

**IMPLEMENTASI *E-PROCUREMENT* PADA DIREKTORAT JENDERAL
PEMASYARAKATAN LAMPUNG**

(Tesis)

Oleh

**VIKE YOUDIT
NPM. 2226061016**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

**IMPLEMENTASI *E-PROCUREMENT* PADA DIREKTORAT JENDERAL
PEMASYARAKATAN LAMPUNG**

Oleh
VIKE YOUEDIT

Tesis

**Sebagai Syarat Untuk Mencapai Gelar
MAGISTER ADMINISTRASI NEGARA**

**Pada
Program Studi Magister
Administrasi Negara
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

ABSTRAK

IMPLEMENTASI *E-PROCUREMENT* PADA DIREKTORAT JENDERAL PEMASYARAKATAN LAMPUNG

Oleh

VIKE YAUDIT

Tuntutan transformasi digital dalam tata kelola pemerintahan melalui penerapan sistem pengadaan barang dan jasa berbasis elektronik (*e-procurement*) guna mewujudkan prinsip efektivitas, integritas, dan transparansi. Satuan Pelaksana (Satpel) Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) Direktorat Jenderal (Ditjen) Pemasyarakatan Lampung telah mengimplementasikan *e-procurement* sebagai bagian dari reformasi pengadaan, namun dalam pelaksanaannya masih menghadapi sejumlah tantangan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi *e-procurement* di lingkungan Satpel UKPBJ Ditjen Pemasyarakatan Lampung. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Analisis dilakukan berdasarkan teori implementasi kebijakan Song dan Shin (2010) yang meliputi faktor lingkungan, kepemimpinan dan kelembagaan, visi dan tujuan kebijakan, prioritas/fungsionalitas, serta kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi *e-procurement* telah berjalan dan mendukung pencapaian visi serta peningkatan kinerja, namun belum optimal. Hambatan ditemukan pada faktor lingkungan, kepemimpinan dan kelembagaan, serta prioritas/fungsionalitas, terutama terkait orientasi administratif, keterbatasan sumber daya manusia, dan evaluasi sistem. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi *e-procurement* bersifat dinamis dan berkelanjutan, sehingga memerlukan penguatan pengawasan, konsistensi kepemimpinan, serta transformasi budaya organisasi agar sistem benar-benar berfungsi sebagai instrumen tata kelola pengadaan yang transparan, akuntabel, dan berintegritas.

Kata Kunci: Implementasi Kebijakan, *e-procurement*, tata kelola pemerintahan, kinerja organisasi.

ABSTRACT

IMPLEMENTATION OF E-PROCUREMENT AT THE IMPLEMENTING UNIT OF UKPBJ, DIRECTORATE GENERAL OF CORRECTIONS, LAMPUNG

BY

VIKE YAUDIT

The demand for digital transformation in public governance has encouraged the implementation of electronic procurement systems (e-procurement) to promote effectiveness, integrity, and transparency. The Implementing Unit of Goods/Services Procurement Working Unit at the Directorate General of Corrections, Lampung, has adopted e-procurement as part of procurement reform; however, its implementation still faces several challenges. This study aims to analyze the implementation of e-procurement within the UKPBJ Implementing Unit of the Directorate General of Corrections, Lampung. This research employs a descriptive qualitative approach, with data collected through interviews, observations, and documentation. The analysis is based on the policy implementation framework proposed by Song and Shin (2010), which includes environmental factors, leadership and institutional capacity, policy vision and objectives, prioritization/functionality, and performance. The findings indicate that the implementation of e-procurement has been carried out and has supported the achievement of policy objectives and performance improvement, although it has not yet been fully optimal. Obstacles were identified in environmental factors, leadership and institutional aspects, and prioritization/functionality, particularly regarding administrative-oriented practices, limited human resources, and system evaluation. These findings suggest that the success of e-procurement implementation is dynamic and continuous, requiring strengthened supervision, consistent leadership, and organizational cultural transformation to ensure effective, accountable, and transparent procurement governance.

Keywords: *policy implementation, e-procurement, public governance, organizational performance.*

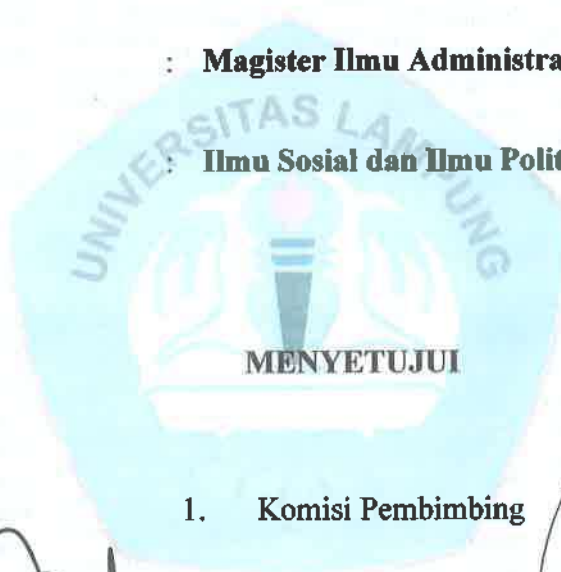
**Judul Tesis : IMPLEMENTASI E-PROCUREMENT PADA
DIREKTORAT JENDERAL
PEMASYARAKATAN LAMPUNG**

Nama Mahasiswa : Vike Youdit

NPM : 2226061016

Program Studi : Magister Ilmu Administrasi

Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



1. Komisi Pembimbing

Prof. Intan Fitri Meutia, S.A.N.,M.A.Ph.D
NIP. 198506202008122001

Dr. Dra. Dian Kagungan, M.H.
NIP. 196908151997032001

**2. Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Lampung**

Dr. Dra. Dian Kagungan, M.H.
NIP. 196908151997032001

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Prof. Intan Fitri Meutia, S.A.N., M.A., Ph.D.

Sekretaris : Dr. Dra. Dian Kagungan, M.H.

Penguji Utama : Prof. Dr. Noverman Duadji, M.Si.



Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Prof. Dr. Anna Gustian Zainal, S.Sos., M.Si.
NIP. 197608212000032001



3. Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung
Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si.
NIP. 196403261989021001

Tanggal Lulus Ujian Tesis: 25 Februari 2026

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS DAN HAK INTELEKTUAL

Saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul “Implementasi *E-Procurement* pada Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Lampung” adalah hasil karya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya penulis lain dengan cara yang tidak sesuai dengan etika ilmiah yang berlaku dalam masyarakat akademik atau yang disebut *plagiarisme*.
2. Hal intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya. Saya juga bersedia dan sanggup dituntut sesuai dengan hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 25 Februari 2026

Yang membuat pernyataan,



Vike Youdit
NPM. 2226061016

RIWAYAT HIDUP



Vike Youdit lahir di Bandar Lampung, 01 Juli 1993 buah hati dari pasangan Bapak “**Yohan**” dan Ibu “**Dwi Kristiati**”.

Penulis pertama kali menempuh pendidikan formal di SD Xaverius 3 Way Halim dan diselesaikan tahun 2006. Pada tahun yang sama penulis melanjutkan jenjang pendidikan menengah pertama di SMP Negeri 2 Bandar Lampung lulus tahun 2008 dan Pendidikan menengah atas di SMA Negeri 9 Bandar Lampung yang diselesaikan tahun 2011. Pada tahun 2011, penulis diterima sebagai salah satu mahasiswa di Jurusan Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung dan selesai tahun 2016. Alhamdulillah pada tahun 2022, penulis kembali diberikan amanah untuk melanjutkan pendidikan di Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi Universitas Lampung.

MOTTO

"Tujuan pendidikan itu untuk mempertajam kecerdasan, memperkuat kemauan serta memperhalus perasaan"

- Tan Malaka -

"Pengetahuan adalah cinta dan cahaya dan visi."

- Helen Keller -

"Implementasi kebijakan adalah jembatan antara ide dan dampaknya. Kebijakan yang baik hanya menjadi tumpukan kertas tanpa eksekusi yang konsisten, berintegritas, dan fokus pada manfaat masyarakat. Keberhasilan implementasi bukan sekadar merencanakan, tetapi berani bertindak dan mengevaluasi untuk perbaikan terus-menerus."

- Vike Youdit -

PERSEMBAHAN

Tesis ini saya persembahkan untuk kedua orang tua tercinta sebagai penyemangat hidupku terutama untuk menyelesaikan kuliah ini, keluarga tersayang yang selalu mendukung dan sahabat tersayang yang telah menjadi penyemangat diperjalanan perkuliahan ini serta almamaterku tercinta.

SANWACANA

Puji dan Syukur aku panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, penulis telah menyelesaikan naskah tesis dengan judul **“IMPLEMENTASI *E-PROCUREMENT* PADA DIREKTORAT JENDERAL PEMASYARAKATAN LAMPUNG”** sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister di Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Lampung. Penulis sangat menyadari bahwa dalam kepenulisan naskah tesis sangat jauh dari kata sempurna, maka dari itu dalam prosesnya banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak baik langsung maupun tidak langsung. Penulis mengharapkan penelitian ini dapat menjadi langkah awal bagi peneliti di masa mendatang untuk mengembangkan topik serupa dalam objek yang berbeda.

Pada kesempatan ini, izinkan penulis menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan setinggi-tingginya kepada:

1. Ibu Prof. Dr. Ir. Lusmeilia Afriani, D.E.S., I.P.M. selaku Rektor Universitas Lampung
2. Bapak Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si. selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Lampung
3. Ibu Prof. Dr. Anna Gustiana Z., S.Sos., M.Si. selaku Dekan FISIP Universitas Lampung
4. Ibu Dr. Dra. Dian Kagungan, M.H. selaku Ketua Program Studi Magister Ilmu Administrasi FISIP Universitas Lampung sekaligus sebagai Pembimbing Pendamping yang telah banyak memberikan motivasi dan semangat dalam penyusunan serta masukan, kritik, dan saran secara kepenulisan dan substansial yang bermanfaat dalam penulisan tesis

5. Ibu Prof. Intan Fitri Meutia, S.A.N.,M.A.,Ph.D. sebagai Pembimbing Utama yang telah banyak memberikan masukan, kritik, dan saran secara substansial yang membangun dan bermanfaat dalam penyusunan tesis.
6. Bapak Prof. Dr. Noverman Duadji, M.Si. sebagai Penguji telah banyak memberikan masukan, kritik, dan saran secara kepenulisan dan substansial yang bermanfaat dalam penyusunan tesis.
7. Segenap Dosen Magister Ilmu Administrasi, FISIP, UNILA dan Staf Sekretariat. Terkhusus Mba Vivi , Mba Fitri, dan Mba Shella selaku staf sekretariat yang selalu membantu berbagai hal administrasi dan lainnya selama proses menyelesaikan studi.
8. Kedua orang tua tercinta, Papa tercinta Yohan dan Mama tersayang Dwi Kristiati, terima kasih atas cinta yang begitu tulus, doa yang tak pernah lelah kalian panjatkan, serta pengorbanan yang sering kali tidak terlihat namun selalu terasa. Setiap langkah yang mampu aku tempu hari ini berdiri di atas sabar, air mata, dan perjuangan papa dan mama. Tidak ada kata yang cukup untuk membalas semua kebaikan kalian, dan semoga setiap pencapaian ini menjadi doa yang kembali pada kebahagiaan dan kesehatan papa dan mama
9. Ketiga adik saya Gabriella Revika, Marcelia Stefani dan Gevariel Ezra Abiram yang selalu mendukung dan mendoakan agar dapat menyelesaikan kuliahnya.
10. Segenap rekan di Magister Ilmu Administrasi angkatan 22 Dewi, Mba Rizka, Putri, Aghis, Helen, Alfajar, Mba Eka, Mba Sri, Fajar Adi, Kak Jaya, Yuyun, Mba Ira dan Pak Zia yang selalu memberikan semangat dan nasehat dan kebersamai dalam perkuliahan hingga menyelesaikan kuliah ini.
11. Segenap teman di Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan Mba Retno KD, Mba Retno WS, Irfan, Yeli, Mas Baim, Kak Yassir, Fiska, Ega, Nata, dan Bang Fredi yang selalu memberikan semangat dan ruang sendiri untuk aku menyelesaikan kuliahku.
12. Untuk pasanganku, Huy Lieu yang tidak pernah berhenti memberikan semangat dan doa. Percaya bahwa aku mampu untuk menyelesaikan kuliahku. Terima kasih untuk tidak pernah berhenti memberikan aku kasih

sayang dan menghiasi hidupku dengan memori baik dan indah. Terima kasih telah menjadi bagian dari perjuangan dan ceritaku.

13. Bapak Jalu Yuswa Panjang selaku Kepala Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pemasarakatan Lampung, Bapak Muchamad Mulyana selaku Kepala Bagian Umum dan Tata Usaha Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Pemasarakatan Lampung, Bapak M. Kindi A. R. selaku Pejabat Pembuat Komitmen Lembaga Pemasarakatan Narkotika Kelas IIA Bandar Lampung, Ibu Retno Handayani selaku Pejabat Pembuat Komitmen Lembaga Pemasarakatan Perempuan Kelas II Bandar Lampung, Bapak Anwar selaku Pejabat Pembuat Komitmen Balai Pemasarakatan Kelas I Bandar Lampung, Bapak Kitri Juni Atur selaku Direktur CV. Kaliptra Atur Raya dan Bapak Budi Prayogi selaku Direktur Sinar Panca Krida yang terlibat dalam membantu dalam menyelesaikan penulis tugas akhir studi ini.
14. Terakhir, anak perempuan pertama dan harapan orang tuanya, “**Vike Youdit**”. Ya, diri saya sendiri. Apresiasi sebesar-besarnya untuk diri sendiri yang telah diam-diam berjuang tanpa henti. Terima kasih telah bekerja keras dan bertahan sejauh ini. Untuk setiap malam yang dihabiskan dalam kelelahan, setiap pagi yang disambut dengan kekhawatiran, namun tetap dijalani dan berhasil dilalui. Terima kasih kepada hati yang tetap ikhlas, meski banyak hal yang terjadi di luar prediksi. Terima Kasih kepada jiwa yang tetap kuat, meski berkali-kali hampir menyerah karena kondisi. Terima kasih kepada raga yang terus melangkah, meski lelah menghadapi tekanan tapi tetap diperjuangkan. Teruslah belajar dan mensyukuri nikmat yang Tuhan berikan. Tetap semangat untuk terus berusaha, berbahagialah dimanapun kamu berada. Penulis berdoa agar langkah kecilmu selalu diperkuat, dikelilingi orang-orang baik dan hebat, serta mimpimu satu persatu akan terwujud. Aamiin.

