendala yang muncul selama proses implementasi, sehingga setiap implementor diharapkan berperan sebagai pemecah masalah (*problem solver*).

- c. Terwujudnya kinerja dan dampak yang dikehendaki (*desired performance in and impact*)

Keberhasilan atau kegagalan suatu implementasi kebijakan ditentukan oleh kinerja serta dampak atau manfaat yang diharapkan dari keseluruhan kebijakan yang ada. Menurut Ripley & Franklin (1986), keberhasilan implementasi dibagi menjadi dua aspek, yaitu pencapaian kinerja kebijakan, yang lebih berfokus pada hasil implementasi dalam jangka pendek, dan pencapaian dampak kebijakan yang diartikan sebagai hasil implementasi dalam jangka panjang. Implementasi yang berhasil mengarah kepada kinerja yang memuaskan semua pihak terutama kelompok penerima atau terdampak manfaat dari suatu program atau kebijakan.

Berikut adalah perbandingan teori implementasi kebijakan antara Edward III, Jones dan Ripley & Franklin.

Tabel 3 Perbandingan Teori Implementasi Kebijakan

Persamaan	Perbedaan
Ketiga teori ini saling melengkapi, yaitu Edward III menyajikan faktor-faktor dasar yang diperlukan untuk memfasilitasi implementasi kebijakan, Jones melengkapi dengan tahapan yang jelas untuk memastikan kebijakan diimplementasikan sesuai dengan lapangan, sementara Ripley & Franklin mengukur keberhasilan dengan berfokus kepatuhan, kelancaran rutinitas, dan hasil nyata. Sehingga dari ketiga pendekatan tersebut, dapat memahami implementasi kebijakan, dari tahap persiapan dan pelaksanaan hingga penilaian hasil, agar memungkinkan tercapainya dampak yang optimal dari kebijakan publik.	Edward III memiliki pendekatan yang lebih fokus pada persyaratan, teori Jones lebih melihat pada alur proses, dan teori Ripley & Franklin menekankan pada hasil akhir, sehingga ketiganya membentuk pandangan yang nyata terhadap implementasi kebijakan. Perbedaan tersebut memperlihatkan bahwa teori Edward III dan Jones lebih terarah pada proses dalam organisasi serta interpretasi kebijakan, sedangkan Ripley & Franklin lebih melihat keberhasilan dari perspektif implementor (kepatuhan berdasarkan peraturan yang ditetapkan), kinerja jangka panjang dan dampak yang dihasilkan.

Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2024

Teori implementasi kebijakan oleh Ripley & Franklin (1986) menjadi pilihan dalam penelitian ini karena teori tersebut menyoroti tiga aspek kunci dalam keberhasilan implementasi, yaitu kepatuhan implementor, kelancaran rutinitas fungsi, dan terwujudnya kinerja dan dampak yang dikehendaki. Pada *e-procurement* di PT PLN (Persero) UID Lampung, ketiga aspek ini relevan untuk menganalisis sejauh mana pelaksanaan kebijakan *e-procurement* berjalan sesuai dengan regulasi, efektif dalam mengelola pengadaan barang/jasa, dan berhasil memenuhi tujuan yang diharapkan.

Berdasarkan pra riset yang peneliti lakukan, terdapat beberapa kendala yang diidentifikasi, seperti keterbatasan kompetensi sumber daya manusia dan keharusan pengumpulan berkas fisik, mengindikasikan adanya tantangan pada aspek kepatuhan implementor dan kelancaran rutinitas fungsi, yang selanjutnya dapat mempengaruhi kinerja dan dampak yang diinginkan. Hal tersebut sejalan dengan rumusan masalah yang ada dalam penelitian ini dan dengan penggunaan teori tersebut diharapkan akan memberikan jawaban terkait permasalahan penelitian. Pemanfaatan teori ini akan membantu peneliti dalam melakukan analisis yang lebih menyeluruh terkait implementasi kebijakan *e-procurement* pada pengadaan barang/jasa serta menganalisis faktor penghambat dari pelaksanaan *e-procurement* di PT PLN (Persero) UID Lampung.

2.4 Pengadaan Barang/Jasa

Pengadaan barang dan jasa merupakan proses yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk memperoleh barang dan jasa yang dibutuhkan demi mendukung kelancaran operasionalnya. Menurut Rizki (2018), pengadaan meliputi serangkaian kegiatan mulai dari perencanaan kebutuhan hingga penyelesaian pengadaan dengan tujuan mendapatkan barang atau jasa yang sesuai dengan spesifikasi, kualitas, dan anggaran yang telah ditetapkan. Definisi ini sejalan dengan Peraturan Presiden No. 54 Tahun 2010 yang menjelaskan bahwa pengadaan barang/jasa bertujuan untuk memperoleh hasil yang optimal dengan proses yang transparan, akuntabel, efisien, dan efektif. Barang didefinisikan sebagai setiap benda, baik berwujud maupun tidak berwujud, sementara jasa merujuk pada berbagai layanan profesional yang mengandalkan keahlian tertentu (Kirana, 2020). Berdasarkan definisi tersebut, pengadaan menjadi aspek penting dalam memenuhi kebutuhan organisasi, baik di sektor publik maupun swasta.

Tahapan pengadaan barang dan jasa mencakup perencanaan, proses pengadaan, serta pengawasan dan evaluasi. Perencanaan menjadi langkah awal untuk mengidentifikasi kebutuhan dan memastikan efisiensi alokasi anggaran (Maharani & Wibowo, 2023). Proses pengadaan meliputi pemilihan metode seperti lelang atau penunjukan langsung, evaluasi penyedia, hingga negosiasi kontrak. Pengawasan dilakukan untuk memantau kualitas, ketepatan waktu, dan kepatuhan terhadap kontrak. Proses ini diatur oleh berbagai regulasi, seperti Keputusan Presiden No. 80 Tahun 2003 yang menjadi pedoman awal pengadaan barang/jasa pemerintah.

Proses pengadaan barang dan jasa harus didasarkan pada prinsip-prinsip pengadaan seperti transparansi, akuntabilitas, efisiensi, dan kompetisi yang sehat. Transparansi dalam pengadaan barang dan jasa memastikan bahwa semua tahapan dalam proses tersebut dapat dipantau oleh pihak terkait dan masyarakat umum, lalu akuntabilitas menekankan pentingnya tanggung jawab setiap pihak yang terlibat (Radianto dkk., 2020). Selain itu, efisiensi

dan efektivitas dalam pengadaan barang dan jasa sangat penting untuk menghindari pemborosan anggaran dan memastikan penggunaan sumber daya secara optimal. Namun, tantangan seperti kurangnya transparansi, komunikasi yang tidak efektif, kendala administratif, serta potensi kecurangan masih menjadi hambatan dalam pengadaan barang dan jasa terutama pada pengadaan metode konvensional (Valila, 2020).

Menyadari hal ini, pemerintah memutuskan untuk menghentikan penggunaan sistem pengadaan konvensional secara bertahap dan membatasi penggunaannya. Keputusan tersebut diambil pemerintah sebagai langkah awal untuk memperbaiki proses pengadaan dengan mengadopsi sistem yang lebih modern dan transparan. Hal ini dilakukan guna mengurangi penyimpangan serta meningkatkan kualitas layanan publik (Rahayu dan Murtinah, 2022).