Bandar Lampung, 25 Februari 2026

Vike Youdit

DAFTAR ISI

Halaman

DAFTAR ISI	v
DAFTAR TABEL	v
DAFTAR GAMBAR	vi
I. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	10
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	11
1.4.1 Manfaat Teoritis	11
1.4.2 Manfaat Praktis.....	11
II. TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Penelitian Terdahulu	13
2.2 Konsep Implementasi Kebijakan	15
2.2.1 Pengertian Implementasi Kebijakan.....	15
2.2.2 Tujuan dan Pentingnya Implementasi Kebijakan.....	17
2.3 Model Implementasi <i>E-procurement</i>	18
2.4 Konsep <i>E-procurement</i>	21
2.4.1 Pengertian <i>E-procurement</i>	21
2.4.2 Tujuan dan Manfaat <i>E-procurement</i>	22
2.4.3 Prinsip-Prinsip <i>E-procurement</i>	23
2.5 Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah	24
2.5.1 Definisi dan Ruang Lingkup.....	25
2.5.2 Proses dan Tahapan Pengadaan	25
2.5.3 Regulasi yang Mengatur Pengadaan Barang/Jasa (Perpres No. 16/2018, Perpres No. 12/2021, Perpres No. 46/2025).....	26
2.6 Implementasi <i>E-procurement</i> di Instansi Pemerintah.....	28
2.6.1 Teknologi dan Sistem yang Digunakan.....	28
2.7 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi <i>E-procurement</i>	29
2.7.1 Regulasi	29
2.7.2 Aspek Teknis (Infrastruktur TI)	30

2.7.3 Sumber Daya Manusia (Kompetensi, Pelatihan, Resistensi)	31
2.7.4 Dukungan Manajemen.....	31
2.8 Kerangka Pikir Penelitian	32
III. METODE PENELITIAN	34
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian	34
3.1.1 Jenis Penelitian	34
3.1.2 Alasan Pemilihan Pendekatan dan Metode	35
3.2 Fokus Penelitian.....	35
3.2.1 Fokus Pertama	36
3.2.2 Fokus Kedua.....	38
3.3 Lokasi Penelitian.....	39
3.4 Subjek dan Objek Penelitian	40
3.4.1 Subjek Penelitian	40
3.4.2 Objek Penelitian	43
3.4.3 Teknik Pengumpulan Data	43
3.5 Instrumen Penelitian	44
3.5.1 Panduan Wawancara.....	45
3.5.2 Lembar Observasi.....	45
3.5.3 Format Dokumentasi	45
3.6 Teknik Analisis Data.....	46
3.7 Teknik Keabsahan Data	47
IV. HASIL DAN PEMBAHASAN	49
4.1 Gambaran Umum Satpel UKPBJ Ditjen PAS Lampung.....	49
4.2 Hasil Penelitian	54
4.2.1 Hasil Implementasi <i>E-procurement</i> pada Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung dengan Teori Song and Shin (2010).....	56
4.2.2 Faktor Lingkungan	56
4.2.3 Kepemimpinan dan Kelembagaan.....	65
4.2.4 Visi dan Tujuan Kebijakan	73
4.2.5 Pemanfaatan dan Fungsionalitas Sistem.....	79
4.2.6 Kinerja	84
4.3 Pembahasan.....	87
4.3.1 Lingkungan.....	88
4.3.2 Kepemimpinan dan Kelembagaan.....	96
4.3.3 Visi dan Tujuan Kebijakan	103
4.3.4 <i>Prioritization/</i> Fungsionalitas	110
4.3.5 Kinerja	115
4.3.6 Implementasi <i>E-procurement</i> pada Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung	121
4.3.7 Faktor Pendukung dan Penghambat Implementasi <i>E-procurement</i>	122

4.3.8 Dampak Implementasi <i>E-procurement</i> pada Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung	124
4.3.9 Matriks Pembahasan Penelitian	128
V. KESIMPULAN DAN SARAN	133
5.1 Kesimpulan	133
5.2 Saran	135
DAFTAR PUSTAKA	137
LAMPIRAN.....	141

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1. Satuan Kerja pada Ditjen Pas Lampung	3
Tabel 2. Pengadaan Barang dan Jasa melalui <i>E-procurement</i> pada Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung Bulan Januari s.d. Juli 2025	4
Tabel 3. Data Pejabat Komitmen pada Satuan Kerja Ditjen Pas Lampung	6
Tabel 4. Enam Belas Isu Penyesuaian Kebijakan Purchasing Katalog Elektronik . 8	
Tabel 5. Penelitian Terdahulu	13
Tabel 6. Daftar Informan.....	40
Tabel 7. Tugas Satpel UKPBJ Ditjen PAS Lampung	53
Tabel 8. Data Perubahan Pejabat Pembuat Komitmen Tahun Anggaran Tahun 2025.	60
Tabel 9. Data Penyedia Tahun Anggaran 2025	62
Tabel 10. Data paket pengadaan tahun 2025	68
Tabel 11. Data Pejabat Pembuat Komitmen di Satuan Kerja Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Lampung	68
Tabel 12. Data Paket RUP Terumumkan Tahun 2025.....	74
Tabel 13. Matriks Pembahasan Penelitian	128
Tabel 14. Pedoman Wawancara	149
Tabel 15. Terianguulasi Wawancara.....	151

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian.....	33
Gambar 2. Tahapan Dokumen Persiapan Pengadaan	37
Gambar 3. Tahapan Dokumen Persiapan Pengadaan	38
Gambar 4. Komponen Flow Chart Analysis Miles dan Huberman	47
Gambar 5. Struktur Organisasi.....	52
Gambar 6. PPK Lapas Narkotika Kelas IIA Bandar Lampung	59
Gambar 7. Sekretaris Satpel UKPBJ.....	65
Gambar 8. Data Anggaran Monev 2025	66
Gambar 9. PPK Bapas Kelas I Bandar Lampung	67
Gambar 10. Dokumentasi Pelatihan BAMA.....	72
Gambar 11. Grup Whatsapp Satpel UKPBJ	73
Gambar 12. PPK Lapas Perempuan Kelas IIA Bandar Lampung	77
Gambar 13. Direktur CV. Sinar Panca Krida.....	82
Gambar 14. Direktur CV. Kaliptra Atur Raya	84
Gambar 15. Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah	142
Gambar 16. Pasal 11 Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 Tentang PKK dalam Pengadaan Barang/Jasa	143
Gambar 17. Peraturan Lembaga Nomor 12 Tahun 2021 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Melalui Penyedia ...	144
Gambar 18. Peraturan Lembaga Nomor 12 Tahun 2021 Pasal 2 Tentang Pelaksanaan Pengadaan Barang	145
Gambar 19. Wawancara dengan Direktur CV. Sinar Panca Krida	146
Gambar 20. Wawancara dengan Direktur CV. Kaliptra Atur Raya.....	146
Gambar 21 Wawancara dengan Sekretaris Satpel UKPBJ	147
Gambar 23 Wawancara dengan PPK Bapas Kelas I Bandar Lampung	147
Gambar 24 Wawancara dengan PPK Lapas Perempuan Kelas IIA Bandar Lampung	148
Gambar 25 Wawancara dengan PPK Lapas Narkotika Kelas IIA Bandar Lampung	149

DAFTAR GLOSARIUM

APBN	: Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara
APIP	: Aparat Pengawasan Intern Pemerintah
BAB	: Bagian dari sistematika penulisan karya ilmiah (Bab I, II, III, dst.)
DJPas	: Direktorat Jenderal Pemasarakatan
<i>E-procurement</i>	: Sistem pengadaan barang/jasa secara elektronik
HPS	: Harga Perkiraan Sendiri
ITKP	: Indeks Tata Kelola Pengadaan
K/L/PD	: Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah
KAK	: Kerangka Acuan Kerja
LKPP	: Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
LPSE	: Layanan Pengadaan Secara Elektronik
PBJ	: Pengadaan Barang/Jasa
Perpres	: Peraturan Presiden
PPK	: Pejabat Pembuat Komitmen
RKA-KL	: Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian/Lembaga
SATPEL	: Satuan Pelaksana
SDM	: Sumber Daya Manusia
SPSE	: Sistem Pengadaan Secara Elektronik
SOP	: Standar Operasional Prosedur
TI	: Teknologi Informasi
TIK	: Teknologi Informasi dan Komunikasi
UKPBJ	: Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa
UPT	: Unit Pelaksana Teknis

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) telah menjadi katalisator utama dalam perubahan berbagai sektor kehidupan, termasuk tata kelola pemerintahan. Era digital yang ditandai dengan kemajuan teknologi mendorong transformasi birokrasi dan administrasi publik menuju bentuk yang lebih modern, cepat, transparan, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat (Elvia *dkk.*, 2025). Dalam konteks ini, penerapan *e-government* atau pemerintahan berbasis elektronik menjadi salah satu agenda utama reformasi birokrasi di banyak negara, termasuk Indonesia. Dengan mengintegrasikan teknologi informasi dalam proses pelayanan publik, pemerintah berupaya menciptakan sistem yang mampu meningkatkan efisiensi kerja, mengurangi biaya operasional, serta memperbaiki kualitas layanan kepada masyarakat (Wijaya & Saleh, 2025).

Salah satu aspek penting dalam tata kelola pemerintahan adalah pengadaan barang dan jasa, yang merupakan bagian vital dalam mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi organisasi pemerintah. Pengadaan tidak hanya berperan sebagai aktivitas administratif, tetapi juga sebagai proses strategis yang memengaruhi keberhasilan program dan pelayanan publik (Rahayu *dkk.*, 2022). Namun demikian, pengadaan barang dan jasa di instansi pemerintah kerap menghadapi berbagai kendala, mulai dari praktik korupsi, penyalahgunaan kewenangan, birokrasi yang rumit, hingga proses yang lambat dan tidak transparan (Akbar *dkk.*, 2024).

Dalam konteks itulah, konsep *e-procurement* muncul sebagai solusi teknologi yang sangat potensial. *e-procurement* merupakan sistem pengadaan barang dan jasa secara elektronik yang mengintegrasikan seluruh tahapan proses pengadaan melalui platform digital. Mulai dari perencanaan kebutuhan, pengumuman lelang, pemasukan dokumen penawaran, evaluasi, negosiasi,

hingga penetapan pemenang dan kontrak, seluruhnya dapat dilakukan secara transparan dan terdokumentasi dengan baik. Penerapan *e-procurement* diharapkan dapat meningkatkan akuntabilitas dan integritas karena adanya rekam jejak digital yang dapat diaudit kapan saja. Selain itu, sistem ini juga dapat mempercepat proses pengadaan dan memperluas akses penyedia barang/jasa, sehingga mendorong persaingan yang sehat serta mengurangi risiko kolusi dan praktik curang (Az-zahra dkk., 2024).

Pemerintah Indonesia telah mendorong penerapan *e-procurement* melalui berbagai regulasi dan kebijakan *e-procurement*. Melalui Peraturan Presiden 46 Tahun 2025 Perubahan Kedua atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, *e-procurement* atau pengadaan barang/jasa secara elektronik, diwajibkan dalam beberapa konteks pengadaan pemerintah, terutama untuk memenuhi kebutuhan nasional dan strategis yang ditetapkan oleh Menteri, Kepala Lembaga, atau Kepala Daerah, serta dalam pengadaan barang dan jasa yang masuk dalam *e-katalog*. Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) yang mengembangkan sistem pengadaan secara elektronik yang dikenal dengan Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) (Widia Nurhasan, Hilman, 2023). Sistem ini telah digunakan secara luas oleh banyak instansi pemerintah di pusat dan daerah untuk mendukung proses pengadaan barang/jasa yang lebih efisien dan transparan.

Satuan Pelaksana Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Direktorat Jenderal Pemasarakatan Lampung (Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung) adalah bagian dari Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa yang bertugas melaksanakan fungsi-fungsi operasional terkait pengadaan barang/jasa pada Satuan Kerja Direktorat Jenderal Pemasarakatan Lampung merupakan salah satu unit kerja di bawah Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan Republik Indonesia. Satuan Pelaksanana Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa ini dibentuk berdasarkan Keputusan Menteri Imigrasi dan Pemasarakatan Nomor M.IP-01.PB.02.07 Tahun 2024 tentang Pembentukan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa dan Satuan Pelaksana Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan. Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung membawahi

sejumlah lembaga pemasyarakatan, rumah tahanan negara, serta balai pemasyarakatan yang memerlukan berbagai fasilitas, peralatan, dan jasa guna mendukung kegiatan operasional dan pembinaan warga binaan pemasyarakatan di Wilayah Lampung. Berikut satuan kerja yang ada di bawah binaan Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung.

Tabel 1. Satuan Kerja pada Ditjen Pas Lampung

No	Satuan Kerja	Jumlah Satuan Kerja
1	Kantor Wilayah	1
2	Lembaga Pemasyarakatan	10
3	Rumah Tahanan Negara	6
4	Balai Pemasyarakatan	4

Sumber: Laporan Satpel Ditjen PAS Lampung, 2025

Satuan Pelaksana Ditjen PAS Lampung secara rutin melakukan pengadaan barang dan jasa yang telah ditetapkan pada Rencana Kerja dan Anggaran Kementerian Negara/Lembaga (RKAKL) masing-masing satuan kerja setelah penetapan pagu indikatif. Pengadaan barang dan jasa pada Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung selain diperuntukan operasional kantor berfokus pada pemenuhan kebutuhan dasar untuk tahanan, narapidana, anak, dan anak binaan yang ada di unit pelaksana teknis pemasyarakatan.

Dalam rangka meningkatkan kinerja pengadaan, Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung telah berupaya beralih dari sistem pengadaan manual menuju sistem elektronik dengan mengimplementasikan *e-procurement*. Langkah ini merupakan bagian dari komitmen untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang lebih baik, mengurangi praktik korupsi, mempercepat proses pengadaan, serta meningkatkan transparansi dan akuntabilitas. Namun demikian, dalam implementasi sistem *e-procurement* pada Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung tidak lepas dari berbagai tantangan dan hambatan yang nyata di lapangan.

Tabel 2. Pengadaan Barang dan Jasa melalui *E-procurement* pada Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung Bulan Januari s.d. Juli 2025

No	Satuan Kerja	Pagu Belanja Barang dan Jasa	Jumlah Paket Pengadaan	Jumlah Realisasi Anggaran (Rp)
1	Kanwil Ditjen Pas Lampung	Rp874.963.000,-	1	Rp25.120.000,-
2	Lapas Kelas I Bandar Lampung	Rp11.951.145.000,-	10	Rp.3.912.146.072,-
3	Lapas Narkotika IIA Bandar Lampung	Rp8.973.528.000,-	9	Rp4.866.690.000,-
4	Lapas Perempuan Kelas IIA Bandar Lampung	Rp3.282.499.000,-	10	Rp1.151.614.997,-
5	Lapas Kelas IIA Metro	Rp6.122.963.000,-	8	Rp2.304.880.311,-
6	Lapas Kelas IIA Kotabumi	Rp7.152.714.000,-	6	Rp2.689.618.900,-
7	Lapas Kelas IIA Kalianda	Rp8.425.838.000,-	6	Rp2.071.240.000,-
8	Lapas Kelas IIB Kota Agung	Rp5.601.719.000,-	3	Rp1.192.185.000,-
9	Lapas Kelas IIB Way Kanan	Rp5.868.305.000,-	2	Rp1.835.532.100,-
10	Lapas Kelas IIB Gunung Sugih	Rp7.414.831.000,-	4	Rp2.921.685.300,-
11	LPKA Kelas II Bandar Lampung	Rp3.315.707.000,-	10	Rp633.976.900,-
12	Rutan Kelas I Bandar Lampung	Rp12.725.731.000,-	10	Rp4.736.960.203,-
13	Rutan Kelas IIB Sukadana	Rp4.736.398.000,-	3	Rp1.164.701.556,-
14	Rutan Kelas IIB Menggala	Rp5.278.282.000,-	6	Rp2.232.776.000,-
15	Rutan Kelas IIB Kotabumi	Rp3.840.250.000,-	2	Rp406.664.300,-
16	Rutan Kelas IIB Kota Agung	Rp3.887.381.000,-	7	Rp1.018.049.650,-
17	Rutan Kelas IIB Krui	Rp2.635.978.000,-	7	Rp779.170.551,-

No	Satuan Kerja	Pagu Belanja Barang dan Jasa	Jumlah Paket Pengadaan	Jumlah Realisasi Anggaran (Rp)
18	Bapas Kelas I Bandar Lampung	Rp2.130.532.000,-	1	Rp32.770.000,-
19	Bapas Kelas II Metro	Rp1.770.119.000,-	-	-
20	Bapas Kelas II Kotabumi	Rp1.502.062.000,-	-	-
21	Bapas Kelas II Pringsewu	Rp1.202.639.000,-	2	Rp196.906.381,-

Sumber: Sumber: Laporan Satpel Ditjen PAS Lampung, 2025

Dari data berikut di atas dapat dilihat bahwa implementasi *e-procurement* di Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung masih kurang optimal jika dibandingkan oleh pagu belanja barang dan jasa yang telah dianggarkan. Beberapa hambatan yang muncul antara lain terkait dengan kesiapan infrastruktur teknologi informasi dan komunikasi, seperti jaringan internet yang belum merata di seluruh wilayah Lampung dan perangkat keras yang terbatas di beberapa unit pelaksana teknis terutama untuk yang berada di luar Kota Bandar Lampung.

Selain itu, aktor pengadaan yaitu Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) di beberapa Unit Pelaksana Teknis belum semuanya memiliki sertifikat kompetensi yang sesuai dengan pengadaan barang dan jasa pemerintah, seperti sertifikat pengadaan barang dan jasa pemerintah level dasar/ level 1, sertifikat kompetensi PPK Tipe C dan sertifikat PNT (Pejabat Negara Tersertifikasi), serta masih terdapat beberapa kepala UPT yang merangkap menjadi PPK. Dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 3. Data Pejabat Komitmen pada Satuan Kerja Ditjen Pas Lampung

No	Satuan Kerja	Jabatan	Memiliki/Tidak Memiliki Sertifikat
1	Kanwil Ditjen Pas Lampung	Pengelola Pengadaan Barang/Jasa Ahli Muda	Sertifikat Ujikom Level 1 Pengadaan Barang/Jasa Sertifikat PNT
2	Lapas Kelas I Bandar Lampung	Kepala Sub Bagian Kepegawaian	Sertifikat Ujikom Level 1 Pengadaan Barang/Jasa Sertifikat PNT
3	Lapas Narkotika IIA Bandar Lampung	Analisis Pengelolaan Keuangan APBN Ahli Pertama	Sertifikat Ujikom Level 1 Pengadaan Barang/Jasa Sertifikat PPK Tipe C Sertifikat PNT
4	Lapas Perempuan Kelas IIA Bandar Lampung	Kepala Urusan Kepegawaian dan Keuangan	Sertifikat Ujikom Level 1 Pengadaan Barang/Jasa Sertifikat PNT
5	Lapas Kelas IIA Metro	Analisis Pengelolaan Keuangan APBN Ahli Pertama	Sertifikat PNT
6	Lapas Kelas IIA Kotabumi	Kepala Unit Pelaksana Teknis	Tidak Memiliki Sertifikat
7	Lapas Kelas IIA Kalianda	Kepala Urusan Umum	Sertifikat PNT
8	Lapas Kelas IIB Kota Agung	Kepala Unit Pelaksana Teknis	Sertifikat PNT
9	Lapas Kelas IIB Way Kanan	Kepala Unit Pelaksana Teknis	Sertifikat Ujikom Level I Sertifikat PNT
10	Lapas Kelas IIB Gunung Sugih	Kepala Unit Pelaksana Teknis	Sertifikat PNT
11	LPKA Kelas II Bandar Lampung	Pengelola Keuangan	Sertifikat Ujikom Level 1 Pengadaan Barang/Jasa Sertifikat PPK Tipe C Sertifikat PNT

No	Satuan Kerja	Jabatan	Memiliki/Tidak Memiliki Sertifikat
12	Rutan Kelas I Bandar Lampung	Kepala Unit Pelaksana Teknis	Sertifikat Ujikom Level 1 Pengadaan Barang/Jasa Sertifikat PNT
13	Rutan Kelas IIB Sukadana	Kepala Unit Pelaksana Teknis	Tidak Memiliki Sertifikat
14	Rutan Kelas IIB Menggala	Penelaah Status Warga Binaan Pemasyarakatan	Sertifikat PNT
15	Rutan Kelas IIB Kotabumi	Kepala Unit Pelaksana Teknis	Sertifikat PNT
16	Rutan Kelas IIB Kota Agung	Kepala Unit Pelaksana Teknis	Sertifikat PNT
17	Rutan Kelas IIB Krui	Pengelola SDP	Sertifikat PNT
18	Bapas Kelas I Bandar Lampung	Kepala Unit Pelaksana Teknis	Tidak Memiliki Sertifikat
19	Bapas Kelas II Metro	Kepala Unit Pelaksana Teknis	Tidak Memiliki Sertifikat
20	Bapas Kelas II Kotabumi	Kepala Unit Pelaksana Teknis	Tidak Memiliki Sertifikat
21	Bapas Kelas II Pringsewu	Pengelola Barang Milik Negara	Sertifikat Ujikom Level 1 Pengadaan Barang/Jasa Sertifikat PNT

Sumber: Sumber: Laporan Satpel Ditjen PAS Lampung, 2025

Belum adanya pelatihan dan sosialisasi yang menyeluruh terkait *e-procurement* yang diakibatkan dari efisiensi anggaran oleh pemerintah sehingga berpotensi menimbulkan resistensi terhadap perubahan sistem yang baru yaitu *inaproc*, serta mengakibatkan ketidaksesuaian pemahaman antara aturan yang berlaku dengan kondisi pelaksanaan di lapangan. Sehingga menghambat proses pengadaan yang pada akhirnya berdampak pada rendahnya tingkat penggunaan *e-procurement*. Selain itu, integrasi antara sistem *e-procurement* dengan sistem lain yang digunakan dalam pengelolaan keuangan dan administrasi juga masih perlu ditingkatkan agar data dapat tersinkronisasi secara optimal. Kendala-kendala tersebut, apabila tidak segera diatasi, dapat menghambat tercapainya tujuan utama dari implementasi *e-*

procurement, yaitu pengadaan barang/jasa di Satpel UKPBJ Ditjen PAS Lampung yang *value for money*. Oleh sebab itu, perlu dilakukan kajian dan evaluasi mendalam mengenai proses implementasi *e-procurement* yang sedang berjalan.

Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 merupakan perubahan kedua atas Perpres Nomor 16 Tahun 2018 yang membawa sejumlah pembaruan signifikan dibandingkan dengan Perpres Nomor 12 Tahun 2021. Pembaruan ini mencakup berbagai aspek penting dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah, mulai dari perluasan kewenangan pelaku pengadaan, penyesuaian metode pengadaan, peningkatan penggunaan produk dalam negeri, hingga penguatan sanksi dan pengawasan. Namun, penyesuaian kebijakan *e-purchasing* katalog elektronik lebih ditekankan pada Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 ini (INDONESIA, 2025b).

Tabel 4. Enam Belas Isu Penyesuaian Kebijakan Purchasing Katalog Elektronik

No	Poin Penting
1	Definisi Katalog Elektronik & <i>E-purchasing</i>
2	Pelaku dan Metode <i>E-purchasing</i>
3	HPS pada Pelaksanaan <i>E-purchasing</i>
4	Pemberlakuan Jaminan Pelaksanaan pada <i>E-purchasing</i>
5	<i>E-purchasing</i> Jasa Konsultansi
6	Pelaksanaan Swakelola melalui <i>E-purchasing</i>
7	Pembelian material, bahan, dan alat untuk <i>Supply by Owner</i> dan pelaksanaan swakelola melalui <i>E-purchasing</i>
8	Kewajiban <i>E-purchasing</i>
9	<i>E-purchasing</i> untuk PBJ Desa
10	Penggunaan Produk Dalam Negeri
11	Preferensi Harga pada <i>E-purchasing</i> melalui Mini Kompetisi
12	Katalog Elektronik sebagai Lokapasar PBJP dan Penghapusan Ketentuan terkait Toko Daring
13	Pengelolaan Katalog oleh Institusi Lainnya
14	Rekomendasi Substitusi Impor dengan PDN pada Katalog
15	Penggunaan Katalog oleh Pihak selain K/L/PD/Desa
16	Sanksi atas Pelanggaran Pencantuman Katalog dan <i>E-purchasing</i>

Sumber: Perpres 46/2025, 2025

Secara keseluruhan, Perpres 46/2025 merupakan penyempurnaan dari Perpres 12/2021 yang menitikberatkan pada peningkatan efisiensi, transparansi, dan dukungan terhadap UMKM serta produk dalam negeri. Perubahan ini menunjukkan respons pemerintah terhadap dinamika kebutuhan pengadaan barang dan jasa yang terus berkembang, dengan memberikan fleksibilitas dalam kondisi darurat dan menempatkan prioritas pada program nasional. Penguatan sanksi dan pengawasan dalam Perpres ini diharapkan dapat mendorong praktik pengadaan yang lebih akuntabel dan berkelanjutan, sehingga mampu meningkatkan kualitas tata kelola pengadaan barang dan jasa pemerintah secara menyeluruh.

Melalui *e-procurement*, data pengadaan barang dan jasa akan secara mudah didapatkan secara *realtime* dan otomatis. Data pengadaan dapat diolah dan dimanfaatkan sebagai alat ukur kinerja dan aksi perbaikan. Proses belanja produk dalam negeri dan produk UMK-Koperasi dapat memicu peningkatan perekonomian lokal sehingga belanja negara dapat dilakukan secara efektif dan efisien.

Oleh karena itu penelitian ini menjadi sangat penting untuk memberikan gambaran yang jelas tentang bagaimana penerapan *e-procurement* di Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung, mengidentifikasi faktor-faktor yang mendukung maupun menghambat pelaksanaannya, serta menganalisis dampak yang ditimbulkan terhadap proses pengadaan barang dan jasa. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi yang konstruktif bagi Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung untuk melakukan perbaikan dan optimalisasi sistem pengadaan elektronik tersebut.

Selain itu, penelitian ini juga berkontribusi dalam memperkaya kajian ilmiah terkait implementasi *e-government* di Indonesia, khususnya dalam ranah pengadaan barang/jasa pemerintah, serta dapat menjadi referensi bagi instansi lain yang ingin menerapkan atau mengembangkan sistem *e-procurement* secara efektif. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya penting dari sisi akademis, tetapi juga memiliki nilai praktis yang tinggi bagi perbaikan tata kelola pemerintahan di Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka dirumuskan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini, yaitu:

1. Bagaimana implementasi *e-procurement* di Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung dilihat dari model implementasi Shin & Song (2010)?
2. Apa saja faktor pendukung dan penghambat utama dalam pelaksanaan *e-procurement* pada Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung?
3. Bagaimana dampak implementasi *e-procurement* di Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung terhadap akuntabilitas, efektifitas dan transparansi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian merupakan arah dan sasaran yang ingin dicapai melalui pelaksanaan suatu studi atau penelitian. Dalam konteks penelitian mengenai implementasi *e-procurement* pada Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung, tujuan utama penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang komprehensif dan mendalam terkait penerapan sistem pengadaan barang dan jasa berbasis elektronik dalam lingkungan Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung. Secara rinci, tujuan penelitian dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1) Mendeskripsikan Implementasi *E-procurement* di Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung

Tujuan pertama dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan bagaimana proses pelaksanaan *e-procurement* dilakukan di Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung. Deskripsi ini meliputi seluruh tahapan mulai dari tahapan perencanaan, persiapan, pemilihan penyedia dan pengelolaan kontrak. Dengan mendeskripsikan proses implementasi secara rinci, penelitian ini bertujuan memberikan gambaran yang jelas dan sistematis mengenai mekanisme kerja sistem *e-procurement* yang dijalankan, serta bagaimana sistem ini diadopsi dan diintegrasikan ke dalam kegiatan operasional Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung. Deskripsi ini juga akan membantu dalam mengidentifikasi komponen-komponen utama dan prosedur yang menjadi kunci keberhasilan maupun tantangan dalam pelaksanaan *e-procurement*.

2) Menganalisis dan Mendeskripsikan Tantangan yang Dihadapi dalam Pelaksanaan *E-procurement*

Tujuan kedua adalah untuk menganalisis dan mendeskripsikan tantangan dalam proses pelaksanaan *e-procurement* di Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung. Dengan menganalisis dan mendeskripsikan tantangan tersebut secara sistematis, penelitian ini dapat memberikan pemahaman mendalam mengenai dinamika internal dan eksternal yang mempengaruhi pelaksanaan *e-procurement*, sehingga dapat dijadikan dasar untuk menyusun rekomendasi perbaikan dan pengembangan sistem ke depan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan tidak hanya memiliki nilai akademis, tetapi juga diharapkan memberikan kontribusi nyata dalam praktik pengelolaan pengadaan barang dan jasa, khususnya dalam konteks implementasi sistem *e-procurement* pada Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung. Manfaat penelitian ini dapat dikategorikan menjadi dua, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis, yang masing-masing akan dijelaskan secara rinci sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis penelitian ini terletak pada kontribusinya dalam menambah khazanah literatur dan pengembangan kajian akademik bagi Studi Administrasi Publik di bidang pengadaan barang dan jasa, khususnya sistem *e-procurement* di lingkungan pemerintahan. Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pemahaman ilmiah mengenai mekanisme, tantangan, serta dampak implementasi *e-procurement* dalam konteks instansi pemerintah, dengan fokus khusus pada bidang pemasyarakatan.

1.4.2 Manfaat Praktis

- a. Memberikan masukan bagi Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung untuk optimalisasi pelaksanaan *e-procurement*. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang jelas dan objektif mengenai kondisi aktual implementasi *e-procurement* di Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung, termasuk kendala dan keberhasilan yang dialami. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian dapat memberikan rekomendasi strategis yang bersifat

aplikatif dan dapat diimplementasikan untuk memperbaiki dan mengoptimalkan pelaksanaan sistem pengadaan elektronik. Masukan ini sangat penting untuk membantu Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung dalam meningkatkan efisiensi proses pengadaan, memperkuat transparansi, serta memastikan akuntabilitas yang lebih tinggi dalam pengelolaan barang dan jasa.

- b. Menjadi referensi bagi instansi pemerintah lain dalam mengembangkan sistem pengadaan berbasis elektronik. Selain bermanfaat bagi Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung secara khusus, hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan bahan pembelajaran bagi instansi pemerintah lainnya yang sedang atau akan menerapkan sistem *e-procurement*. Dengan berbagi pengalaman dan pembelajaran dari implementasi yang terjadi di Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung, penelitian ini dapat membantu instansi lain untuk mengantisipasi tantangan, memaksimalkan potensi, dan melakukan perbaikan yang diperlukan dalam pengelolaan pengadaan barang dan jasa secara elektronik.

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang implementasi *e-procurement* telah banyak dilakukan di berbagai instansi pemerintah maupun sektor swasta dengan fokus yang bervariasi. Penelitian-penelitian tersebut memberikan gambaran penting mengenai faktor-faktor keberhasilan, hambatan, serta dampak penerapan sistem *e-procurement* yang bisa menjadi acuan dan pembanding bagi penelitian ini. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang menjadi sumber rujukan dalam penelitian ini:

Tabel 5. Penelitian Terdahulu

No		Keterangan
1	Peneliti Judul Penelitian Tahun Penelitian Metode Penelitian Hasil Penelitian	Dendi Fatrah Ramadhan dan Abdul Rahman Implementasi Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah melalui E-Procurement pada Layanan Pengadaan Secara Elektronik Kota Depok 2022 Kualitatif Deskriptif <i>This study found that the implementation of government goods/services procurement policies through e-procurement in Depok City Electronic Procurement Services was generally quite good. However, there are still several aspects that become obstacles such as: human error that causes auction failure, servers that sometimes go down, accountability for providing information on the Terms of Reference (KAK) to providers of goods/services before being published in the Electronic Procurement System (SPSE), and the potential for fraud, due to the role of the Goods/services Procurement Unit. (UKPBJ) only until he process of winning the tender.</i>
	GAP Penelitian	<i>The theory of this research uses the theory of policy implementation model by Edwards III with 4 (four) indicators including:</i>

No	Keterangan
	<p><i>communication, resources, disposition and bureaucratic structure.</i> Sedangkan penelitian ini menggunakan teori oleh Song dan Shin dengan 5 (lima) indikator yaitu: lingkungan, kepemimpinan dan kelembagaan, visi dan tujuan kebijakan, fungsionalitas, dan kinerja.</p>
2	<p>Peneliti Judul Penelitian Tahun Penelitian Metode Penelitian Hasil Penelitian GAP Penelitian</p> <p>Jose Eldad Pratama Zebua Implementasi Kebijakan Sistem <i>E-procurement</i> di Lingkungan Pemerintah Daerah Kabupaten Bandung Provinsi Jawa Barat 2024 Kualitatif Deskriptif Penelitian ini yaitu implementasi kebijakan <i>E procurement</i> di Pemerintah daerah sudah berjalan cukup baik. Ada beberapa faktor menjadi penentu berhasil atau tidaknya suatu proses Implementasi, yaitu kualitas kebijakan itu sendiri, kecukupan input kebijakan, ketepatan instrumen yang dipakai untuk mencapai tujuan kebijakan, kapasitas implementor, karakteristik dan dukungan kelompok sasaran, kondisi lingkungan geografi, sosial, ekonomi, dan politik Pada penelitian sebelumnya berfokus pada komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi. Pada penelitian ini berfokus pada tahapan pengadaan yaitu perencanaan, persiapan, pemilihan penyedia, pengelolaan kontrak.</p>
3	<p>Peneliti Judul Penelitian Tahun Penelitian Metode Penelitian Hasil Penelitian</p> <p>Ferry Fiardani Taufik Pengaruh <i>E-procurement</i> dan Profesionalisme Terhadap Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa Serta Dampaknya Pada Implementasi Tata kelola Sektor Publik (<i>Survey</i> Pada Unit Kerja Pengadaan Barang dan Jasa di Lingkungan Kementerian Keuangan Republik Indonesia) 2024 Kuantitatif dengan pendekatan <i>survey</i> Studi ini mengimplikasikan perlunya perbaikan SOP pengadaan barang dan jasa di area pengendalian internal pada proses perekaman pengadaan barang dan jasa yang sifatnya insidental namun jumlahnya signifikan dan diperlukannya pembangunan <i>Knowledge Management System</i> sebagai sarana para</p>

No	Keterangan
GAP Penelitian	<p>pengelola pengadaan barang dan jasa berbagi pengetahuan.</p> <p>Pada penelitian sebelumnya menggunakan metode penelitian kuantitatif dengan pendekatan survey. Pada penelitian ini akan menggunakan metode kualitatif deskriptif.</p>

Sumber: Diolah oleh Peneliti, 2025

2.2 Konsep Implementasi Kebijakan

2.2.1 Pengertian Implementasi Kebijakan

Implementasi kebijakan merupakan salah satu tahapan penting dalam siklus kebijakan publik yang menentukan sejauh mana kebijakan yang telah dirumuskan dapat mencapai tujuan yang diharapkan. Secara umum, implementasi kebijakan dapat diartikan sebagai proses penerjemahan keputusan atau peraturan yang telah ditetapkan menjadi tindakan nyata yang berdampak langsung pada masyarakat atau pihak yang menjadi sasaran kebijakan tersebut. Proses ini mencakup berbagai aktivitas seperti penyusunan program, pengalokasian sumber daya, pelaksanaan kegiatan, dan pengawasan hasil pelaksanaan.