Berdasarkan penjelasan diatas, maka pengadaan barang dan jasa dapat dipahami sebagai serangkaian proses yang dilakukan oleh organisasi untuk memperoleh barang dan jasa yang diperlukan demi kelancaran operasionalnya. Proses ini mencakup tahapan mulai dari perencanaan kebutuhan, pemilihan penyedia, hingga penyelesaian pengadaan dengan memastikan bahwa barang dan jasa yang diperoleh sesuai dengan spesifikasi, kualitas, dan anggaran yang telah ditetapkan. Pada topik penelitian ini di PT PLN (Persero) UID Lampung, pengadaan barang dan jasa berperan penting dalam mendukung kegiatan operasional yang mencakup pengadaan material, alat, dan layanan yang diperlukan untuk menjaga kelancaran distribusi listrik. Proses ini dilakukan dengan mengikuti prinsip transparansi, akuntabilitas, efisiensi, serta kompetisi yang sehat, guna memastikan pengadaan dilakukan secara optimal tanpa penyimpangan. Dengan demikian, pengadaan barang dan jasa di PLN harus dilaksanakan secara terstruktur dan mengacu pada peraturan yang berlaku, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan.

2.5 Pengadaan Barang/Jasa Elektronik (*E-Procurement*)

Bentuk penyelenggaraan *e-government* untuk mencapai *good governance* dapat melalui kebijakan pelaksanaan pengadaan barang/jasa pemerintah secara elektronik atau yang dikenal dengan *e-procurement* (Ratnawati & Suryawan, 2021). Istilah “*e-procurement*” merujuk pada penggunaan platform elektronik serta teknologi digital dalam pelaksanaan proses pengadaan barang dan jasa yang terotomatisasi, mulai dari pengumuman tender, pengajuan penawaran, hingga pengelolaan kontrak dan manajemen pemasok. Selanjutnya, Haryono (2022) menambahkan bahwa sistem *e-procurement* telah banyak diadopsi oleh berbagai organisasi karena kemampuannya untuk mengurangi biaya administrasi, serta meningkatkan efisiensi dalam setiap tahap pelaksanaannya.

E-procurement merupakan sebuah kebijakan publik yang mendapat dukungan penuh untuk dilaksanakan dari Presiden Indonesia pada tahun 2010. Kemudian secara tegas diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010. Peraturan tersebut merupakan peraturan pertama yang mewajibkan untuk melaksanakan pengadaan barang dan jasa pemerintah secara elektronik. Selain itu, pemerintahan daerah seperti pemerintah provinsi, kabupaten, dan kota diwajibkan untuk mengadopsi sistem pengadaan barang dan jasa berbasis elektronik ini (Suprianto dkk., 2019).

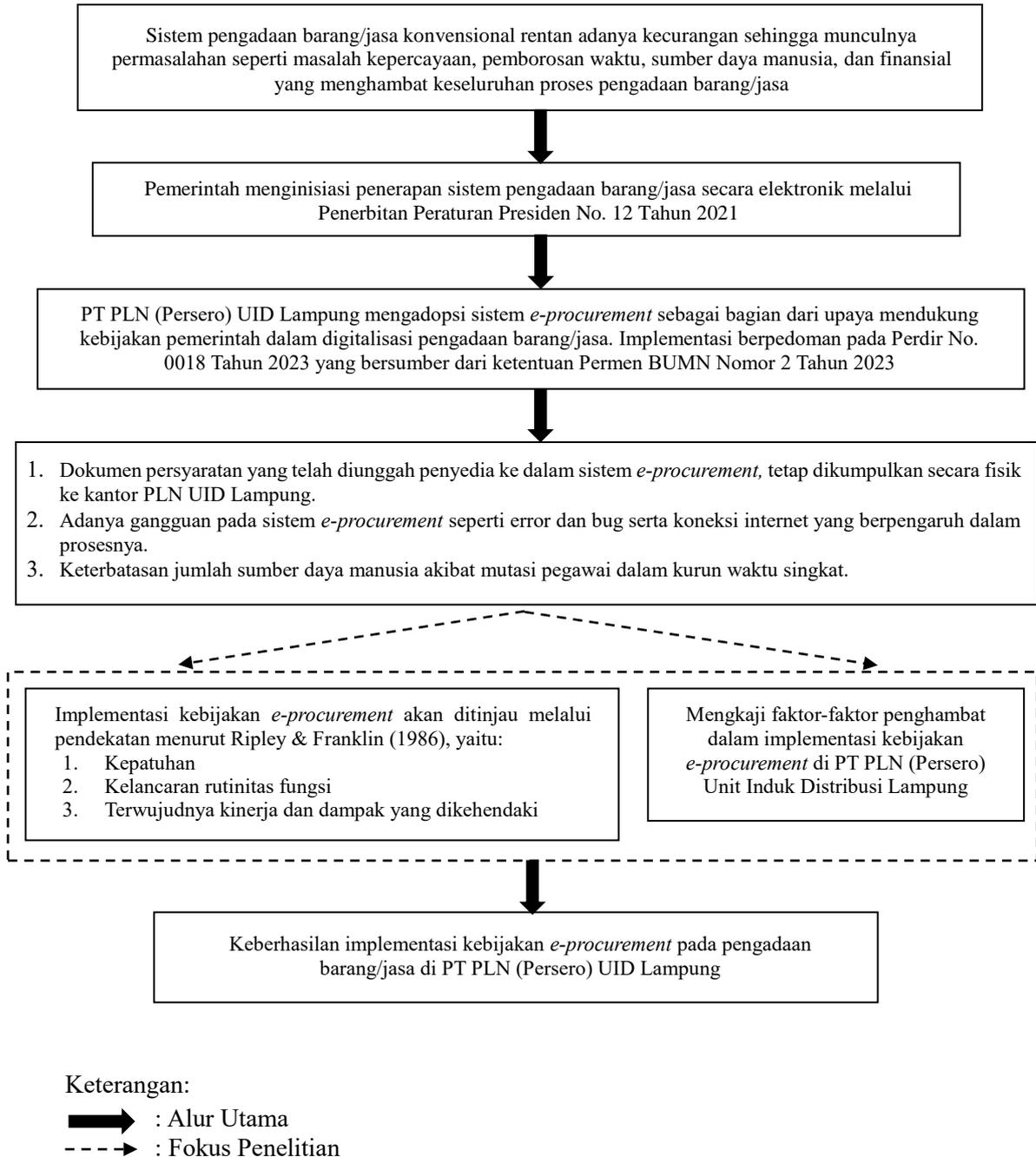
Peraturan tentang barang/jasa terus mengalami perubahan dari waktu ke waktu. Perubahan terbarunya terdapat pada Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 mengenai pedoman pengadaan barang/jasa pemerintah. Peraturan tersebut juga menjelaskan mengenai prinsip-prinsip pelaksanaan pengadaan barang/jasa di pemerintah Indonesia yang terdiri dari enam prinsip diantaranya, efisien, efektif, transparan, bersaing, adil/tidak diskriminatif, dan akuntabel. Pengadaan barang dan jasa di Indonesia dapat dilakukan pada pelelangan umum yang dilakukan secara elektronik melalui platform Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) merupakan salah satu contoh nyata bagaimana teknologi komunikasi dan informasi dimanfaatkan dalam proses pengadaan. Sistem ini memungkinkan seluruh

tahapan lelang dilakukan secara *online*, mulai dari pengumuman hingga evaluasi dan penentuan pemenang semuanya dilakukan melalui infrastruktur digital yang telah disediakan (Juniawan, 2021).