Menurut Van Meter dan Van Horn (1975), implementasi kebijakan adalah tindakan-tindakan yang dilakukan baik oleh individu, kelompok, maupun instansi pemerintah untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam keputusan kebijakan (Forwanti & Setiawan, 2022). Mereka menekankan bahwa implementasi bukan hanya sekadar menjalankan instruksi, tetapi juga mencakup penyesuaian kebijakan dengan kondisi nyata di lapangan.

Pressman dan Wildavsky (1984) menjelaskan implementasi kebijakan sebagai sebuah proses interaksi antara tujuan kebijakan dan aktivitas yang dilakukan untuk mencapainya. Keberhasilan implementasi sangat bergantung pada kejelasan tujuan kebijakan, koordinasi antar pelaksana, serta dukungan dari lingkungan eksternal (Rusmanto *dkk.*, 2025).

Sementara itu, Grindle (1980) memandang implementasi kebijakan sebagai proses politik dan administratif yang dipengaruhi oleh isi kebijakan (*content of policy*) dan konteks implementasinya (*context of implementation*). Artinya, kebijakan yang baik secara substansi belum tentu berhasil jika tidak disertai dukungan lingkungan politik, sosial, ekonomi, dan kapasitas institusi yang memadai (Maharani & Amanatun, 2021).

Dari sudut pandang Mazmanian dan Sabatier (1983), implementasi kebijakan adalah upaya untuk memahami apa yang sebenarnya terjadi setelah suatu program atau kebijakan dijalankan, termasuk bagaimana kebijakan tersebut memengaruhi masyarakat serta faktor-faktor apa yang memengaruhi keberhasilan atau kegagalannya (Laila Istiqhfarah, 2021). Mereka membagi faktor yang mempengaruhi implementasi menjadi tiga, yaitu:

- a. Karakteristik masalah yang ditangani.
- b. Struktur dan desain kebijakan.
- c. Variabel lingkungan yang memengaruhi proses implementasi.

Dalam konteks pemerintahan modern, implementasi kebijakan semakin kompleks karena harus menyesuaikan diri dengan perkembangan teknologi, tuntutan transparansi, dan partisipasi publik yang lebih besar (Kristian, 2023). Oleh karena itu, keberhasilan implementasi kebijakan memerlukan koordinasi lintas sektor, penggunaan teknologi informasi, serta mekanisme evaluasi yang berkesinambungan. Berdasarkan berbagai pandangan tersebut, dapat disimpulkan bahwa implementasi kebijakan adalah rangkaian tindakan terencana yang dilakukan untuk mewujudkan tujuan kebijakan dalam praktik, yang melibatkan proses administratif, koordinasi antar pihak, pengelolaan sumber daya, serta adaptasi terhadap kondisi lingkungan. Dalam penelitian ini, implementasi kebijakan akan dipahami sebagai proses penerapan keputusan atau peraturan terkait sistem *e-procurement* di Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung, mulai dari tahap persiapan hingga evaluasi, dengan mempertimbangkan faktor regulasi, teknis, sumber daya manusia, dan hasil yang dicapai.

2.2.2 Tujuan dan Pentingnya Implementasi Kebijakan

Tujuan implementasi kebijakan pada dasarnya adalah untuk memastikan bahwa kebijakan publik yang telah dirumuskan dapat dijalankan sesuai dengan maksud dan sasaran yang telah ditetapkan. Proses perumusan kebijakan yang baik akan kehilangan makna apabila tidak diikuti dengan implementasi yang efektif (Tanjung *dkk.*, 2023). Oleh karena itu, implementasi berfungsi sebagai jembatan antara dokumen kebijakan dengan realitas di lapangan.

Menurut Grindle (1980), tujuan implementasi kebijakan adalah untuk mengubah kebijakan yang bersifat normatif menjadi tindakan operasional yang memberikan dampak nyata. Dalam kerangka ini, implementasi bukan sekadar formalitas, melainkan tahap krusial yang menentukan tercapainya tujuan strategis pemerintah.

Secara lebih rinci, tujuan implementasi kebijakan dapat diuraikan sebagai berikut (Hardianto & Suprojo, 2025):

- a. Mewujudkan tujuan kebijakan
Implementasi bertujuan untuk menerjemahkan visi, misi, dan sasaran kebijakan menjadi kegiatan nyata yang terukur.
- b. Memastikan konsistensi pelaksanaan
Kebijakan yang sama perlu diimplementasikan secara konsisten agar tidak menimbulkan perbedaan pemahaman atau standar di lapangan.
- c. Mengoptimalkan pemanfaatan sumber daya
Proses implementasi memastikan sumber daya yang ada, baik manusia, finansial, maupun teknologi, digunakan secara efisien dan tepat sasaran.
- d. Menyesuaikan kebijakan dengan kondisi lapangan
Implementasi memungkinkan adanya penyesuaian strategi sesuai dengan dinamika lingkungan sosial, politik, dan ekonomi.
- e. Membangun akuntabilitas dan transparansi
Tahap implementasi menjadi sarana pengawasan publik terhadap jalannya kebijakan, sehingga memperkuat kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah.

Pentingnya implementasi kebijakan dapat dilihat dari perannya sebagai penentu keberhasilan kebijakan itu sendiri. Kebijakan yang dirancang dengan baik tetapi tidak diimplementasikan secara tepat akan gagal memberikan manfaat yang diharapkan. Sebaliknya, kebijakan yang dirancang secara sederhana pun dapat memberikan hasil optimal apabila diimplementasikan dengan manajemen yang efektif.

Dalam konteks penelitian ini, pentingnya implementasi kebijakan terlihat pada penerapan sistem *e-procurement* di Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung. Meskipun regulasi dan pedoman telah jelas, tanpa implementasi yang tepat, meliputi kesiapan infrastruktur, kompetensi sumber daya manusia, serta dukungan manajemen maka tujuan meningkatkan transparansi, akuntabilitas, dan efisiensi pengadaan tidak akan tercapai.

2.3 Model Implementasi *E-procurement*

Model implementasi kebijakan adalah kerangka konseptual yang digunakan untuk memahami bagaimana kebijakan dilaksanakan di lapangan. Dalam konteks *e-procurement*, model implementasi membantu menjelaskan bagaimana sistem pengadaan barang/jasa berbasis elektronik dijalankan, faktor-faktor apa yang memengaruhinya, dan siapa saja aktor yang terlibat dalam proses tersebut (Putra Nugraha *dkk.*, 2022).

Model implementasi yang relevan dengan *e-procurement* di instansi pemerintah adalah model yang mampu menjawab kompleksitas pengadaan barang/jasa secara elektronik, yang melibatkan banyak aktor, teknologi informasi, regulasi yang ketat, serta tuntutan transparansi dan akuntabilitas publik (Rizky Ananda Putri, 2021).

Salah satu kerangka yang relevan adalah kerangka analisis implementasi sistem *e-procurement* yang dikembangkan oleh Song dan Shin (2010) dalam Setyadiharja (2017). Kerangka ini membagi implementasi *e-procurement* ke dalam beberapa faktor utama:

- a. Faktor lingkungan, mencakup situasi politik, ekonomi, sosial, dan teknologi yang memengaruhi proses implementasi.
- b. Kepemimpinan dan kelembagaan, yang meliputi peran pimpinan, dukungan regulasi, alokasi sumber daya (keuangan, SDM, teknologi), persepsi manfaat dan masalah, serta dukungan terhadap transparansi dan integritas.
- c. Visi dan tujuan kebijakan, yang memberikan arah dan tolok ukur keberhasilan implementasi.
- d. Pemanfaatan dan fungsionalitas sistem, termasuk jenis dan fungsi sistem, arsitektur, keamanan, autentikasi, kinerja, integrasi antar sistem, kemampuan monitoring dan audit, serta isu-isu bisnis.
- e. Kinerja implementasi, yang mengukur sejauh mana strategi yang diterapkan menghasilkan *output* dan *outcome* sesuai tujuan kebijakan.

Kerangka “metode implementasi” yang dirujuk dari Song & Shin dipakai sebagai alat analisis/evaluasi implementasi kebijakan (*khususnya e-procurement/e-government*). Song & Shin menawarkan *framework* evaluasi implementasi dengan logika pertanyaan: di mana konteksnya? siapa & bagaimana pelaksananya? mengapa kebijakan dijalankan? apa yang diprioritaskan/dioperasikan? bagaimana hasilnya? Kerangka ini relevan bagi instansi pemerintah karena menggabungkan unsur manajerial, teknis, dan kontekstual yang dibutuhkan dalam penerapan sistem berbasis teknologi. Dalam pengadaan barang/jasa, implementasi *e-procurement* tidak hanya persoalan mengganti metode manual dengan sistem elektronik, tetapi juga melibatkan transformasi budaya kerja, penyesuaian prosedur, dan peningkatan kompetensi pelaksana.

Penelitian ini menggunakan model implementasi kebijakan oleh Song dan Shin (2010), model ini memiliki semua kata kunci untuk menjawab bagaimana keberhasilan suatu implementasi. Pada indikator pertama, *e-procurement* cocok dengan tuntutan lingkungan. Tekanan publik untuk transparansi seperti akses keterbukaan informasi dan proses pengadaan semakin besar. *E-procurement* menjawabnya karena proses dan dokumen

lebih mudah dibuka/ditelusuri. Perkembangan TIK membuat transaksi digital menjadi hal yang normal. Ekosistem penyedia biasanya terdorong ikut karena pasar pengadaan yang besar, begitu vendor terbiasa, menimbulkan efek pasar terbuka, yaitu semakin banyak yang ikut maka pasar semakin kompetitif. Sehingga jika dilihat dari indikator lingkungan, *e-procurement* selaras dengan perubahan sosial, teknologi dan tuntutan akuntabilitas.

Pada indikator kedua, yaitu kepemimpinan dan kelembagaan. *E-procurement* memperkuat tata kelola dan kontrol, memaksa adanya standarisasi SOP (alur, template, jadwal, peran), sehingga organisasi dapat menjadi lebih rapi. Kemudian memudahkan pimpinan mengelola sumber daya & koordinasi. Dapat menguatkan integritas lewat pemisahan fungsi, kontrol akses, dan dapat mengurangi ruang diskresi informal. Sehingga *e-procurement* dapat “mendisiplinkan” organisasi, dilihat dari peran makin jelas, kontrol makin kuat, dan lebih mudah diawasi.

Pada indikator ketiga, yaitu visi dan tujuan kebijakan. *E-procurement* mendukung tujuan umum kebijakan pengadaan publik yaitu efisiensi, transparansi, akuntabilitas, persaingan sehat, dan pengurangan risiko penyimpangan. *E-procurement* secara desain mendukung itu karena informasi paket pengadaan dan persyaratan lebih terbuka sehingga adanya persaingan sehat. Proses pengadaan terdokumentasi sehingga akuntabilitas naik. Serta mengurangi tatap muka dan transaksi informal.

Pada indikator keempat, yaitu pemanfaatan dan fungsionalitas sistem. Song and Shin menilai bahwa desain sistem memberi “alat implementasi” yang konkret. Implementasi bagus bukan hanya niat, tapi juga adanya fitur dan arsitektur yang membuat kebijakan bisa berjalan. Terakhir pada indikator kelima, yaitu kinerja berfokus pada hasil. *E-procurement* harus memiliki dampak yang relatif mudah diukur dan mudah terlihat.

Di Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung, penerapan model ini berarti memastikan adanya dukungan kebijakan dari pimpinan, infrastruktur teknologi yang memadai, pelatihan bagi staf dan penyedia, serta pengawasan yang efektif untuk memastikan integritas proses pengadaan. Dengan demikian, model ini mampu menjembatani kebutuhan standarisasi nasional dengan tantangan lokal yang spesifik, sehingga implementasi *e-procurement* dapat berjalan optimal dan berkelanjutan.

2.4 Konsep *E-procurement*

E-procurement atau pengadaan secara elektronik merupakan salah satu inovasi dalam sistem pengadaan barang/jasa pemerintah yang memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung seluruh proses pengadaan, mulai dari perencanaan kebutuhan hingga pelaporan dan pengawasan (Az-zahra dkk., 2024). Sistem ini hadir sebagai bagian dari agenda reformasi birokrasi dan *e-government* yang bertujuan meningkatkan efisiensi, transparansi, akuntabilitas, serta memperluas akses bagi pelaku usaha untuk berpartisipasi dalam proses pengadaan pemerintah.

Perkembangan *e-procurement* di Indonesia dipelopori oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) yang mengembangkan Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) dan katalog elektronik (Rizky Ananda Putri, 2021). Kebijakan penerapan *e-procurement* diatur dalam Peraturan Presiden, mulai dari Perpres No. 16 Tahun 2018, Perpres No. 12 Tahun 2021, hingga Perpres No. 46 Tahun 2025 yang memperkuat kewajiban penggunaan sistem ini di seluruh instansi pemerintah, termasuk kementerian, lembaga, dan pemerintah daerah.

2.4.1 Pengertian *E-procurement*

Secara umum, *e-procurement* dapat diartikan sebagai proses pengadaan barang/jasa yang dilakukan dengan memanfaatkan teknologi informasi melalui jaringan internet, sehingga seluruh tahapan pengadaan dapat dilakukan secara daring (Jannah, 2023). Menurut LKPP (2020), *e-*

procurement adalah pengadaan barang/jasa pemerintah yang dilaksanakan dengan menggunakan teknologi informasi dan transaksi elektronik sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

E-procurement mencakup serangkaian kegiatan yang terintegrasi secara digital, mulai dari pengumuman lelang, pengunduhan dokumen, pemasukan penawaran, evaluasi penawaran, penetapan pemenang, hingga penandatanganan kontrak. Dalam praktiknya, sistem ini tidak hanya memindahkan proses manual ke media elektronik, tetapi juga mereformasi tata cara pengadaan agar lebih efektif dan dapat diaudit secara transparan.

Dari berbagai definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *e-procurement* adalah metode pengadaan yang berbasis teknologi informasi dengan tujuan memperbaiki kualitas proses pengadaan melalui mekanisme yang lebih cepat, efisien, terbuka, dan akuntabel.

2.4.2 Tujuan dan Manfaat *E-procurement*

Penerapan *e-procurement* memiliki sejumlah tujuan strategis, antara lain (Habibi & Untari, 2022):

- a. Meningkatkan efisiensi proses pengadaan dengan mengurangi waktu dan biaya yang diperlukan.
- b. Meningkatkan transparansi dan akuntabilitas dengan menyediakan rekam jejak digital yang dapat diaudit kapan saja.
- c. Memperluas akses dan partisipasi penyedia barang/jasa dari berbagai wilayah, sehingga menciptakan persaingan usaha yang sehat.
- d. Mengurangi potensi korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN) melalui proses yang lebih terbuka dan terdokumentasi dengan baik.
- e. Mendorong penggunaan produk dalam negeri sesuai dengan kebijakan pemerintah.

Manfaat *e-procurement* dapat dilihat dari dua sisi, yaitu:

- a. Bagi pemerintah, sistem ini mempermudah pengendalian dan pengawasan pengadaan, mempercepat proses administrasi, serta menekan biaya operasional.
- b. Bagi penyedia barang/jasa, *e-procurement* memberikan akses informasi yang lebih luas, kesempatan yang setara, serta proses yang lebih cepat dan efisien dibanding metode manual.

Hasil penelitian Az-Zahra dkk. (2024) menunjukkan bahwa penerapan *e-procurement* di instansi pemerintah mampu meningkatkan efisiensi waktu pengadaan hingga 40% dan mengurangi biaya operasional sebesar 15–20% dibandingkan sistem konvensional.

2.4.3 Prinsip-Prinsip *E-procurement*

E-procurement sebagai bagian dari pengadaan barang/jasa pemerintah tetap berpegang pada prinsip-prinsip dasar pengadaan yang diatur dalam regulasi LKPP dan Perpres. Prinsip-prinsip tersebut meliputi (Nugraha & Midhol, 2025):

- a. Efisien
Proses pengadaan dilakukan dengan menggunakan sumber daya secara optimal, baik dari sisi waktu, biaya, maupun tenaga. Pemanfaatan sistem elektronik diharapkan meminimalkan prosedur yang tidak perlu.
- b. Efektif
Pengadaan harus tepat sasaran dan sesuai dengan kebutuhan yang telah direncanakan. Penggunaan *e-procurement* mempermudah penyesuaian spesifikasi barang/jasa dengan tujuan akhir penggunaannya.
- c. Transparan
Semua informasi terkait pengadaan dapat diakses publik, mulai dari pengumuman lelang hingga hasil evaluasi penawaran. Hal ini menciptakan iklim keterbukaan yang mengurangi peluang praktik KKN.
- d. Terbuka
Sistem pengadaan memberikan kesempatan seluas-luasnya bagi pelaku usaha yang memenuhi syarat untuk berpartisipasi tanpa diskriminasi.

e. Bersaing

E-procurement mendorong persaingan sehat di antara penyedia barang/jasa, sehingga pemerintah dapat memperoleh barang/jasa dengan kualitas terbaik dan harga yang wajar.

f. Adil dan tidak diskriminatif

Semua peserta pengadaan diperlakukan sama dan tidak ada perlakuan istimewa kepada pihak tertentu.

g. Akuntabel

Setiap tahap pengadaan dapat dipertanggungjawabkan secara hukum, administratif, dan teknis. Adanya sistem elektronik memudahkan pelacakan dan audit setiap transaksi yang dilakukan.

Penerapan prinsip-prinsip ini dalam *e-procurement* bukan hanya memenuhi kewajiban hukum, tetapi juga menjadi kunci untuk membangun kepercayaan publik terhadap sistem pengadaan pemerintah. Dalam konteks Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung, prinsip-prinsip tersebut diharapkan dapat memastikan bahwa setiap proses pengadaan berjalan sesuai aturan, memberikan manfaat optimal, serta mendukung upaya reformasi birokrasi yang bersih, transparan, dan profesional.

2.5 Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah

Pengadaan barang dan jasa pemerintah merupakan salah satu fungsi penting dalam tata kelola pemerintahan yang bertujuan memenuhi kebutuhan operasional dan pembangunan sesuai tugas pokok dan fungsi setiap instansi (Haidir & Maliki, 2024). Pengadaan tidak hanya berperan dalam menyediakan barang/jasa yang diperlukan, tetapi juga menjadi instrumen strategis untuk mendorong efisiensi anggaran, transparansi penggunaan dana publik, dan pencapaian target pembangunan nasional.

Pengadaan di sektor publik pada umumnya dilakukan dengan memanfaatkan anggaran negara atau daerah, sehingga prosesnya harus mengikuti ketentuan hukum yang berlaku agar terhindar dari penyalahgunaan, kolusi, dan korupsi (Damayunita, 2022). Dalam konteks modern, pengadaan pemerintah telah

mengalami transformasi melalui penerapan sistem elektronik atau *e-procurement*, yang memungkinkan proses lebih transparan, efisien, dan akuntabel.

2.5.1 Definisi dan Ruang Lingkup

Menurut Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP), pengadaan barang/jasa adalah kegiatan untuk memperoleh barang/jasa oleh kementerian/lembaga/perangkat daerah yang prosesnya dimulai dari identifikasi kebutuhan hingga serah terima hasil pekerjaan (Adri, 2019). Definisi ini mencakup berbagai kategori pengadaan, termasuk pengadaan barang, pekerjaan konstruksi, jasa konsultasi, dan jasa lainnya.

Ruang lingkup pengadaan barang/jasa pemerintah meliputi (Tangilomban & Mauliana, 2022):

- a. Pengadaan barang, misalnya peralatan, perlengkapan kantor, atau barang modal untuk mendukung operasional instansi.
- b. Pekerjaan konstruksi, meliputi pembangunan, renovasi, atau pemeliharaan infrastruktur seperti gedung, jalan, dan fasilitas publik lainnya.
- c. Jasa konsultasi, berupa layanan profesional yang membutuhkan keahlian tertentu, seperti perencanaan proyek, studi kelayakan, dan audit teknis.
- d. Jasa lainnya, yaitu layanan non-konsultasi yang dibutuhkan untuk mendukung kegiatan operasional pemerintah, misalnya jasa kebersihan, keamanan, dan transportasi.

Dengan demikian, pengadaan barang/jasa pemerintah tidak hanya terbatas pada pembelian barang secara langsung, tetapi juga mencakup seluruh proses perencanaan, pemilihan penyedia, pelaksanaan pekerjaan, dan pengawasan hasil.

2.5.2 Proses dan Tahapan Pengadaan

Proses pengadaan barang/jasa pemerintah dilakukan secara sistematis dan terstruktur agar sesuai dengan prinsip efisiensi, efektivitas, transparansi,

keterbukaan, persaingan sehat, dan akuntabilitas. Secara umum, tahapan pengadaan terdiri dari:

a. Perencanaan pengadaan

Tahap awal yang meliputi identifikasi kebutuhan barang/jasa sesuai dengan rencana kerja, penyusunan spesifikasi teknis/KAK sesuai kebutuhan, melihat ketersediaan barang/jasa dan calon penyedia di pasar, melihat ketersediaan barang/jasa yang dibutuhkan dalam bentuk produk/jasa dalam negeri, dan penyusunan rencana anggaran biaya sesuai spesifikasi teknis/KAK sebagai dasar pengusulan anggaran (Emilia, 2021)

b. Persiapan pengadaan

Meliputi penyusunan dokumen pengadaan yang berisi informasi teknis dan administratif yang dibutuhkan untuk proses pemilihan penyedia.

c. Pemilihan penyedia barang/jasa

Merupakan serangkaian proses yang dilakukan untuk memilih penyedia barang atau jasa yang paling tepat, sesuai dengan kebutuhan, kriteria, dan aturan yang berlaku dalam pengadaan. Tahapan ini sangat penting agar pengadaan berjalan transparan, efisien, dan menghasilkan penyedia yang kompeten (Turman *dkk*, 2021).

d. Pelaksanaan kontrak

Setelah pemenang ditetapkan, kontrak kerja ditandatangani antara pihak pengguna anggaran dan penyedia barang/jasa. Pelaksanaan kontrak mencakup pengiriman barang atau pelaksanaan jasa sesuai kesepakatan di dalam kontrak (Dewi *dkk*, 2021)

2.5.3 Regulasi yang Mengatur Pengadaan Barang/Jasa (Perpres No. 16/2018, Perpres No. 12/2021, Perpres No. 46/2025)

Regulasi pengadaan barang/jasa pemerintah di Indonesia diatur melalui Peraturan Presiden (Perpres) yang menjadi pedoman bagi seluruh instansi.

a. Perpres No. 16 Tahun 2018

Mengatur prinsip, metode, dan tata cara pengadaan barang/jasa pemerintah. Perpres ini menekankan pentingnya transparansi, persaingan sehat, dan peningkatan penggunaan produk dalam negeri serta peran usaha kecil (INDONESIA, 2018).

b. Perpres No. 12 Tahun 2021

Merupakan perubahan pertama atas Perpres No. 16 Tahun 2018. Perubahan ini memperluas kewenangan Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), memperjelas ketentuan tentang e-purchasing, dan memperkuat keberpihakan kepada usaha mikro, kecil, dan koperasi (UMKM) (INDONESIA, 2021).

c. Perpres No. 46 Tahun 2025

Merupakan perubahan kedua yang membawa pembaruan signifikan, antara lain (INDONESIA, 2025a):

- a. Perluasan kewenangan Pejabat Pengadaan dan Kuasa Pengguna Anggaran (KPA).
- b. Peningkatan alokasi anggaran minimal 40% untuk UMKM.
- c. Penegasan kewajiban penggunaan *e-purchasing* untuk barang/jasa dalam katalog elektronik.
- d. Penerapan sistem layering Produk Dalam Negeri (PDN) berdasarkan Tingkat Komponen Dalam Negeri (TKDN) dan Bentuk Muatan Produk (BMP).
- e. Penguatan pengawasan dan sanksi, termasuk pengurangan tunjangan kinerja bagi pejabat yang tidak memenuhi target PDN. Perpres ini juga mengatur pengadaan yang dilakukan secara elektronik sebagai upaya modernisasi tata kelola pemerintahan, sejalan dengan semangat reformasi birokrasi dan penerapan good governance. Dalam praktiknya, Satpel UKPBJ Ditjen Pas Lampung sebagai bagian dari Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan wajib melaksanakan pengadaan sesuai dengan regulasi tersebut, dengan memanfaatkan SPSE untuk memastikan proses berjalan sesuai prinsip efisien, transparan, dan akuntabel.

2.6 Implementasi *E-procurement* di Instansi Pemerintah

Implementasi *e-procurement* di instansi pemerintah merupakan upaya strategis dalam mewujudkan tata kelola pengadaan barang/jasa yang efisien, transparan, akuntabel, dan bebas dari praktik KKN. Penerapan sistem ini sejalan dengan kebijakan nasional yang diatur dalam Perpres No. 16 Tahun 2018 beserta perubahannya, yang mewajibkan seluruh proses pengadaan dilaksanakan secara elektronik melalui Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) atau media elektronik lain yang telah diakui oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP). Di tingkat instansi, implementasi *e-procurement* tidak hanya memerlukan kepatuhan terhadap prosedur formal, tetapi juga kesiapan infrastruktur teknologi, kompetensi sumber daya manusia, dan budaya kerja yang adaptif terhadap sistem digital.

2.6.1 Teknologi dan Sistem yang Digunakan

Penerapan *e-procurement* di instansi pemerintah di Indonesia didukung oleh beberapa sistem dan teknologi yang dikembangkan oleh LKPP yaitu INAPROC. INAPROC adalah akronim dari Indonesia *National Procurement Portal*, sebuah portal nasional dan gerbang utama sistem informasi pengadaan barang/jasa pemerintah yang dikembangkan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP). Akun INAPROC digunakan untuk mengakses berbagai layanan pengadaan barang/jasa secara elektronik, seperti e-Katalog dan Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE) melalui sistem Single Sign-On (SSO), penjelasan lebih lanjut yaitu:

a. Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE)

SPSE adalah aplikasi yang digunakan untuk melaksanakan proses pengadaan barang/jasa secara elektronik, mulai dari pengumuman RUP, proses pemilihan penyedia, hingga pelaporan. SPSE terintegrasi dengan berbagai aplikasi pendukung, seperti SIRUP (Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan), dan aplikasi *e-kontrak*.

b. Katalog elektronik (*e-katalog*)

E-katalog adalah sistem informasi yang memuat daftar, jenis, spesifikasi teknis, dan harga barang/jasa dari penyedia yang telah terverifikasi. Katalog ini dapat bersifat nasional, sektoral, maupun lokal. Keunggulan *e-katalog* adalah kemudahan akses informasi, transparansi harga, dan kepastian kualitas produk.

c. Integrasi sistem pendukung

Selain SPSE dan e-katalog, LKPP juga menyediakan integrasi dengan aplikasi seperti SIKaP (Sistem Informasi Kinerja Penyedia) untuk memantau kinerja penyedia, dan aplikasi Toko Daring yang bekerja sama dengan marketplace nasional.

Dengan dukungan teknologi ini, instansi pemerintah dapat melaksanakan pengadaan secara lebih cepat, transparan, dan terdokumentasi dengan baik.

2.7 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Implementasi *E-procurement*

Keberhasilan implementasi *e-procurement* di instansi pemerintah tidak hanya ditentukan oleh ketersediaan sistem teknologi informasi, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai faktor pendukung dan penghambat yang saling terkait. Menurut penelitian Song dan Shin (2010) serta panduan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP), faktor-faktor tersebut meliputi aspek regulasi, teknis, sumber daya manusia, dan dukungan manajemen. Setiap faktor memiliki peran strategis dalam memastikan bahwa sistem *e-procurement* dapat berjalan efektif, efisien, dan sesuai tujuan kebijakan. Jika salah satu faktor lemah, maka pelaksanaan *e-procurement* berpotensi mengalami hambatan, baik secara administratif, teknis, maupun operasional.

2.7.1 Regulasi

Regulasi menjadi landasan utama dalam pelaksanaan *e-procurement*. Aturan yang jelas, konsisten, dan mudah diimplementasikan akan mempermudah proses pengadaan serta meminimalkan potensi pelanggaran. Di Indonesia, regulasi pengadaan barang/jasa diatur melalui Perpres No. 16

Tahun 2018 beserta perubahannya dalam Perpres No. 12 Tahun 2021 dan Perpres No. 46 Tahun 2025 (INDONESIA, 2025a).

Regulasi tersebut menetapkan kewajiban pelaksanaan pengadaan secara elektronik, mengatur prosedur *e-purchasing*, penetapan katalog elektronik, serta mekanisme pengawasan dan sanksi. Selain itu, LKPP mengeluarkan peraturan dan pedoman teknis, seperti Peraturan LKPP tentang SPSE, e-katalog, dan Sistem Informasi Kinerja Penyedia (SIKaP) (Mulyadi & Rahmawati, 2022).

Tantangan pada aspek regulasi biasanya muncul ketika terdapat perubahan aturan yang belum diikuti dengan sosialisasi dan pelatihan yang memadai, sehingga pelaksana di lapangan mengalami kesulitan beradaptasi. Oleh karena itu, regulasi yang adaptif, disertai pembinaan berkelanjutan, menjadi faktor penting keberhasilan *e-procurement*.

2.7.2 Aspek Teknis (Infrastruktur TI)

Infrastruktur teknologi informasi merupakan fondasi teknis bagi keberlangsungan *e-procurement*. Ketersediaan jaringan internet yang stabil, perangkat keras (server, komputer, perangkat *mobile*), serta perangkat lunak yang handal akan menentukan kelancaran proses pengadaan secara elektronik (Trisnadoli dkk., 2022).

Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE), *e-katalog*, dan aplikasi pendukung lainnya memerlukan konektivitas yang baik untuk dapat diakses oleh seluruh pihak yang terlibat, mulai dari pejabat pengadaan hingga penyedia barang/jasa. Kualitas infrastruktur TI juga berkaitan dengan keamanan data, kecepatan pemrosesan informasi, dan integrasi antar sistem (Derri Anjuju dkk., 2025).

Kendala teknis yang sering dihadapi meliputi gangguan jaringan internet, sistem yang tidak responsif, keterbatasan kapasitas server, dan ancaman keamanan siber. Untuk mengatasi hal ini, instansi pemerintah perlu melakukan investasi dalam infrastruktur TI, memperbarui perangkat secara berkala, serta menerapkan sistem *backup* dan *firewall* yang memadai.

2.7.3 Sumber Daya Manusia (Kompetensi, Pelatihan, Resistensi)

Sumber daya manusia adalah faktor penentu keberhasilan implementasi *e-procurement*. Kompetensi pejabat pengadaan, panitia lelang, dan operator SPSE sangat memengaruhi kualitas dan ketepatan waktu proses pengadaan. SDM yang kompeten tidak hanya memahami regulasi, tetapi juga menguasai penggunaan sistem elektronik secara efektif (Hose Pranando & Warman Chaniago, 2023).

Pelatihan dan bimbingan teknis secara berkala menjadi kebutuhan mutlak, mengingat perkembangan teknologi dan perubahan regulasi yang cepat. LKPP dan instansi terkait biasanya menyelenggarakan pelatihan tatap muka maupun daring untuk meningkatkan kapasitas SDM di bidang pengadaan.

Namun, tantangan juga muncul dari resistensi terhadap perubahan. Beberapa pelaksana yang terbiasa dengan metode manual merasa kesulitan beradaptasi dengan sistem digital. Untuk mengatasi resistensi ini, diperlukan pendekatan perubahan budaya kerja (*change management*), termasuk sosialisasi manfaat *e-procurement*, pemberian insentif bagi pelaksana yang adaptif, dan pembinaan bagi yang mengalami kesulitan.