Pada lingkungan BUMN, peraturan tentang pengadaan barang dan jasa telah mengalami beberapa revisi, dengan yang terbaru ditetapkan melalui Peraturan Menteri BUMN Nomor PER-02/MBU/03/2023 pada 3 Maret 2023. Peraturan ini membawa sejumlah perubahan penting untuk meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi dalam proses pengadaan. Beberapa aspek penting yang ditekankan dalam peraturan ini meliputi penguatan peran Komite Pengawasan Pengadaan Barang dan Jasa BUMN, kewajiban bagi BUMN untuk mempublikasikan informasi pengadaan secara lengkap dan mudah diakses oleh publik melalui platform daring, serta dorongan untuk menggunakan sistem pengadaan elektronik (*e-procurement*) guna mempermudah proses pengadaan. Selain itu, peraturan ini juga mencakup penyesuaian nilai paket pengadaan serta penegasan ketentuan terkait mekanisme pengadaan.

2.6 Kerangka Pikir Penelitian

Kerangka pemikiran memiliki peran penting dalam membantu peneliti memastikan formulasi masalah serta memilih model yang paling sesuai dengan tujuan penelitian, sehingga dapat memahami arah penelitian secara lebih terstruktur dan fokus. Penjelasan secara kualitatif diberikan dengan kerangka pemikiran yang mampu menjelaskan hubungan antara variabel-variabel tersebut secara lebih jelas dan sistematis. Berikut kerangka pikir dari penelitian ini digambarkan sebagai berikut.



Gambar 2. Kerangka Pemikiran

Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2024

III. METODE PENELITIAN

3.1 Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan metodologi penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Menurut Creswell dalam Murdiyanto (2020), penelitian kualitatif diartikan sebagai langkah atau prosedur penelitian suatu masalah atau fenomena sosial dan manusia. Bogdan dan Taylor dalam Waruwu (2023) menjelaskan bahwa penelitian kualitatif menghasilkan deskripsi data berupa kata-kata tertulis atau lisan dari perilaku dan subjek yang diamati atau diteliti secara terperinci. Hal ini disebabkan oleh penggunaan metode kualitatif dalam penelitian menghasilkan informasi secara deskriptif tentang partisipan dan perilaku yang diamati baik dalam bentuk tertulis maupun lisan.

Pendekatan deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini memiliki tujuan untuk menjawab permasalahan terbaru melalui informasi yang dikumpulkan dari hasil wawancara, pengamatan langsung, catatan ilmiah, hingga dokumentasi. Berdasarkan penelitian ini, peneliti bermaksud untuk menjelaskan implementasi kebijakan *e-procurement* dan faktor penghambat yang dihadapi oleh PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Lampung.

3.2 Fokus Penelitian

Fokus penelitian memiliki peran penting dalam membatasi ruang lingkup penelitian agar tetap selaras dengan tujuan yang ingin dicapai. Peneliti dapat menghindari pembahasan isu-isu yang tidak relevan atau di luar lingkup penelitian dengan menetapkan fokus yang jelas. Hal ini sangat penting untuk memastikan bahwa proses pengumpulan data dilakukan secara terarah dan tidak berlebihan, sehingga peneliti tidak kesulitan dengan jumlah data

yang mungkin diperoleh dari lapangan. Selain itu, fokus penelitian juga membantu mengarahkan perhatian peneliti untuk tetap berada dalam jalur yang sesuai dengan topik yang diinginkan. Dengan demikian, hasil penelitian menjadi lebih akurat dan terfokus pada inti masalah yang sedang dikaji.

1. Fokus pertama pada penelitian ini adalah implementasi kebijakan *e-procurement* pada pengadaan barang/jasa di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Lampung. Teori implementasi kebijakan yang digunakan oleh peneliti adalah menurut Ripley & Franklin (1986) yang memiliki tiga faktor kunci dalam memberikan pengaruh terhadap keberhasilan implementasi kebijakan, yaitu:
 - a. Kepatuhan (*compliance*)
 - i). Kesesuaian proses pengadaan barang/jasa dengan peraturan yang ditetapkan.
 - ii). Perilaku implementor terhadap kebijakan berupa arahan dan pemahaman mengenai sistem *e-procurement* yang ditetapkan pada peraturan.
 - iii). Mekanisme pengawasan terhadap proses pengadaan barang/jasa.
 - b. Kelancaran rutinitas fungsi (*smoothly functioning routines*)
 - i). Kejelasan proses/tahapan implementasi kebijakan *e-procurement* di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Lampung.
 - ii). Fungsi pada sistem *e-procurement* di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Lampung.
 - iii). Koordinasi para implementor dalam pelaksanaan kebijakan.
 - c. Terwujudnya kinerja dan dampak yang dikehendaki (*desired performance in and impact*)
 - i). Kinerja kebijakan untuk pencapaian hasil implementasi kebijakan *e-procurement* dalam waktu yang jangka pendek.
 - ii). Dampak kebijakan untuk pencapaian hasil implementasi kebijakan *e-procurement* dalam waktu yang jangka panjang.

2. Fokus penelitian selanjutnya adalah mengkaji faktor-faktor penghambat dalam implementasi kebijakan *e-procurement* di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Lampung. Penelitian ini akan menelaah berbagai faktor internal maupun eksternal yang muncul dan berpotensi menghambat pelaksanaan kebijakan *e-procurement* tersebut.

3.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian berada di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Lampung yang dipilih berdasarkan relevansi wilayah dengan fenomena yang diamati terkait pelaksanaan sistem *e-procurement*. Penelitian di lokasi ini bertujuan untuk memperoleh pemahaman mendalam mengenai kondisi aktual pada implementasi kebijakan *e-procurement*. PT PLN UID Lampung sebagai tempat yang strategis untuk mengkaji bagaimana sistem tersebut dioperasikan, mengingat adanya beberapa temuan awal terkait tantangan dan peluang yang dihadapi dalam pelaksanaannya. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk memberikan saran atau masukan yang dapat berkontribusi dalam perbaikan dan penyempurnaan sistem *e-procurement*, sehingga diharapkan dapat meningkatkan proses pengadaan barang dan jasa di lingkungan PT PLN UID Lampung. Dengan demikian, penelitian ini mengangkat tema “Implementasi Kebijakan *E-Procurement* pada Pengadaan Barang/Jasa di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Lampung”.

3.4 Jenis dan Sumber Data

Data dalam penelitian mengacu pada fakta empiris yang dikumpulkan oleh peneliti dengan tujuan untuk memecahkan masalah atau menemukan jawaban atas pertanyaan penelitian. Proses pengumpulan data ini memainkan peran penting dalam menyediakan informasi yang mendukung analisis dan kesimpulan yang valid. Berikut adalah dua jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian.

a. Data Primer

Data primer adalah informasi yang diperoleh langsung dari sumber pertama melalui interaksi langsung dengan objek penelitian. Dalam penelitian ini, data primer dikumpulkan melalui metode wawancara dan observasi lapangan. Wawancara dilakukan secara langsung dengan narasumber yang relevan, sementara observasi dilakukan untuk memahami lebih jauh implementasi kebijakan *e-procurement* di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Lampung. Kemudian, terdapat dua instrumen utama digunakan selama proses pengumpulan data, yaitu alat perekam suara dan catatan tertulis yang mendokumentasikan hasil wawancara dan pengamatan di lapangan. Melalui pendekatan ini, peneliti dapat memperoleh wawasan terkait praktik *e-procurement* yang diterapkan di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Lampung.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan bukti pendukung yang diambil dari berbagai sumber tertulis, yang digunakan oleh peneliti sebagai informasi tambahan dalam menganalisis data primer. Data ini berfungsi sebagai pelengkap yang membantu memperkaya dan memperkuat temuan penelitian. Beberapa sumber yang dijadikan referensi dalam pengumpulan data sekunder meliputi peraturan perundang-undangan, peraturan menteri, peraturan direksi PT PLN (Persero), keputusan direksi, serta Standar Operasional Prosedur (SOP) terkait penggunaan sistem *e-procurement*. Selain itu, artikel, jurnal ilmiah, situs resmi perusahaan, dan berbagai data relevan lainnya turut dimanfaatkan sebagai bahan pendukung dalam proses penelitian.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu:

1. Wawancara

Menurut Fauzia (2024), wawancara adalah salah satu metode pengumpulan data yang melibatkan interaksi langsung antara peneliti dan narasumber yang bertujuan untuk memperoleh informasi secara

langsung dari sumbernya. Pada penelitian ini, wawancara berperan penting untuk memahami secara mendalam pengalaman, pandangan, dan perspektif individu terkait fenomena yang sedang diteliti yaitu implementasi kebijakan *e-procurement* di PT PLN (Persero) UID Lampung.