2.7.4 Dukungan Manajemen

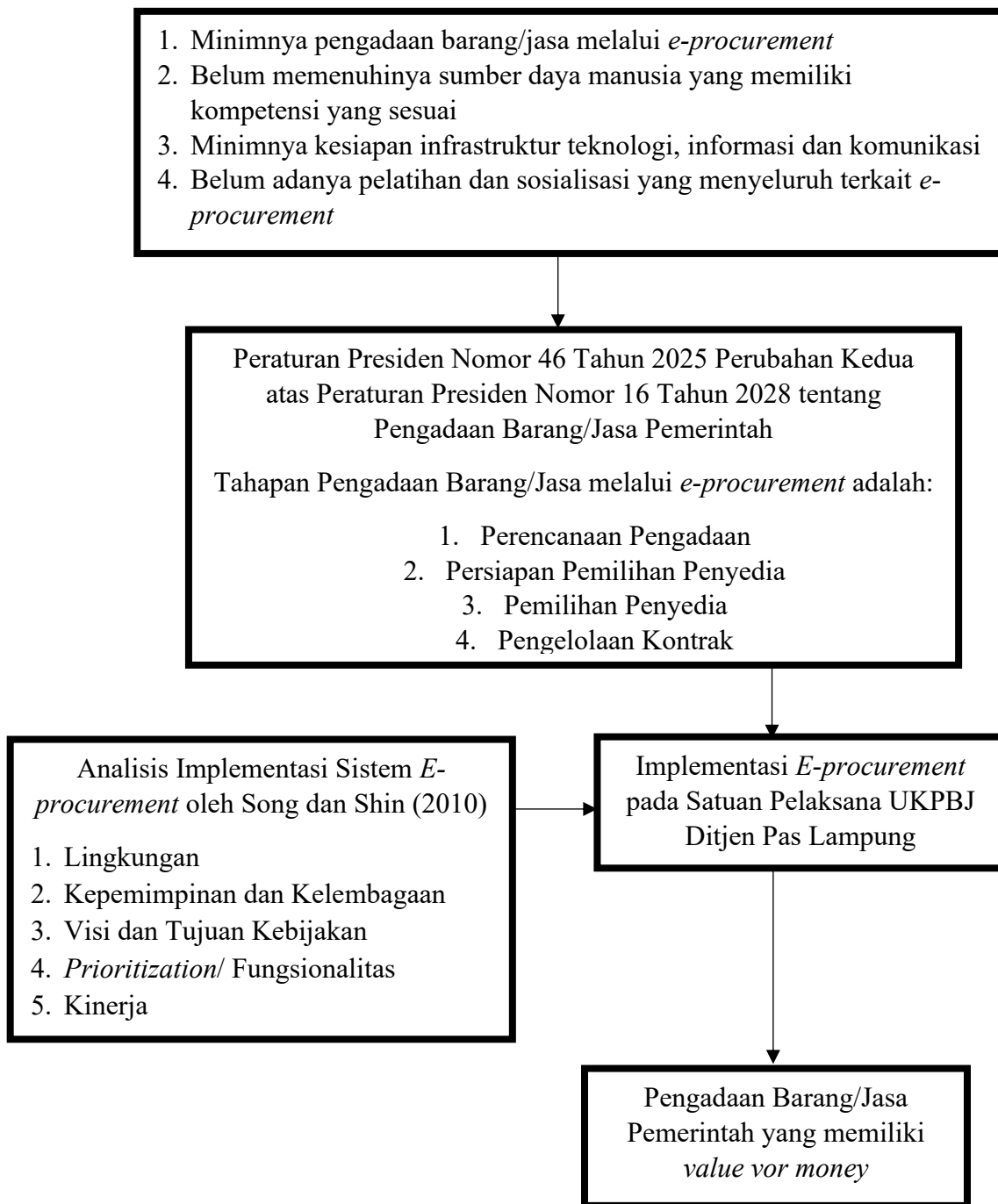
Dukungan dari manajemen puncak instansi pemerintah menjadi salah satu kunci sukses implementasi *e-procurement*. Pimpinan yang memiliki komitmen kuat terhadap pengadaan yang transparan dan akuntabel akan mendorong ketersediaan sumber daya, mengawasi pelaksanaan, dan memastikan kepatuhan terhadap regulasi (Widia Nurhasan, Hilman, 2023).

Dukungan ini dapat berupa kebijakan internal yang memperkuat penerapan *e-procurement*, penyediaan anggaran untuk infrastruktur TI dan pelatihan SDM, serta penetapan target kinerja yang terukur. Selain itu, pimpinan yang proaktif akan memastikan adanya evaluasi rutin dan tindak lanjut perbaikan jika ditemukan kendala dalam implementasi (M. Yusuf, 2024).

Di banyak kasus, keberhasilan *e-procurement* bukan hanya hasil dari teknologi yang canggih, tetapi dari manajemen yang mendorong perubahan budaya organisasi menuju transparansi dan profesionalisme. Sebaliknya, tanpa dukungan manajemen, program *e-procurement* cenderung hanya berjalan secara administratif tanpa memberikan dampak signifikan terhadap kualitas pengadaan.

2.8 Kerangka Pikir Penelitian

Pertama, penelitian ini berangkat dari adanya permasalahan dalam implementasi *e-procurement* yang ditemukan di Satpel UKPBJ Pas Lampung. Penelitian ini bertujuan untuk menggali lebih dalam bagaimana proses implementasi *e-procurement* tersebut berjalan jika dilihat dari regulasi terbaru. Fokus utama penelitian adalah tahapan-tahapan pengadaan barang/jasa pemerintah melalui *e-procurement*. Untuk menganalisis fokus tersebut secara menyeluruh, penelitian ini menggunakan analisis implementasi sistem *e-procurement* oleh Song dan Shin (2010). Dengan pendekatan ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang jelas tentang kendala dan keberhasilan dalam proses implementasi. Hasil yang diharapkan dari penelitian ini adalah tercapainya pengadaan barang dan jasa di Satpel UKPBJ Pas Lampung yang tidak hanya berjalan sesuai prosedur, tetapi juga memberikan nilai terbaik bagi uang negara (*value for money*), sehingga penggunaan anggaran menjadi lebih efektif dan efisien.



Gambar 1. Kerangka Pikir Penelitian

Sumber: Diolah oleh Peneliti, (2025)

III. METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

3.1.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif yang bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam fenomena implementasi sistem *e-procurement* di Satuan Pelaksana Unit Kerja Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Lampung (Satpel UKBPJ Ditjen PAS Lampung). Pendekatan deskriptif kualitatif dipilih karena fokus penelitian ini bukan untuk menguji hipotesis secara statistik, melainkan untuk memahami proses, dinamika, serta pengalaman nyata yang terjadi selama penerapan sistem tersebut.

Metode kualitatif memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data berupa wawancara mendalam, observasi, dan dokumen terkait yang menggambarkan kondisi faktual serta persepsi para pelaku dan pemangku kepentingan. Pendekatan ini sangat tepat digunakan dalam konteks penelitian sosial dan organisasi karena dapat menangkap konteks, interaksi, serta faktor-faktor kompleks yang mempengaruhi keberhasilan atau kendala implementasi (Waruwu *dkk.*, 2023).

Deskriptif kualitatif juga memungkinkan peneliti untuk menguraikan variabel-variabel dan fenomena secara sistematis serta memberikan gambaran yang kaya dan detail mengenai proses implementasi *e-procurement* yang mungkin tidak dapat ditangkap oleh pendekatan kuantitatif.

3.1.2 Alasan Pemilihan Pendekatan dan Metode

Pemilihan pendekatan deskriptif kualitatif didasarkan pada beberapa pertimbangan utama. Pertama, implementasi sistem *e-procurement* merupakan fenomena yang kompleks dan melibatkan interaksi berbagai aspek teknis, manajerial, serta sosial budaya di lingkungan organisasi. Oleh karena itu, pendekatan kualitatif memungkinkan eksplorasi lebih mendalam terhadap faktor-faktor yang memengaruhi keberhasilan dan hambatan dalam penerapannya. Kedua, data yang dibutuhkan bersifat kualitatif seperti pandangan, pengalaman, dan persepsi pengguna sistem, yang sulit diukur secara kuantitatif. Melalui wawancara, diskusi kelompok, dan dokumentasi, peneliti dapat memperoleh informasi yang kaya dan komprehensif (Nurrisa dkk., 2025). Ketiga, pendekatan deskriptif memberikan ruang untuk menggambarkan secara terperinci proses dan konteks implementasi yang dapat dijadikan dasar rekomendasi kebijakan dan perbaikan sistem di masa depan.

Dengan demikian, metode ini sangat cocok untuk menjawab pertanyaan penelitian yang berfokus pada “bagaimana” dan “mengapa” dalam konteks implementasi *e-procurement*, serta untuk mendapatkan pemahaman yang holistik terhadap fenomena yang diteliti.

3.2 Fokus Penelitian

Penelitian ini difokuskan untuk mengkaji secara mendalam proses implementasi sistem *e-procurement* pada Satpel UKPBJ Pas Lampung. Fokus penelitian diarahkan pada pemahaman bagaimana mekanisme penerapan sistem pengadaan barang dan jasa secara elektronik tersebut berjalan dalam konteks Satpel UKPBJ Pas Lampung, baik dari segi prosedural maupun operasional. Pendekatan ini bertujuan untuk memberikan gambaran yang komprehensif terkait pelaksanaan *e-procurement* sebagai bagian dari upaya modernisasi proses pengadaan di lingkungan masyarakat.

3.2.1 Fokus Pertama

Fokus pertama penelitian adalah menganalisis proses implementasi *e-procurement* secara keseluruhan, yang mencakup berbagai tahapan mulai perencanaan, persiapan, pemilihan penyedia dan pengelolaan kontrak. Tahapan-tahapan tersebut meliputi:

a. Perencanaan Pengadaan

Perencanaan pengadaan barang/jasa pemerintah meliputi kegiatan identifikasi pengadaan barang/jasa, penetapan jenis barang/jasa, cara pengadaan, pemaketan dan konsolidasi, waktu pemanfaatan barang/jasa dan anggaran pengadaan. Hasil pengadaan dimuat dalam rencana umum pengadaan. Perencanaan pengadaan menjadi masukan dalam menyusun rencana kerja anggaran kementerian/lembaga (Emilia, 2021).

b. Persiapan Pengadaan

Tahapan persiapan pengadaan adalah langkah awal yang sangat penting sebelum proses pengadaan barang atau jasa dimulai. Pada tahap ini, pihak yang bertanggung jawab menyiapkan dokumen pengadaan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku. Berikut alur tahapan persiapan pengadaan menurut Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 21 Tahun 2021 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Melalui Penyedia (Turman *dkk*, 2021). *Output* dari tahapan ini adalah dokumen persiapan pengadaan.



Gambar 2. Tahapan Dokumen Persiapan Pengadaan

Sumber: Turman dkk. (2021)

c. Pemilihan Penyedia

Tahapan pemilihan penyedia adalah proses penting untuk menentukan siapa penyedia yang akan menjadi pemenang. Tahapan ini dimulai setelah tahapan persiapan pemilihan penyedia dilalui. Kemudian, aktor pengadaan yaitu kelompok kerja pemilihan atau pejabat pembuat komitmen atau pejabat pengadaan melaksanakan pemilihan penyedia. Setelah itu dilakukan evaluasi penawaran, jika peserta dinyatakan lulus dilanjutkan pada penetapan pemenang. Terakhir adalah pengumuman hasil pemilihan dan peserta terpilih ditunjuk secara resmi. *Output* dari tahapan ini adalah dokumen pemilihan penyedia.

d. Pengelolaan Kontrak

Pengelolaan kontrak adalah proses sistematis dari pembuatan, negosiasi, pelaksanaan, pemantauan, hingga penyelesaian kontrak untuk memastikan kewajiban semua pihak terpenuhi dan tujuannya tercapai, serta meminimalkan risiko. Proses ini mencakup perencanaan, identifikasi penyimpangan, pelaksanaan perbaikan, dan pemenuhan hak serta kewajiban yang telah disepakati. Berikut adalah alur pengelolaan kontrak:



Gambar 3. Tahapan Dokumen Persiapan Pengadaan

Sumber: Dewi dkk. (2021)

3.2.2 Fokus Kedua

Fokus kedua adalah pembatasan penelitian pada aspek-aspek kunci yang menjadi penentu keberhasilan implementasi *e-procurement*. Aspek-aspek tersebut meliputi:

- Faktor lingkungan yang mencakup berbagai kondisi eksternal yang memengaruhi proses implementasi *e-procurement*. Kondisi ini meliputi situasi politik, ekonomi, sosial, dan perkembangan teknologi yang ada di sekitar organisasi atau institusi yang melaksanakan pengadaan (Putri & Sujana, 2022).
- Kepemimpinan dan kelembagaan, dimensi ini menyoroti peran penting kepemimpinan dan struktur kelembagaan dalam mendukung implementasi *sistem e-procurement* (Sudiarna dkk., 2024)
- Visi dan tujuan kebijakan pengadaan berbasis *e-procurement* menjadi landasan strategis yang harus jelas dan dipahami semua pihak. Visi ini erat kaitannya dengan meningkatkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam pengadaan, sekaligus mendorong modernisasi proses pengadaan. Kejelasan visi dan tujuan akan memandu

perencanaan, pengembangan, dan pelaksanaan sistem secara fokus dan terarah sehingga tidak terjebak pada implementasi teknologi semata, tapi juga transformasi budaya kerja.

- d. Fungsionalitas sistem, aspek ini melihat apakah sistem sudah memenuhi kebutuhan proses pengadaan mulai dari pengumuman, pendaftaran, evaluasi, hingga penetapan pemenang secara menyeluruh. Serta bagaimana verifikasi identitas pengguna agar hanya pihak yang berwenang dapat mengakses dan melakukan transaksi.
- e. Kinerja, dimensi kinerja mencakup hasil akhir dari implementasi sistem *e-procurement*. Implementasi harus didukung oleh strategi yang tepat baik dari sisi manajemen perubahan, pelatihan SDM, maupun komunikasi internal dan eksternal. Serta kesesuaian antara strategi perencanaan dengan realisasi di lapangan menjadi tolok ukur kinerja.

Dengan membatasi fokus penelitian pada aspek-aspek tersebut, diharapkan penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam dan terperinci mengenai implementasi *e-procurement* di lingkungan Satpel UKPBJ Pas Lampung. Hasil kajian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi bagi pihak terkait dalam merumuskan langkah-langkah strategis guna meningkatkan kualitas pengadaan barang dan jasa melalui sistem elektronik. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam bidang manajemen pengadaan pemerintah berbasis teknologi informasi.

3.3 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian ini dipilih di Satpel UKPBJ Pas Lampung yang merupakan unit kerja yang berada di bawah Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) Kementerian Imigrasi dan Pemasarakatan dan bertugas melaksanakan fungsi pengadaan barang/jasa dalam wilayah kerja Lampung. Kantor ini merupakan salah satu pelaksana utama pengadaan barang dan jasa menggunakan sistem e-

procurement dalam rangka mendukung kegiatan administratif dan operasionalnya.

Pemilihan lokasi ini didasarkan pada relevansi dan representativitasnya sebagai institusi pemerintah yang telah mengimplementasikan *e-procurement* secara aktif. Selain itu, Satpel UKPBJ Pas Lampung ini memiliki kompleksitas organisasi dan volume pengadaan yang cukup tinggi, sehingga menjadi tempat yang tepat untuk melakukan kajian mendalam terkait faktor-faktor pendukung dan kendala dalam penerapan sistem.

Dengan melakukan penelitian di lokasi ini, diharapkan dapat diperoleh data empiris yang valid dan lengkap mengenai proses, strategi, serta hasil implementasi *e-procurement* yang dapat dijadikan bahan analisis dan evaluasi.

3.4 Subjek dan Objek Penelitian

3.4.1 Subjek Penelitian

Subjek penelitian merupakan individu atau kelompok yang menjadi sumber utama data dan informasi dalam penelitian ini. Dalam konteks implementasi sistem *e-procurement* di Satpel UKPBJ Pas Lampung, subjek penelitian terdiri dari beberapa pihak yang secara langsung terlibat dan berperan dalam proses pengadaan barang dan jasa melalui sistem elektronik tersebut. Berikut adalah daftar informan dalam penelitian ini:

Tabel 6. Daftar Informan

No	Jabatan	Jumlah (Orang)	Informasi yang diperoleh
1	Ketua Satpel UKPBJ Pas Lampung	1	Dalam wawancara peneliti memperoleh informasi terkait Kondisi lingkungan kantor (politik, ekonomi, sosial) dan faktor yang paling memengaruhi implementasi sistem <i>e-procurement</i> . Tentunya informasi tersebut

No	Jabatan	Jumlah (Orang)	Informasi yang diperoleh
			sejalan dengan teori yang digunakan yaitu terletak pada indikator pertama dalam impementasi kebijakan atau indikator faktor lingkungan.
2	Sekretaris Wilayah Satpel UKPBJ Pas Lampung	1	Melalui informan tersebut peneliti mendapatkan penjelasan mengenai bagaimana kesiapan aktor pengadaan baik pejabat pengadaan maupun pejabat pembuat komitmen di lingkungan Ditjen PAS Lampung untuk melakukan <i>e-procurement</i> . Selanjutnya informasi yang didapatkan antara lain penjelasan mengenai bagaimana kesiapan ekosistem penyedia/vendor di wilayah Lampung.
3	Pejabat Pengadaan di 21 UPT Pemasarakatan lampung	3	Penjelasan yang didapatkan dari pejabat pengadaan antara lain yaitu mengenai bagaimana eksekusi sistem tersebut dilaksanakan dilapangan, selain itu dikarenakan sistem tersebut merupakan perkembangan dari digitalisasi maka peneliti mendapatkan penjelasan terkait Tingkat literasi digital/kemampuan TIK aktor pengadaan dan penyedia. Selain itu informan juga menjabarkan terkait faktor sosial-budaya/kebiasaan kerja yang menghambat dan yang mendorong dalam implementasi sistem <i>e-procurement</i> .
4	Pejabat Pembuat Komitmen di 21 UPT Pemasarakatan lampung	3	Penjelasan yang didapatkan dari pejabat pengadaan antara lain yaitu mengenai bagaimana eksekusi sistem tersebut dilaksanakan dilapangan, selain itu dikarenakan sistem tersebut

No	Jabatan	Jumlah (Orang)	Informasi yang diperoleh
5	Vendor	2	<p>merupakan perkembangan dari digitalisasi maka peneliti mendapatkan penjelasan terkait Tingkat literasi digital/kemampuan TIK aktor pengadaan dan penyedia. Selain itu informan juga menjabarkan terkait faktor sosial-budaya/kebiasaan kerja yang menghambat dan yang mendorong dalam implementasi sistem <i>e-procurement</i>.</p> <p>Wawancara yang telah dilakukan dengan vendor mampu memberikan penjelasan dalam hal pemanfaatan prioritas dan fungsionalitas sistem. Salah satu pertanyaan yang hadir antara lain apakah sistem terintegrasi dengan aplikasi lain, bagaimana proses pengelolaan atau upload dokumen, bagaimana realibilitas / performa sistem saat jam sedang sibuk, Layanan dukungan pengguna (helpdesk) dan penanganan insiden dilakukan bagaimana. Pertanyaan di atas merupakan informasi dan penjelasan yang didapatkan setelah melakukan wawancara bersama informan.</p>

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

Pemilihan subjek ini bertujuan untuk mendapatkan gambaran yang komprehensif dan berimbang dari berbagai perspektif, baik dari sisi internal organisasi maupun mitra kerja eksternal, sehingga data yang diperoleh mencerminkan kondisi riil implementasi sistem.