Tabel 4. Informan Penelitian

No	Jabatan	Nama	Informasi
1.	Kepala Bidang Pelaksanaan Pengadaan PT PLN (Persero) UID Lampung	Elok Faiqoh Saptiningratri	<ul style="list-style-type: none"> a. Kepatuhan dalam proses pengadaan barang/jasa berdasarkan kebijakan yang telah diatur. b. Kelancaran rutinitas tugas dalam proses pengadaan barang/jasa melalui <i>e-procurement</i>. c. Kinerja dan dampak yang dihasilkan selama proses pengadaan barang/jasa melalui sistem <i>e-procurement</i>. d. Faktor-faktor penghambat selama proses pengadaan barang/jasa melalui sistem <i>e-procurement</i>.
2.	Verifikator 1 Bidang Pelaksana Pengadaan Pengadaan PT PLN (Persero) UID Lampung	Wulandari Agustini	<ul style="list-style-type: none"> a. Kepatuhan dalam proses pengadaan barang/jasa berdasarkan kebijakan yang telah diatur. b. Kelancaran rutinitas tugas dalam proses pengadaan barang/jasa melalui <i>e-procurement</i>. c. Kinerja dan dampak yang dihasilkan selama proses pengadaan barang/jasa melalui sistem <i>e-procurement</i>. d. Faktor-faktor penghambat selama proses pengadaan barang/jasa melalui sistem <i>e-procurement</i>.
3.	Verifikator 2 Bidang Pelaksana Pengadaan Pengadaan PT PLN (Persero) UID Lampung	Viyanti	<ul style="list-style-type: none"> a. Kepatuhan dalam proses pengadaan barang/jasa berdasarkan kebijakan yang telah diatur. b. Kelancaran rutinitas tugas dalam proses pengadaan barang/jasa melalui <i>e-procurement</i>. c. Kinerja dan dampak yang dihasilkan selama proses pengadaan barang/jasa melalui sistem <i>e-procurement</i>. d. Faktor-faktor penghambat selama proses pengadaan barang/jasa melalui sistem <i>e-procurement</i>.
4.	Operator Bidang Pelaksana Pengadaan Pengadaan PT PLN (Persero) UID Lampung	Fitri Yulitanti	<ul style="list-style-type: none"> a. Kepatuhan dalam proses pengadaan barang/jasa berdasarkan kebijakan yang telah diatur. b. Kelancaran rutinitas tugas dalam proses pengadaan barang/jasa melalui <i>e-procurement</i>. c. Kinerja dan dampak yang dihasilkan selama proses pengadaan barang/jasa melalui sistem <i>e-procurement</i>.

			d. Faktor-faktor penghambat selama proses pengadaan barang/jasa melalui sistem <i>e-procurement</i>
5.	Direktur PT Azka Alghazali (Penyedia Bidang Jasa Konstruksi: Jasa Instalasi Jaringan Distribusi Tenaga Listrik Menengah dan Rendah)	Muhammad Rifai	<p>a. Kepatuhan dalam pengadaan barang/jasa berdasarkan kebijakan yang telah diatur.</p> <p>b. Kelancaran rutinitas proses pengadaan barang/jasa melalui <i>e-procurement</i>.</p> <p>c. Kinerja dan dampak yang dirasakan selama proses pengadaan barang/jasa melalui sistem <i>e-procurement</i>.</p> <p>d. Faktor-faktor penghambat selama proses pengadaan barang/jasa melalui sistem <i>e-procurement</i>.</p>
6.	PT Symphos Electric (Penyedia Bidang Barang Kelistrikan: Trafo Distribusi)	Dewi Rahmi Putri	<p>a. Kepatuhan dalam proses pengadaan barang/jasa berdasarkan kebijakan yang telah diatur.</p> <p>b. Kelancaran rutinitas proses pengadaan barang/jasa melalui <i>e-procurement</i>.</p> <p>c. Kinerja dan dampak yang dirasakan selama proses pengadaan barang/jasa melalui sistem <i>e-procurement</i>.</p> <p>d. Faktor-faktor penghambat selama proses pengadaan barang/jasa melalui sistem <i>e-procurement</i>.</p>

Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2024

2. Observasi

Observasi atau dikenal dengan istilah pengamatan merupakan metode pengumpulan data secara langsung di lokasi penelitian. Raco dalam Fauzia (2024) menjelaskan bahwa observasi memungkinkan peneliti untuk mencatat secara langsung bagaimana individu bertindak dan berperilaku dalam situasi tertentu, sehingga dapat memberikan gambaran mengenai fenomena yang diteliti. Peneliti melakukan observasi terkait implementasi kebijakan *e-procurement* untuk memahami bagaimana diterapkan dalam proses pengadaan barang dan jasa di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Lampung. Hal ini dapat dilihat pada tabel 5 terkait daftar observasi yang akan dilakukan.

Tabel 5. Daftar Observasi

No	Objek	Informasi
1.	Beranda pada <i>e-procurement</i>	Menu-menu yang ada di <i>e-procurement</i> tersedia informasi utama berupa Pengumuman Pengadaan, Pengumuman DPT, Hasil Pengadaan, Hasil DPT, dan Berita.
2.	Fitur di sistem <i>e-procurement</i> PLN	Pengamatan terkait fitur sistem <i>e-procurement</i> oleh PLN UID Lampung
3.	Fasilitas kantor di bidang pengadaan barang/jasa PT PLN (Persero) UID Lampung	Fasilitas di bidang pengadaan kantor PLN UID Lampung masih terdapat ruang arsip yang menyimpan berkas-berkas terkait dokumen proses pengadaan

Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2024

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan proses pengumpulan informasi yang bersumber dari berbagai dokumen aktual, seperti arsip, catatan tertulis, peraturan perundang-undangan, data biografi, dan dokumen lain yang berkaitan dengan PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Lampung. Proses ini bertujuan untuk menyajikan informasi yang lebih mendalam dan komprehensif mengenai topik penelitian. Berdasarkan hal tersebut, dapat dilihat pada tabel 6.