3.4.2 Objek Penelitian

Objek penelitian adalah fenomena atau aspek utama yang menjadi fokus kajian. Dalam penelitian ini, objek yang diteliti adalah implementasi sistem *e-procurement* di Satpel UKPBJ Pas Lampung. Objek ini meliputi proses, mekanisme, faktor pendukung, kendala, serta hasil dari penerapan sistem pengadaan barang dan jasa berbasis teknologi informasi tersebut. Penelitian akan memfokuskan pada aspek-aspek teknis dan manajerial implementasi *e-procurement*, termasuk kebijakan internal, penggunaan sistem, interaksi antar pemangku kepentingan, serta dampak yang ditimbulkan terhadap efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas pengadaan.

3.4.3 Teknik Pengumpulan Data

Untuk mendapatkan data yang valid dan kaya, penelitian ini menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yang saling melengkapi. Menurut Sugiyono (2023), teknik pengumpulan data kualitatif meliputi wawancara, observasi, dan dokumentasi, atau kombinasi dari ketiganya (triangulasi). Teknik-teknik tersebut diantaranya:

1) Wawancara Mendalam

Wawancara mendalam dilakukan secara langsung dengan subjek penelitian, terutama pejabat pengadaan dan staf terkait, guna menggali informasi secara detail mengenai pengalaman, persepsi, serta pandangan mereka terkait implementasi *e-procurement*. Teknik wawancara ini bersifat semi-terstruktur dengan panduan pertanyaan yang fleksibel sehingga memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi isu-isu yang muncul selama diskusi. Wawancara juga dilakukan kepada penyedia barang/jasa untuk memperoleh perspektif eksternal mengenai proses dan tantangan yang mereka alami dalam mengikuti pengadaan melalui sistem elektronik.

2) Observasi

Observasi dilakukan dengan cara mengamati langsung proses pelaksanaan pengadaan barang dan jasa melalui sistem *e-procurement* di Satpel UKPBJ Pas Lampung. Teknik ini bertujuan untuk menangkap aktivitas riil, prosedur kerja, interaksi antar pelaku, serta penggunaan teknologi secara langsung. Observasi juga membantu memvalidasi data yang diperoleh dari wawancara dan dokumentasi dengan melihat kesesuaian antara kebijakan dan praktik di lapangan (Putri Adinda Pratiwi *dkk.*, 2023).

3) Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data berupa pengumpulan dan analisis dokumen-dokumen resmi yang berkaitan dengan implementasi *e-procurement*. Dokumen yang dikaji dapat berupa regulasi internal, prosedur operasional standar, laporan kegiatan, data statistik pengadaan, serta notulen rapat dan surat-menyurat yang relevan. Analisis dokumentasi membantu memperoleh informasi kontekstual dan mendukung validitas data melalui sumber tertulis yang dapat dipertanggungjawabkan (Khoirunnisa, 2022).

3.5 Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merupakan alat atau perangkat yang digunakan peneliti untuk mengumpulkan data secara sistematis dan terstruktur. Kualitas instrumen penelitian dan kualitas pengumpulan data memengaruhi kualitas hasil penelitian (Sugiyono, 2023). Dalam penelitian ini, instrumen yang digunakan disesuaikan dengan teknik pengumpulan data yang telah dijelaskan

sebelumnya, yaitu wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Adapun rincian instrumen penelitian adalah sebagai berikut:

3.5.1 Panduan Wawancara

Panduan wawancara disusun dalam bentuk daftar pertanyaan semi-terstruktur yang mengarah pada topik-topik utama terkait implementasi *e-procurement*. Panduan ini berfungsi untuk memastikan bahwa semua aspek penting dapat digali secara mendalam selama proses wawancara, namun tetap memberikan fleksibilitas bagi peneliti untuk mengeksplorasi isu yang muncul secara spontan. Pertanyaan dirancang agar relevan dengan fokus penelitian, mencakup aspek teknis, manajerial, dan persepsi pengguna sistem.

3.5.2 Lembar Observasi

Lembar observasi merupakan instrumen yang digunakan untuk mencatat secara sistematis aktivitas, perilaku, dan kondisi nyata selama proses pelaksanaan *e-procurement* di lapangan. Lembar ini memuat indikator atau aspek yang akan diamati yang terdiri dari tiga komponen yaitu tempat, aktor, dan aktivitas. Dalam penelitian ini indikator atau aspek yang akan diamati seperti prosedur kerja, interaksi antar pelaku, penggunaan teknologi, serta kendala yang tampak selama pelaksanaan. Dengan lembar observasi, peneliti dapat melakukan pencatatan yang terstruktur sehingga data observasi lebih mudah dianalisis.

3.5.3 Format Dokumentasi

Format dokumentasi adalah alat bantu yang digunakan untuk mengumpulkan dan mengorganisir dokumen-dokumen yang relevan dengan penelitian. Format ini berisi daftar jenis dokumen yang dibutuhkan, seperti regulasi, laporan pelaksanaan, data statistik pengadaan, dan notulen rapat, serta kolom untuk mencatat informasi penting dari dokumen tersebut. Penggunaan format ini membantu peneliti dalam mengelola dokumen secara sistematis dan memudahkan proses analisis data dokumen.

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan model analisis interaktif yang dikembangkan oleh Miles & Huberman (1984). Model ini dipilih karena dapat memberikan proses analisis yang sistematis dan berulang sehingga memudahkan peneliti dalam mengorganisir dan menarik kesimpulan dari data kualitatif yang kompleks. Model analisis ini terdiri dari tiga komponen utama, yaitu:

1) Reduksi Data

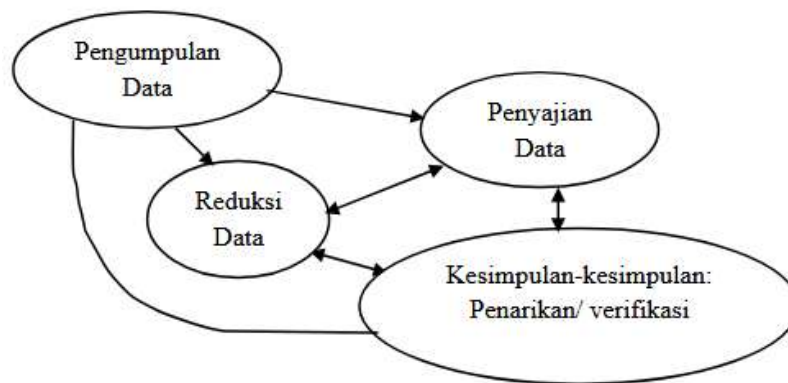
Reduksi data adalah proses pemilihan, pemusatan, penyederhanaan, dan transformasi data kasar yang diperoleh dari lapangan menjadi data yang lebih fokus dan mudah dikelola. Pada tahap ini, peneliti memilah data yang relevan dengan tujuan penelitian, mengeliminasi data yang kurang penting, serta mengelompokkan informasi berdasarkan tema atau kategori tertentu.

2) Penyajian Data

Setelah data direduksi, tahap selanjutnya adalah penyajian data dalam bentuk yang terorganisir, seperti tabel, grafik, narasi, atau matriks. Penyajian ini memudahkan peneliti dan pembaca untuk memahami pola, hubungan, dan fenomena yang muncul dari data. Penyajian data yang baik juga menjadi dasar dalam proses analisis lanjutan.

3) Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi

Tahap terakhir adalah menarik kesimpulan berdasarkan data yang telah disajikan serta melakukan verifikasi untuk memastikan keabsahan temuan. Pada tahap ini, peneliti menginterpretasikan hasil analisis, menguji konsistensi data, dan menghubungkan temuan dengan kerangka teori maupun tujuan penelitian. Verifikasi dilakukan melalui teknik triangulasi data untuk meningkatkan kredibilitas hasil penelitian.



Gambar 4. Komponen Flow Chart Analisis Miles dan Huberman

Sumber: Miles and Huberman (1984) dalam Sugiyono (2023)

3.7 Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data merupakan aspek penting dalam penelitian kualitatif untuk memastikan bahwa data yang diperoleh dapat dipercaya dan mencerminkan kondisi sebenarnya. Dalam penelitian ini, keabsahan data dijaga melalui beberapa teknik sebagai berikut:

1. Uji Kredibilitas

Uji kredibilitas bertujuan untuk memastikan bahwa data yang dikumpulkan valid dan dapat dipercaya. Teknik yang digunakan meliputi triangulasi sumber, triangulasi teknik, dan triangulasi waktu. Triangulasi sumber dilakukan dengan membandingkan data dari berbagai subjek penelitian (pejabat pengadaan, staf terkait, dan penyedia barang/jasa) untuk melihat konsistensi informasi. Triangulasi teknik mengkombinasikan beberapa metode pengumpulan data seperti wawancara, observasi, dan dokumentasi guna mendapatkan gambaran yang komprehensif. Sedangkan triangulasi waktu dilakukan dengan mengumpulkan data pada waktu yang berbeda untuk menguji kestabilan data.

2. Uji Transferabilitas

Transferabilitas merujuk pada sejauh mana temuan penelitian dapat diterapkan atau dipindahkan ke konteks atau situasi lain yang serupa. Untuk itu, peneliti memberikan deskripsi kontekstual yang mendalam sehingga pembaca dapat menilai kesesuaian hasil penelitian dengan konteks lain.

3. Uji Dependabilitas

Dependabilitas menekankan pada konsistensi proses penelitian dari waktu ke waktu. Peneliti mendokumentasikan secara rinci prosedur penelitian, mulai dari pengumpulan data hingga analisis, sehingga penelitian dapat ditinjau ulang atau direplikasi oleh peneliti lain dengan hasil yang serupa.

4. Uji Konfirmabilitas

Konfirmabilitas berfokus pada objektivitas data dan temuan penelitian. Peneliti berusaha mengurangi bias pribadi dengan melakukan refleksi kritis dan menggunakan teknik triangulasi. Selain itu, data dan hasil analisis disimpan secara sistematis sebagai bukti pendukung untuk memastikan temuan dapat dipertanggungjawabkan.

V. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian kualitatif dengan teknik wawancara, dokumentasi dan observasi yang dilakukan pada Satuan Pelaksana Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Direktorat Jenderal Pemasyarakatan Lampung (Satpel UKBPJ Ditjen PAS Lampung), menunjukkan bahwa implementasi sistem *e-procurement* dijalankan dalam rangka memberikan output dan keselarasan terhadap integrasi, transparansi dan efisiensi belum dapat diimplementasikan dengan optimal. Hal ini sejalan berdasarkan analisis proses implementasi kebijakan menurut teori Song dan Shin (2010). Terdapat lima indikator dalam menjalankan implementasi kebijakan yang dimulai dari faktor lingkungan, Kepemimpinan & Kelembagaan, visi dan tujuan kebijakan, *Prioritization/* Fungsionalitas hingga kinerja yang terukur. Dari kelima indikator tersebut, terdapat beberapa indikator yang belum berjalan dengan efektif. Terdapat hambatan yang menjadi faktor penghambat dalam optimalisasi implementasi sistem *e-procurement*.

Indikator yang dinilai memiliki beberapa faktor penghambat sehingga berdampak pada kurang optimalnya implementasi *e-procurement* yaitu, faktor lingkungan, kepemimpinan & kelembagaan dan *prioritization/* fungsionalitas. Dengan beberapa tantangan berupa anggapan lingkungan yang menyatakan bahwa orientasi bertumpu sebagai kepatuhan administratif, keterbatasan SDM dan tumpang tindih jabatan, kemampuan adaptasi kelembagaan yang tertinggal hingga kurangnya evaluasi terkait fungsionalitas. Temuan ini menegaskan bahwa keberhasilan implementasi *e-procurement* bersifat relatif dan berkelanjutan, sehingga memerlukan penguatan pengawasan, konsistensi kepemimpinan, serta transformasi budaya organisasi agar *e-procurement* benar-benar berfungsi sebagai instrumen tata kelola pengadaan yang transparan, akuntabel, dan berintegritas. Kemudian

indikator yang kinerja dan visi tujuan kebijakan akumulasi keseluruhan tercermin optimal walaupun masih terdapat beberapa hambatan kecil.

Selanjutnya menjawab rumusan masalah berikutnya yaitu, faktor pendukung dan penghambat dalam implementasi *e-procurement* dapat dilihat bahwa faktor yang menjadi pendukung antara lain adanya regulasi yang jelas terkait pengadaan barang dan jasa pemerintah, dukungan sistem teknologi informasi yang terintegrasi melalui aplikasi SPSE dan katalog elektronik, serta komitmen organisasi dalam mendukung transformasi digital dalam pengadaan. Akan tetapi, terdapat penemuan di dalam penelitian ini yang menunjukkan beberapa faktor penghambat antara lain yaitu keterbatasan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi teknis dalam pengelolaan sistem pengadaan elektronik, masih adanya orientasi administratif dalam pelaksanaan pengadaan, serta belum optimalnya evaluasi dan pengawasan terhadap pemanfaatan sistem *e-procurement* dalam praktik pengadaan di lingkungan Satpel UKPBJ. Adanya faktor penghambat tersebut tentunya mampu mempengaruhi efektivitas implementasi sistem *e-procurement*.

Dalam hal ini lingkungan Satpel UKPBJ Lampung perlu melakukan beberapa tindakan yang dapat mengurangi atau dapat memberikan perbaikan kedepannya guna membuat implementasi *e-procurement* kian maksimal. Kemudian kesimpulan terkait rumusan masalah terakhir mengenai dampak implementasi *e-procurement* terhadap akuntabilitas, efektivitas, dan transparansi adalah sebagai berikut. Penerapan *e-procurement* mampu membawa hal positif terhadap tiga pilar tersebut. Dengan menerapkan sistem elektronik tersebut proses pengadaan barang dan jasa lebih terbuka, terdokumentasi secara *real time* dan dapat dipantau oleh berbagai pihak sehingga mampu mengurangi potensi penyimpangan. Selain itu sistem *e-procurement* juga meningkatkan efisiensi dalam pelaksanaan pengadaan melalui proses administrasi yang lebih cepat, sistematis, dan terintegrasi. Dengan adanya dampak positif tersebut masih perlu didukung dengan peningkatan kapasitas sumber daya manusia, penguatan pengawasan internal, serta evaluasi berkelanjutan terhadap pemanfaatan sistem agar implementasi *e-procurement* dapat berjalan secara lebih optimal dan berkelanjutan.

5.2 Saran

Sehubungan dengan hasil kesimpulan yang telah diuraikan diatas, berikut adalah beberapa saran dan rekomendasi yang dapat diimplementasikan kedepannya untuk UKPBJ Direktorat Jenderal Pemasarakatan Lampung dalam meningkatkan implementasi sistem *e-procurement*:

1. Melakukan pembuatan *Knowledge Management System*

Berdasarkan temuan penelitian yang menunjukkan adanya ketimpangan kompetensi antar pegawai, belum meratanya sertifikasi pengadaan, serta keterbatasan anggaran khusus untuk program pelatihan dan bimbingan teknis (Bimtek) secara masif, disarankan agar Satuan Pelaksana UKPBJ Direktorat Jenderal Pemasarakatan Lampung merumuskan dan menerapkan mekanisme transfer pengetahuan internal yang terstruktur. Pembelajaran mandiri yang selama ini dilakukan oleh pegawai secara informal perlu dilembagakan agar lebih terarah, standar, dan berkelanjutan.