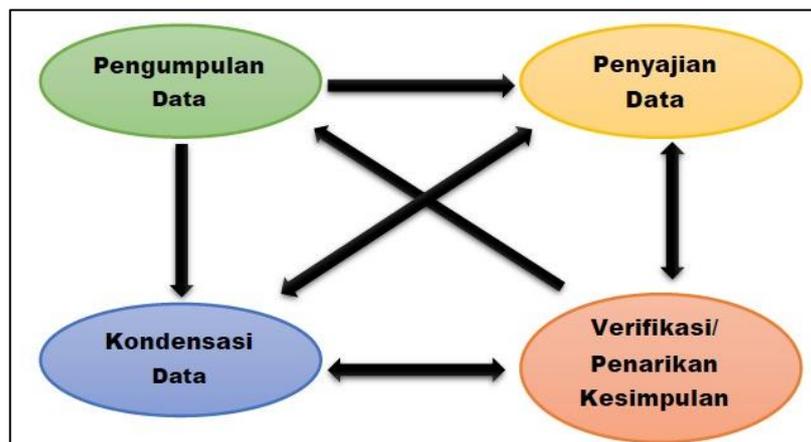
Tabel 6. Daftar Dokumentasi

No.	Nama Dokumen
1.	Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-01/MBU/2011 tentang pelaksanaan <i>Good Corporate Governance</i> (GCG) di Badan Usaha Milik Negara (BUMN)
2.	Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
3.	Peraturan Menteri BUMN Nomor: PER-02/MBU/03/2023 tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Badan Usaha Milik Negara (BUMN)
4.	Peraturan Direksi PT PLN (Persero) Nomor 0074.P/DIR/2023 tanggal 23 November 2023 tentang Struktur Organisasi PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Lampung
5.	Peraturan Direksi PT PLN (Persero) Nomor: 0018.P/DIR/2023 tentang Pedoman Pengadaan Barang/Jasa PT PLN (Persero)
6.	<i>Terms and Condition</i> (Syarat dan Ketentuan) Penggunaan Aplikasi <i>E-Procurement</i> PLN Dalam Pengadaan Barang/Jasa PT PLN (Persero)

Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2024

3.6 Metode Analisis Data

Pada penelitian kualitatif, analisis data dapat dilakukan melalui beberapa tahapan, baik selama proses pengumpulan data, setelah data terkumpul, atau dalam periode tertentu setelah pengumpulan data selesai. Menurut Miles, Huberman & Saldana (2014), proses analisis data mencakup beberapa kegiatan penting, seperti yang dilihat pada Gambar 3 berikut.



Gambar 3. Alur Metode Analisis Data Kualitatif

Sumber: Miles, Huberman & Saldana (2014)

1. Pengumpulan Data

Tahap awal dalam proses analisis data dimulai dengan aktivitas pengumpulan data. Pengumpulan data ini biasanya diawali melalui observasi langsung atau pengamatan terhadap fenomena-fenomena yang terjadi di lapangan. Pengamatan tersebut bertujuan untuk memperoleh pemahaman mengenai situasi nyata yang sedang dikaji. Selain itu, wawancara dengan pihak-pihak terkait serta pengumpulan dokumen-dokumen relevan juga berperan sebagai data pendukung yang penting.

2. Kondensasi Data

Reduksi data adalah mekanisme yang melibatkan proses seleksi (*selecting*), pemfokusan (*focusing*), penyederhanaan (*simplifying*), peringkasan (*abstracting*), dan transformasi data (*transforming*) yang berasal dari catatan lapangan. Proses ini terjadi ketika peneliti melakukan berbagai kegiatan, seperti wawancara dan pengumpulan data

tertulis. Data yang diperoleh dari transkrip wawancara kemudian dipilih dan disaring untuk mendapatkan fokus penelitian yang relevan.

3. Penyajian Data

Setelah data mengalami proses reduksi, langkah berikutnya adalah menyajikan data tersebut secara visual maupun deskriptif agar lebih mudah diinterpretasikan. Penyajian data ini dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, seperti tabel, grafik, diagram, atau melalui narasi deskriptif. Tujuan utamanya adalah untuk mengkomunikasikan informasi yang terdapat dalam data secara lebih jelas dan mudah dipahami, sehingga dapat mendukung proses analisis lebih lanjut secara efektif.

4. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan bagian penting dari proses penelitian yang melibatkan kegiatan verifikasi secara terus-menerus sepanjang penelitian berlangsung. Verifikasi ini bertujuan untuk memastikan keakuratan data yang dikumpulkan dan kesesuaian dengan tujuan penelitian. Dalam mengumpulkan informasi, peneliti menggabungkan berbagai metode seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Dengan mengumpulkan dan mengelompokkan data dari berbagai sumber, peneliti dapat menyusun kategori hasil penelitian yang substansial. Proses ini membantu dalam menyaring informasi penting sehingga menghasilkan kesimpulan yang tepat dan sesuai.

3.7 Teknik Keabsahan Data

Moleong (2016) dalam Fauzia (2024) mengemukakan bahwa teknik keabsahan data merupakan kriteria yang digunakan untuk menilai sejauh mana data yang diperoleh dalam penelitian dapat dianggap valid. Terdapat beberapa syarat yang harus dipenuhi untuk menetapkan keabsahan data dalam penelitian kualitatif. Keabsahan data dalam penelitian kualitatif sangat bergantung pada pemenuhan kriteria-kriteria tertentu yang memastikan bahwa data yang dikumpulkan benar-benar mencerminkan fenomena yang diteliti.

1. Uji Kredibilitas (*Credibility*)

Pada menilai kredibilitas atau tingkat kepercayaan data, peneliti menerapkan triangulasi sumber yang melibatkan berbagai aktivitas seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi. Triangulasi sumber adalah teknik yang digunakan untuk memvalidasi data penelitian dengan cara melakukan referensi silang dari berbagai sumber informasi. Data yang terkumpul akan dianalisis dan dikelompokkan ke dalam berbagai kategori berdasarkan kesamaan, perbedaan, dan aspek spesifik dari sumber-sumber tersebut, dengan tujuan untuk menarik kesimpulan secara menyeluruh.

2. Uji Transferabilitas (*Transferability*)

Transferability adalah proses mengevaluasi sejauh mana hasil penelitian dapat diterapkan dalam konteks lain. Ini dilakukan dengan memberikan penjelasan yang jelas dan detail tentang hasil penelitian serta situasi di mana penelitian tersebut dilakukan. Dengan menjelaskan kondisi dan faktor yang mempengaruhi penelitian, peneliti membantu pembaca menilai apakah hasil penelitian tersebut dapat relevan dan diterapkan dalam situasi yang berbeda.

3. Uji Dependabilitas (*Dependability*)

Dependability dalam penelitian kualitatif, melibatkan pelaksanaan audit terhadap seluruh proses penelitian. Hasil penelitian dianggap tidak dapat diandalkan jika data tersedia tetapi proses penelitiannya tidak ada atau tidak dilakukan.

4. Uji Konfirmabilitas (*Confirmability*)

Confirmability atau yang dikenal sebagai objektivitas penelitian merupakan aspek penting dalam penelitian akademis. Suatu penelitian dianggap objektif jika hasil-hasilnya diterima secara luas oleh banyak individu. Uji *confirmability* memiliki kesamaan dengan uji *dependability*, sehingga kedua uji ini sering diterapkan secara bersamaan. Proses pengujian *confirmability* dilakukan secara konsisten sepanjang penelitian untuk memastikan bahwa setiap hasil yang diperoleh adalah hasil dari proses yang sistematis dan transparan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai penerapan *e-procurement* dalam pengadaan barang/jasa di PT PLN (Persero) UID Lampung, dapat ditarik kesimpulan bahwa implementasi kebijakan *e-procurement* di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Lampung belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Meskipun telah menunjukkan kesesuaian dengan regulasi nasional dan internal, serta mencatat peningkatan efisiensi waktu proses pengadaan, pelaksanaannya masih menghadapi berbagai hambatan struktural dan teknis. Masih diterapkannya prosedur manual seperti pengumpulan dokumen fisik dan pencatatan ganda, serta adanya gangguan teknis dari sistem pusat, menunjukkan bahwa digitalisasi yang diterapkan belum bersifat transformatif, melainkan masih berada dalam tahap transisi. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun infrastruktur digital telah tersedia, perubahan budaya organisasi dan pola kerja aktor pelaksana belum sepenuhnya selaras dengan tujuan utama kebijakan, yaitu efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengadaan barang/jasa secara digital.

Terdapat empat faktor utama yang menghambat implementasi kebijakan *e-procurement* di PT PLN UID Lampung. Pertama, ketidaklancaran sistem yang disebabkan oleh gangguan teknis seperti error dan bug dan ketergantungan sistem *e-procurement* terhadap koneksi internet, sehingga menghambat keseluruhan proses pengadaan barang/jasa. Kedua, tumpang tindih antara prosedur digital dan manual yang menurunkan efisiensi serta menimbulkan beban administratif tambahan bagi penyedia. Ketiga, ketidaksesuaian dokumen penawaran dari penyedia barang/jasa yang disebabkan oleh minimnya pemahaman terhadap persyaratan teknis dan

administratif yang ditetapkan dalam RKS. Keempat, keterbatasan sumber daya manusia akibat rotasi pegawai yang cepat serta kurangnya proses adaptasi terhadap sistem dan prosedur digital. Keempat faktor tersebut saling berinteraksi dan menandakan bahwa optimalisasi kebijakan digital tidak hanya bergantung pada aspek teknologi, tetapi juga pada kesiapan institusional, prosedural, dan sumber daya manusia yang mendukung.

Penelitian ini terbatas dalam proses implementasi kebijakan *e-procurement* pada pengadaan barang/jasa di PT PLN (Persero) UID Lampung. Teori implementasi kebijakan oleh Ripley & Franklin (1986) memiliki implikasi untuk membantu penelitian ini dalam menyusun kerangka evaluasi yang jelas dan terstruktur terhadap implementasi *e-procurement*. Namun, teori ini memiliki keterbatasan dalam konteks kebijakan berbasis teknologi informasi (TI), karena teori ini kurang memberikan perhatian terhadap aspek teknologi dan infrastruktur digital.

5.2 Saran

Berdasarkan analisis dan kesimpulan dari hasil penelitian, peneliti bermaksud memberikan rekomendasi saran yang dapat bermanfaat untuk meningkatkan optimalisasi dalam implementasi kebijakan *e-procurement* pada pengadaan barang/jasa di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi (UID) Lampung yaitu:

1. Bagi Bidang Pelaksana Pengadaan Barang/Jasa PT PLN (Persero) UID Lampung

Adapun beberapa saran yang perlu diperhatikan bagi Bidang Pelaksana Pengadaan Barang/Jasa PT PLN (Persero) UID Lampung antara lain:

- a. PT PLN (Persero) UID Lampung disarankan untuk melakukan optimalisasi sistem *e-procurement* agar tetap dapat berfungsi dengan baik meskipun dalam kondisi jaringan internet yang tidak stabil. Kemampuan sistem dalam beroperasi secara optimal di tengah kendala jaringan sangat penting untuk menghindari keterlambatan proses pengadaan akibat *error* atau *bug*. Hal ini

sejalan dengan tujuan perusahaan dalam memenuhi standar *Service Level Agreement* (SLA) yang telah ditetapkan oleh PLN Pusat, sehingga kinerja pengadaan tetap berjalan sesuai dengan target waktu dan kualitas yang ditentukan.

- b. Optimalisasi sistem *e-procurement* di PT PLN (Persero) UID Lampung juga perlu dilakukan pada fitur validasi dokumen persyaratan yang diunggah oleh penyedia. Dengan adanya fitur validasi otomatis, proses verifikasi dapat berjalan lebih efisien tanpa harus melibatkan komunikasi langsung antara verifikator dan pihak penyedia. Selain itu, disarankan agar sistem dilengkapi dengan fitur notifikasi otomatis kepada penyedia apabila terdapat dokumen yang belum lengkap atau tidak sesuai. Peningkatan fitur ini diharapkan dapat memudahkan pihak PLN dalam mengevaluasi dokumen dari berbagai penyedia yang mendaftar serta mempercepat proses seleksi administrasi.
- c. Penyederhanaan dan harmonisasi pelaksanaan prosedur pengadaan barang/jasa di PT PLN (Persero) UID Lampung. Penyederhanaan dapat dilakukan dengan mengurangi atau bahkan menghapus tahapan manual yang tidak lagi relevan karena telah digantikan oleh sistem digital. Sedangkan, harmonisasi dapat dilakukan dengan penyusunan ulang prosedur agar sejalan antara kebijakan, sistem, dan implementasi teknis. OECD (2020) turut menegaskan bahwa digitalisasi yang tidak dibarengi dengan perbaikan alur kerja menunjukkan bahwa digitalisasi sebagai formalitas saja.
- d. Pelatihan dan peningkatan kapasitas bagi pengguna sistem *e-procurement* memiliki peran penting dalam meminimalkan kesalahan teknis yang terjadi selama proses pengadaan. Ripley & Franklin (1986) menyatakan bahwa keberhasilan implementasi kebijakan sangat dipengaruhi oleh pemahaman dan keterampilan para pelaksana. Dalam hal ini, kompetensi pegawai, khususnya di bidang pengadaan, menjadi aspek penting, terlebih bagi pegawai yang baru dimutasi dan masih dalam tahap adaptasi. Untuk

mengatasi hal tersebut, PLN UID Lampung disarankan untuk menginisiasi kegiatan berbagi pengetahuan secara internal antarpegawai, dimulai dari lingkup bidang pengadaan. Langkah ini diharapkan dapat mempercepat proses berbagi pengetahuan dan keterampilan, sehingga seluruh pegawai memiliki pemahaman yang memadai dalam menjalankan tugas masing-masing dan mendukung kelancaran proses pengadaan secara keseluruhan.

2. Bagi penelitian selanjutnya

Adapun saran yang perlu diperhatikan bagi penelitian selanjutnya terkait dengan kebijakan *e-procurement* pada pengadaan barang/jasa di PT PLN (Persero) UID Lampung adalah peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengkaji melalui analisis faktor-faktor pendukung keberhasilan implementasi kebijakan *e-procurement*. Selain itu, penelitian selanjutnya juga dapat menggali lebih dalam dari permasalahan seperti keterbatasan SDM. Bahkan untuk perspektif yang lebih luas, penelitian selanjutnya secara kualitatif juga dapat dilakukan lebih mendalam melalui wawancara dengan pihak yang terlibat, seperti penyedia, pegawai pengadaan, serta pihak pengelola sistem di PLN Pusat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adjei-Bamfo, P., Domfeh, K. A., Bawole, J. N., Ahenkan, A., Maloreh-Nyamekye, T., Adjei-Bamfo, S., & Darkwah, S. A. (2020). An E-Government Framework for Assessing Readiness for Public Sector E-Procurement in a Lower-middle Income Country. *Information Technology for Development*, 26(4), 742-761.
- Agustin, A. D. (2024). *Implementasi Kebijakan Program Bimbingan Perkawinan di Kota Bandar Lampung*. (Skripsi, Universitas Lampung, Bandar Lampung).
- Albab, M. U., & Halim, A. (2020). Analisis Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (Studi pada Unit Layanan Pengadaan Daerah Kementerian Keuangan Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta). *ABIS: Accounting and Business Information Systems Journal*, 5(4).
- Azizah, N. A., & Maryono, M. (2024). Implementasi Pengadaan Barang Dan Jasa Melalui *Electronic Procurement* di PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Kalimantan Selatan dan Kalimantan Tengah. *Jurnal Bisnis Dan Pembangunan*, 13(1), 10-19.
- Bogdan, R., & Biklen, S. K. (2017). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theories and Methods* (6th ed.). Pearson
- Cahyadi, A., Sriyati., & Al Fatih, A. (2018). Implementasi Kebijakan Pengelolaan Sampah Melalui Bank Sampah di Kabupaten Purbalingga. *Demography Journal of Sriwijaya (DeJoS)*, 2(2).
- Chang, S.E., Chen, Y. C., Wu, T. C. (2019). Exploring Block-Chain Technology in International Trade. *Industrial Management & Data Systems*, 119(8), 1712–1733.
- Cohen, E., Hod, Y., & Ben-Zvi, D. (2023). From “Carrier” to “Creator”: The Re-Construction of National Identity in More Inclusive Terms. *Journal of the Learning Sciences*, 32(3), 427–454.
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (4th ed.). Sage Publications.
- DeLeon, P., & deLeon, L. (2001). A democratic approach to policy implementation. In *presentation at the Annual Meeting of the American Political Science Association, August*, 31(1), 155-179.
- Dewi, D. S. K. (2022). *Buku Ajar Kebijakan Publik Proses, Implementasi dan Evaluasi*. Yogyakarta: Penerbit Samudra Biru.