2. Penyusunan Juknis Internal untuk Fleksibilitas Pengadaan Keadaan Darurat

Menjawab tantangan terkait kekakuan prosedur sistem yang menghambat respons cepat dalam situasi mendesak (seperti perbaikan fasilitas lapas yang rusak tiba-tiba atau kebutuhan *extra voeding*), disarankan agar Satpel UKPBJ menyusun Petunjuk Teknis (Juknis) atau Standar Operasional Prosedur (SOP) turunan secara internal. SOP ini harus mengatur tata cara pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa dalam Penanganan Keadaan Darurat secara spesifik di lingkungan Ditjen Pas Lampung, dengan tetap berpedoman pada Peraturan LKPP terkait. Tujuannya adalah memberikan payung hukum dan kepastian langkah bagi PPK agar dapat mengeksekusi kebutuhan darurat dengan cepat tanpa menyalahi prinsip akuntabilitas.

3. Penguatan Mekanisme Reviu Perencanaan untuk Mencegah Modus "Kunci Spesifikasi"

Satpel UKPBJ perlu mewajibkan PPK untuk melampirkan dokumen *Market Sounding* (penjajakan pasar) yang membuktikan bahwa spesifikasi teknis yang disusun minimal dapat dipenuhi oleh dua atau tiga penyedia yang berbeda. Selain itu, pelibatan Aparat Pengawas Internal Pemerintah (APIP) atau Inspektorat sejak tahap penyusunan Rencana Umum Pengadaan (RUP) sangat krusial untuk mencegah indikasi persekongkolan sebelum masuk ke sistem SPSE.

4. Evaluasi Beban Kerja dan Pelembagaan *Transfer of Knowledge*

Mengingat minimnya kuantitas SDM Jabatan Fungsional (JF) Pengadaan dan banyaknya praktik rangkap jabatan, Kepala Satuan Kerja (KPA) perlu melakukan analisis beban kerja ulang. Bagi staf administratif yang ditugaskan menjadi PPK atau Pejabat Pengadaan, instansi harus memfasilitasi sertifikasi pengadaan tingkat dasar. Sebagai solusi atas keterbatasan anggaran pelatihan, disarankan untuk segera melembagakan sistem *transfer knowledge* internal, seperti pembentukan *Community of Practice* antarpengelola pengadaan di tingkat UPT, program pendampingan sebaya (*mentoring*), serta pembuatan repositori digital lokal untuk mengarsipkan solusi pemecahan masalah teknis.

5. Optimalisasi Dukungan Infrastruktur IT Tingkat Wilayah

Kendala teknis seperti kendala *upload* dokumen berkapasitas besar dan proses enkripsi APENDO yang sering gagal memang bergantung pada server pusat LKPP. Namun, sebagai langkah antisipasi di tingkat wilayah, Kantor Wilayah perlu memastikan ketersediaan infrastruktur pendukung yang memadai di setiap UPT, seperti peningkatan *bandwidth* internet dan pembaruan spesifikasi perangkat keras (PC/Laptop) khusus untuk unit layanan pengadaan. Selain itu, perlu diusulkan penunjukan satu atau dua personel IT di tingkat Kanwil untuk bertindak sebagai *Helpdesk* teknis khusus yang siaga merespons kendala operasional aplikasi SPSE pada jam-jam krusial (*server down*).

DAFTAR PUSTAKA

- Adri, S. (2019). Permasalahan Dalam Optimalisasi Pengadaan Barang Dan Jasa Pemerintah Yang Efektif Dan Efisien. *Politeknik Pengadaan Nasional, 2017*, 638–643.
- Akbar, W. S., Studi, P., Ilmu, M., Negara, A., & Padang, U. N. (2024). Reformasi Sistem Penganggaran Dan Pengadaan Barang Dan Jasa (Procurement) Kabupaten Dharmasraya Sumatera Barat. *Jurnal Publik: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Administrasi Negara, 18*(2), 83–95.
- Anggraini, N. (2025). *Inovasi Digital D Alam Pemerintahan. 9*, 45–59.
- Az-Zahra, D. S., Yuningsih, A., Fadhillah, Y., & Purwoko, S. D. (2024). Analisis Sistem *E-procurement* Pengadaan Barang Dan Jasa. *Jurnal Kajian Dan Penelitian Umum, 2*(1), 53–60.
- Damayunita, A. (2022). Analisis Implementasi Pengadaan Barang Dan Jasa Secara Elektronik (*E-procurement*) Di Lembaga Pemerintah Kota Palangkaraya. *Jurnal Manajemen Dan Sains, 7*(2), 1004–1007. <https://doi.org/10.33087/jmas.v7i2.651>
- Derri Anjuju, Suryayusra, S., Maria Ulfa, & Dedi Irawan. (2025). Analisis Keamanan Infrastruktur Teknologi Informasi Dalam Menghadapi Ancaman Cybersecurity. *Journal Of Data Analytics, Information, And Computer Science, 2*(1), 75–80. <https://doi.org/10.70248/jdaics.v2i1.1792>
- Elvia, V., Adnan, M. F., & Khaidir, A. (2025). The Role Of Technology In Achieving Good Governance : A Public Administration Theory Perspective. *Journal Of Practice Learning And Educational Development, 5*(1), 199–206. <https://doi.org/10.58737/jpled.v5i1.400>
- Fahrudin, M. (2023). Penegakan Hukum Dalam Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah Menurut Perpres Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 Tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah .(Studi Kasus Putusan Pttun Surabaya . *Veritas: Jurnal Program Pascasarjana Ilmu Hukum, 9*(1), 140–153.
- Forwanti, E., & Setiawan, F. (2022). Implementasi Kebijakan Penanganan Gelandangan Dan Pengemis Oleh Dinas Sosial Kota Palangka Raya (Perda Kota Palangka Raya No. 9 Tahun 2012). *Jurnal Administrasi Publik (Jap), 8*(2), 88–101.
- Habibi, M. M., & Untari, S. (2022). Efektivitas Pelaksanaan *E-procurement* Dalam Pengadaan Barang Dan Jasa. *Jurnal Ilmiah Pendidikan Pancasila Dan Kewarganegaraan, 3*(2), 159–168.

- Haidir, A., & Maliki, B. I. (2024). Penerapan Kebijakan E-Purchasing Dan Dampaknya Terhadap Eksistensi Pokja Pemilihan. *Jurnal Pengadaan Barang/Jasa (Jpbj)*, 3(1), 19–28.
- Haliim, W. (2020). *Kebijakan Pembangunan Dalam Konsep Kepemimpinan Sesuatu . Anatomi Kata Pembangunan Didalamnya (Behavioral). Dalam Konteks Lembaga Resmi Didalam Konsep Negara Yang Pemerintah . Pemerintah Yang Dipercaya Kebijakan Yang Bisa Membangun Negara Secara Fisik M. 15*, 91–104.
- Hardianto, W. T., & Suprojo, A. (2025). Implementasi Kebijakan Dalam Pengembangan Sumber. *Jurnal Ilmiah Publika*, 11(1), 215–220.
- Hose Pranando, Y., & Warman Chaniago, G. (2023). Kemampuan Sdm Pengguna Terhadap Aplikasi Sistem Pengadaan Secara Elektronik (*E-procurement*) Di Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Greenation Sosial Dan Politik*, 1(1), 1–8. <https://doi.org/10.38035/Jgsp.V1i1.1>
- Indonesia, P. R. (2018). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah*.
- Indonesia, P. R. (2025a). *Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2025 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. 250271*.
- Indonesia, P. R. (2025b). *Sk No 250271 A Jdih.Lkpp.Go.Id. 250271*.
- Jannah, G. N. M. (2023). Efektivitas Penggunaan *E-procurement* Dari Sudut Pandang Penyedia Pada Pt. Jatim Prasarana Utama. *Journal Publicuho*, 6(4), 1447–1455.
- Khoirunnisa, S. K. (2022). Analisis Manajemen Pendidikan Sekolah Dasar Berorientasi Multikultural. *Jurnal Eduscience*, 9(1), 255–266. <https://doi.org/10.36987/Jes.V9i1.2624>
- Kristian, I. (2023). Kebijakan Publik Dan Tantangan Implementasi Di Indonesia. *Jurnal Dialektika: Jurnal Ilmu Sosial*, 21(2), 88–98.
- Laila Istiqhfarah, D. (2021). Implementasi Sistem Informasi Desa Dan Kawasan (Sideka) Dalam Percepatan Kemandirian Desa Di Desa Pamolokan Kabupaten Sumenep. *Jurnal Public Corner Fisip Universitas Wiraraja*, 16(4), 97–111.
- M. Yusuf. (2024). Dampak Penerapan Aplikasi *E-procurement* Dalam Meningkatkan Transparansi Pengadaan Barang Dan Jasa Pada Kantor Lembaga Pendidikan Islam. *Jurnal Lentera*, 23(1–11), 2003–2005.
- Maharani, J., & Amanatun, D. (2021). Analisis Implementasi Kebijakan Pembangunan Kalurahan Berdasarkan Uu Keistimewaan Di Daerah Istimewa Yogyakarta Melalui Berbagai Kebijakan Khususnya Dalam Uu Keistimewaan Dan Ditindak Lanjuti Dengan Adanya Dana Satunya Dengan Mengatasi Kemiskinan . *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 11(2), 157–168.
- Mulyadi, W., & Rahmawati, N. F. (2022). Peran Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah(Lkpp) Dalam Monitoring Dan Evaluasi Pengadaan

- Barang/Jasapemerintah. *Jurnal Reformasi Administrasi : Jurnal Ilmiah Untuk Mewujudkan Masyarakat Madani*, 9(2), 139–146.
- Nugraha, I. A., & Midhol, A. B. (2025). Penerapan Prinsip Good Governance Dan Celah Korupsi Dalam Pengadaan Barang Dan Jasa Pemerintah Secara Elektronik (*E-procurement*) Di Indonesia. *Jurnal Administrasi Pemerintahan Desa*, 06(01), 1–12.
- Nur, C. K. D. F. A. N. A. F. N., & Indrawan⁵, A. J. (2025). Birokrasi Dan Politik Dalam Tata Kelola Pemerintahan: Implementasi Sistem Merit Pada Kementerian Hak Asasi Manusia. *Global Komunika*, 08(Birokrasi Dan Politik).
- Nurrisa, F., Hermina, D., & Norlaila. (2025). Pendekatan Kualitatif Dalam Penelitian: Strategi, Tahapan, Dan Analisis Data. *Jurnal Teknologi Pendidikan Dan Pembelajaran (Jtpp)*, 02(03), 793–800.
- Patimah, S., & Islam, Khumairo, A. (2023). *Kualitas Pelayanan Publik Di Sekolah Islam (Tinjauan Praktek Di Mts Negeri 1 Pahoman Bandar. 07*, 179–188.
- Perdana, Z. M. Dab M. H. G. (2024). *Analisis Efektifitas Kepemimpinan Transformasional Dalam Penetapan Kebijakan Organisasi Di Era Digital. 1(2)*, 179–186.
- Putra Nugraha, A. S., Zakaria, S., & Lesmana, A. C. (2022). Implementasi *E-procurement* Dalam Proses Pengadaan Barang/Jasa Pada Lembaga Layanan Pengadaan Secara Elektronik (Lpse) Kota Bogor Tahun 2020. *Jurnal Administrasi Pemerintahan (Janitra)*, 1(2), 72. <https://doi.org/10.24198/Janitra.V1i2.38241>
- Putri Adinda Pratiwi, Fahima Mashalani, Maulia Hafizhah, Azra Batrisyia Sabrina, Nur Hapsi Harahap, & Deasy Yunita Siregar. (2023). Mengungkap Metode Observasi Yang Efektif Menurut Pra-Pengajar Efl. *Mutiara : Jurnal Penelitian Dan Karya Ilmiah*, 2(1), 133–149. <https://doi.org/10.59059/Mutiara.V2i1.877>
- Putri, N., & Sujana, E. (2022). Pengaruh Pengetahuan Peraturan, Ketidakpastian Lingkungan Dan Penggunaan *E-procurement* Terhadap Tingkat Penyerapan Anggaran Pengadaan Barang Jasa Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Badung. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Humanika*, 12(1), 108–117.
- Rahayu, R., Murtinah, T. S., & Presiden, S. (2022). Pelaksanaan Pengadaan Barang / Jasa Secara Elektronik Di Unit Layanan Pengadaan Biro Umum ,. *Journal Of Business Administration Economic & Entrepreneurship*, 4(2), 57–67.
- Rizky Ananda Putri, H. S. (2021). Implementasi *E-procurement* Pada Layanan Pengadaan Secara Elektronik Dilihat Dari Aspek Sumber Daya Di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Tabalong. *Japb*, 4(2), 1827–1837.
- Rusmanto, W., Rochaeni, A., Djuwita, T. M., & Agustine, I. (2025). Implementasi Kebijakan Pada Pelayanan Terpadu Satu Pintu Di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (Dpmpstsp) Kabupaten Bandung. *Reformasi*, 14(2024), 445–457.

- Sagita, S. (2025). *Peran Indeks Transformasi Digital Nasional Sebagai Instrumen Evidence Based Policy Di Indonesia Pendahuluan*. 5(2), 47–59.
- Sudiarna, I. P., Pd, M., Yoga, I. M., Gusti, Y. I., Anom, P., Ketut, D., Ketut, M., & Ariawan, U. (2024). Efektivitas Pengadaan Barang Melalui *E-procurement* Dengan Metode E-Purchasing Di Universitas Pendidikan Ganesha. *Msip: Media Sains Informasi Dan Perpustakaan*, 4(2), 2.
- Tahsinia, J., Romdoniyah, F. F., Ibrahim, T., & Aripudin, O. (2024). *Implementasi Kebijakan Education Mangement Information System (Emis) Di Seksi Pd . Pontren Pada*. 5(6), 953–965.
- Tangilomban, R., & Mauliana, D. (2022). Penerapan Reviu Pengadaan Barang / Jasa Secara Online Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan The Implementation Of Online Review For Good / Service Procurement In Government Of South Sulawesi Province. *Jurnal Administrasi Publik*, 18(2), 231–262.
- Tanjung, A., Yetti, S., & Frinaldi, A. (2023). Implementasi Kebijakan Pendidikan Terhadap Kebijakan Publik. *Jim: Jurnal Ilmiah Mahasiswa Pendidikan Sejarah*, 8(2), 545–551.
- Tresiana, N., Lampung, U., & Kebijakan, P. (2015). *Rationality District Policy Proliferation And Villages*. 161–172.
- Trisnadoli, A., Arifin, S. P., & Muslim, I. (2022). Analisis Hasil Kajian Perencanaan Infrastruktur Teknologi Informasi Untuk Mendukung Grand Design Riau Digital. *Journal Of Informatics Information System Software Engineering And Applications (Inista)*, 5(1), 36–42. <https://doi.org/10.20895/inista.v5i1.506>
- Wardana, R. I., & Frinaldi, A. (2024). *Budaya Inovasi Di Sektor Publik : Strategi , Implementasi , Dan Dampaknya Pada Kinerja Organisasi*. 2(4), 620–629.
- Waruwu, M., Pendidikan, M. A., Kristen, U., & Wacana, S. (2023). Pendekatan Penelitian Pendidikan : Metode Penelitian Kualitatif , Metode Penelitian Kuantitatif Dan Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Method). *Jurnal Pendidikan Tambusai*, 7(1), 2896–2910.
- Widia Nurhasan, Hilman, F. F. (2023). Penerapan *E-procurement* Dalam Mendukung Layanan Pengadaan Barang Dan Jasa Di Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Kota Tangerang. *Jurnal Birokrasi & Pemerintahan Daerah*, 5(3), 134–145.
- Wijaya, A., & Saleh, M. (2025). Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik (Spbe) Dalam Mewujudkan Prinsip Good Governance Pada Pemerintahan Daerah. *Jurnal Ilmu Hukum, Humaniora Dan Politik*, 5(3), 2154–2164.
- Xanderina, M., Nafil, A. A., Jatmiko, F., Informatika, T., Raya, U. P., Raya, P., & Negeri, I. (2024). *Analisis Manajemen Sumber Daya Manusia Instansi Negeri Era Digitalisasi Dengan Kecerdasan Buatan*. 8(4), 4451–4456.