- Dunn, William N. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Edward III, G.C. (1980). *Implementing Public Policy*. Washington: Congressional Quarterly Inc.
- Fadri, Z., & Fil, S. (2024). Era Digital Dan Dampaknya Terhadap Administrasi Publik. *Reformasi Birokrasi dalam Administrasi Publik: Tantangan dan Peluang di Era Digital*, 61.
- Fauzia, A. A. (2024). *Implementasi Kebijakan Electronic Kinerja (E-Kinerja) sebagai Penilaian Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Bina Marga dan Bina Konstruksi Provinsi Lampung*. (Skripsi Sarjana, Universitas Lampung).
- Goggin, M. L., Bowman, A. O., Lester, J. P., & O'Toole, L. J. (1990). *Implementation Theory and Practice: Toward a Third Generation*. Glenview, IL: Scott Foresman & Co.
- Grimm, J. H., Hofstetter, J. S., & Sarkis, J. (2016). Exploring sub-suppliers' compliance with corporate sustainability standards. *Journal of Cleaner Production*, 112, 1971-1984.
- Handayani, R. (2020). Efisiensi dalam Pengadaan Barang dan Jasa: Perspektif E-Procurement. *Jurnal Manajemen Publik*, 12(2), 45-60.
- Haryono, H. (2022). E-Procurement and Effectiveness of Government Goods and Services Procurement: Case Study in Singkawang, The Province of West Kalimantan, Indonesia. *JPPI (Jurnal Penelitian Pendidikan Indonesia)*, 8(2), 359-366.
- Herman, S., & Yohannis, T. E. (2018). The effect of Accountability, Transparency, Openness, Fairness and Competition on Effectiveness and Efficiency of E-Procurement in Maluku Provincial Procurement Services Unit. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 79(7), 113-122.
- Hernández, V., Nieto, M. J., & Rodríguez, A. (2022). Home Country Institutions and Exports of Firms in Transition Economies: Does Innovation Matter? *Long Range Planning*, 55(1), 102087.
- Hill, M., & Hupe, P. (2021). *Implementing Public Policy: An Introduction to the Study of Operational Governance* (3rd ed.). London: SAGE Publications.
- Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 Tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan E-Government.
- Jannah, G. N. M., & Widiyarta, A. (2023). Efektivitas Penggunaan E-Procurement dari Sudut Pandang Penyedia dada PT. Jatim Prasarana Utama. *Journal Publicuho*, 6(4), 1447-1455.
- Jones, C. O. (1984). *An Introduction to the Study of Public Policy*. Monterey, CA: Brooks/Cole Publishing Company.

- Juniawan, R. (2021). Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik (E-Procurement) Pada Satuan Kerja Pelaksanaan Jalan Nasional Provinsi Kalimantan Tengah. *Pencerah Publik*, 8(1).
- Jusniati, J., Parawangi, A., & Wahid, N. (2022). Efektivitas E-Procurement (Pengadaan Barang Dan Jasa Secara Elektronik) Di Kabupaten Bone. *Kajian Ilmiah Mahasiswa Administrasi Publik (KIMAP)*, 3(2), 599-611.
- Kadir, A. (2020). *Fenomena Kebijakan Publik dalam Perspektif Administrasi Publik di Indonesia*. Medan: CV. Dharma Persada.
- Kadji, Y. (2016). *Kebijakan Publik dan Implementasinya*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Keputusan Direksi PT PLN (Persero) Nomor 305.K/DIR/2010 Tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa di PT PLN (Persero).
- Kirana, S. G. (2020). *Pengadaan Jasa di PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Jawa Tengah & DIY*. (Skripsi Sarjana, Universitas Negeri Semarang).
- Koswara, V., Utomo, W., & Sofa, N. (2023). Efektivitas Pengadaan Barang Secara Elektronik (E-Procurement) di PT Badak NGL. In *Seminar Nasional Riset Terapan*. 12(1), 151-164.
- Kusumardani, A. (2023). *Implementasi Kebijakan Penerbitan Izin Usaha Melalui Aplikasi Online Single Submission (OSS) Studi Di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Lampung Tahun 2022*. (Skripsi Sarjana, Universitas Lampung)
- Latimena, A. S., & Isnawaty, N. W. (2024). Transformasi Teknologi: E-Procurement Sebagai Garda Terdepan dalam Memerangi Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme pada Pengadaan Barang dan Jasa. *Reslaj: Religion Education Social Laa Roiba Journal*, 6(4), 2348-2359.
- Lestari, D. Y., Kusnandar, I., & Muhafidin, D. (2020). Pengaruh Implementasi Kebijakan Terhadap Transparansi Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Secara Elektronik di Kabupaten Pangandaran. *Dinamika: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Negara*, 7(1), 180-193.
- Maharani, V., & Wibowo, D. (2023). Peran Pengendalian Internal Dalam Upaya Pencegahan Potensi Fraud Pada PT VTS. *Jurnal Ilmu dan Riset Akuntansi (JIRA)*, 12(9).
- Maulana, D., & Nugroho, A. N. (2019). *Kebijakan Publik: Cara Mudah Memahami Kebijakan Publik*. CV. A.A Rizky: Banten.
- Mazmanian, D. A., & Sabatier, P. A. (1983). *Implementation and Public Policy*. Glenview, IL: Scott, Foresman & Co.
- Miles, M.B, Huberman, A.M, & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis, A Methods Sourcebook*, Edition 3. USA: Sage Publications.
- Moleong, L. J. M. (2016). *Metodologi Penelitian Kualitatif*, cet. ke-35. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.

- Murdiyanto, E. (2020). *Metode Penelitian Kualitatif (Sistematika Penelitian Kualitatif)*. Bandung: Penerbit Rosda Karya.
- Nastia, N. (2024). Transformasi Digital Melalui Inovasi E-Government Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Buton Selatan. *Governance*, 12(2), 268-281.
- Patriani, I., Salam, R., Nuphanudin, N., Masriadi, M., & Dewi, N. L. Y. (2024). Digitalization in Public Administration Services in Indonesia: Pseudo or Real Digitalization. *International Journal of Artificial Intelligence Research*, 6(1.1).
- Peraturan Direksi PT PLN (Persero) Nomor 0018.P/DIR/2023 Tentang Kebijakan Strategis Pengadaan Barang/Jasa di PT PLN (Persero).
- Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-01/MBU/2011 Tentang Pelaksanaan *Good Corporate Governance* (GCG) di Badan Usaha Milik Negara.
- Peraturan Menteri Badan Usaha Milik Negara Nomor PER-02/MBU/03/2023 Tentang Pedoman Umum Pelaksanaan Pengadaan Barang dan Jasa Badan Usaha Milik Negara.
- Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 mengenai Pedoman Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah.
- Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah
- Peters, D. J. (2020). Community Susceptibility and Resiliency to COVID-19 across the Rural-Urban Continuum in the United States. *The Journal of Rural Health*, 36(3), 446-456.
- Ponto, A., & Tasik, F. (2016). Implementasi Kebijakan Program Pembangunan Berbasis Lingkungan-Membangun Prasarana Fisik, Sosial dan Ekonomi Di Kelurahan Karombasan Selatan Kecamatan Wanea Kota Manado. *Jurnal Ilmiah Society*, 3(20), 36-52.
- Prabowo, R., Suryanto, T., & Lestari, M. (2023). Peningkatan Kapasitas SDM dalam Menghadapi Transformasi Digital Sektor Publik. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 15(1), 58-70.
- Pramono, J. (2020). *Studi Implementasi Kebijakan Publik* (Sutoyo (ed.)). Surakarta: UNISRI Press.
- Prayogo, Fahrul Rizki (2022) *Implementasi Pengarusutamaan Gender dalam Program Rumah Subsidi untuk Masyarakat Berpenghasilan Rendah (Studi di Rusunami Bandar Kemayoran)*. Diploma thesis, Universitas Nasional.
- Putu, I. W. & Kusmarianto, A. (2021). Analisis Implementasi Kebijakan Publik dalam Perspektif Efektivitas dan Efisiensi. *Jurnal Administrasi Publik Indonesia*, 8(2), 55-70.

- Raco, J. (2018). Metode Penelitian Kualitatif: Jenis, Karakteristik dan Keunggulannya.
- Radianto, S. H., Wijoyo, S., Abrianto, B. O., Thalib, P., & Mulyono, P. E. (2020). Analysis on The Implementation of Goods/Services Procurement Electronically at District Government Gresik. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(6s), 559-568.
- Rahayu, R., & Murtinah, T. S. (2022). Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik di Unit Layanan Pengadaan Biro Umum, Sekretariat Presiden. *Journal of Business Administration Economics & Entrepreneurship*, 57-67.
- Ramadhan, D. F., & Rahman, A. (2022). Implementasi Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah melalui *E-Procurement* pada Layanan Pengadaan Secara Elektronik Kota Depok. *Transparansi: Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 5(1), 6-18.
- Ramdhani, A., & Ramdhani, M. A. (2017). Konsep Umum Pelaksanaan Kebijakan Publik. *Jurnal Publik*, 1-12.
- Rosidah, A. (2023). *Analisis Kepuasan Terhadap Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi Kebijakan E-government di Indonesia* (Bachelor's thesis, Fakultas Sains dan Teknologi UIN Syarif Hidayatullah Jakarta).
- Ratnawati, N. L. T. T., & Suryawan, I. M. Y. (2021). E-procurement Implementation as Reflection of Good Governance in North Lombok Regency. *Journal of Humanities, Social Science, Public Administration and Management (HUSOCPUMENT)*, 1(1), 8-14
- Setiawan, D., & Nurcahyo, R. (2022). Strategi Penguatan SDM dalam Implementasi *E-Procurement* di Sektor BUMN. *Jurnal Kebijakan Publik dan Inovasi*, 8(2), 101-112.
- Setiawan, I., Rosmajudia, A., & Hidayat, A. F. (2024). Implementasi Kebijakan Tentang Toko Daring dan Katalog Elektronik dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah oleh Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Kabupaten Pangandaran. *Indonesian Journal of Education and Humanity*, 4(2), 1-9.
- Sirait, D. M., Salsabila, L., Dompok, T., & Lodan, K. T. (2023). Realizing Good Governance through the Implementation of Electronic Procurement Services (LPSE) in Batam City. In *Conference on Business, Social Sciences and Technology (CoNeSciNTech)*, 3(1), 135-143.
- Sitorus, R., & Darmawan, H. (2022). Pengendalian Mutu dalam Pelaksanaan Kontrak Pengadaan di Instansi Pemerintah. *Jurnal Kebijakan Publik*, 9(2), 102-115.
- Subarsono. (2022). *Analisis Kebijakan Publik (Konsep, Teori dan Aplikasi) (Cetakan XI)*. Pustaka Pelajar.
- Sudargini, Y., & Purwanto, A. (2020). Pendidikan Pendekatan Multikultural Untuk Membentuk Karakter dan Identitas Nasional di Era Revolusi Industri 4.0: A

- Literature Review. *Journal Industrial Engineering & Management Research (Jiemar)*, 1(3), 2722–8878.
- Sudrajat, Y. (2024). Analisis Reformasi Tata Kelola Administrasi Pemerintahan (Studi Kasus Provinsi Jawa Barat). *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 8(2), 1954-1965.
- Sukmana, H., Rodiyah, I., & Mursyidah, L. (2022). Implementation of Micro, Small and Medium Enterprises Policy during the Covid-19 Pandemic in Sidoarjo. *JKMP (Jurnal Kebijakan dan Manajemen Publik)*, 10(1), 34-41.
- Suprianto, A., Zauhar, S., & Haryono, B. S. (2019). Analisis Efektivitas Sistem E-Procurement dalam Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah (Studi pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya). *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)*, 5(2), 251-259.
- Syarifudin, M. (2022). Analisis Efektivitas E-Procurement dalam Meminimalisir Fraud pada Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. *Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik*, 9(1), 45–56.
- Tjilen, A. P. (2019). *Konsep, Teori dan Teknik, Analisis Implementasi, Kebijakan Publik: Studi Implementasi Program Rencana Strategis Pembangunan Kampung*. Nusamedia.
- Välilä, T. (2020). An Overview of Economic Theory and Evidence of Public-Private Partnerships in The Procurement of (Transport) Infrastructure. *Utilities Policy*, 62, 100995.
- Van Meter, D. S., & Van Horn, C. E. (1975). The Policy Implementation Process: A Conceptual Framework. *Administration & Society*, 6(4), 445–488.
- Waruwu, M. (2023). Pendekatan penelitian pendidikan: metode penelitian kualitatif, metode penelitian kuantitatif dan metode penelitian kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2896-2910.
- Wulansari, M., & Prabawati, M. (2021). Implementasi Kebijakan Perlindungan dan Pemberdayaan Penyandang Disabilitas: Studi Aksesibilitas Bangunan Umum di Stasiun Malang Kota Baru. *Publika*. 9(1), 307-320.
- Yanti, N., Nasution, S. O., Khofifah, W., Hidayat, Y., & Mukhlisin, A. (2024). Tantangan Masa Depan: Adaptasi Anatomi Organisasi Di Era Digital. *Jurnal Teknologi Pendidikan Dan Pembelajaran*, 2(1), 6-12.
- Zuhri, S., & Arofi (2021). Strategi Penerapan Sistem Pengadaan Barang Dan Jasa Secara Elektronik (E-Procurement) Dalam Mewujudkan *Good Corporate Governance* di PT. Pertagas Niaga Tahun 2018. *PARAPOLITIKA: Journal of Politics and Democracy Studies*, 2(2), 80-9