

**EVALUASI PENERAPAN *E-PROCUREMENT* PADA
PEMERINTAHAN PROVINSI SULAWESI SELATAN**

**Tesis
Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar Magister**



**Program Studi
Administrasi Pembangunan**

Disusun dan Diajukan Oleh

**ASRUL SANI
P0800208019**

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2011**

TESIS
EVALUASI PENERAPAN *E-PROCUREMENT*
PADA PEMERINTAHAN PROVINSI SULAWESI SELATAN

Disusun dan diajukan oleh

ASRUL SANI

Nomor Pokok P0800208019

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis
pada tanggal 28 Januari 2011
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

**Menyetujui :
Komisi Penasehat**

Prof. Dr. Sangkala, MA
Ketua

Ketua Program Studi
Administrasi Publik

Dr. Hj. Hasniati, M.Si
Anggota

Direktur Program Pascasarjana
Universitas Hasanuddin,

Prof. Dr. Suratman, M.Si

Prof. Dr. Ir. Mursalim

PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Asrul Sani
Nomor Mahasiswa : P0800208019
Program Studi : Administrasi Pembangunan

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis ini benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan atau pemikiran orang lain. Apabila dikemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar , Januari 2011

Yang menyatakan

Asrul Sani

PRAKATA

Puji syukur dan rasa terima kasih yang setulus-tulusnya dipanjatkan kehadiran Allah SWT, karena atas limpahan berkah, rahmat dan hidayahnya sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini, guna memenuhi salah satu syarat dalam penyelesaian studi magister pada Program Studi Administrasi Pembangunan Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar.

Banyak kendala yang dihadapi oleh penulis dalam rangka penyusunan tesis ini, namun berkat bantuan berbagai pihak, maka tesis ini dapat diselesaikan. Dalam kesempatan ini penulis dengan tulus menyampaikan terima kasih :

1. Gubernur Sulawesi Selatan (**Bapak Dr. Syahrul Yasin Limpo, SH., M.Si., MH**) yang telah memberikan kekuatan dan dorongan moril dalam bentuk pemberian kesempatan tugas belajar kepada penulis untuk melanjutkan Studi Magister Program Studi Administrasi Pembangunan Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar.
2. Sekretaris Daerah Provinsi Sulawesi Selatan (**Bapak H. A. MUALLIM. SH., M.Si**) yang telah memberikan rekomendasi penelitian kepada penulis sehubungan dengan tesis ini.
3. Rektor Universitas Hasanuddin Makassar (**Bapak Prof. Dr. dr. Idrus A. Paturusi**) beserta seluruh jajarannya yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar.
4. Ketua Program Studi Administrasi Pembangunan Pascasarjana FISIP Universitas Hasanuddin Makassar (**Bapak Prof. Dr. Suratman, M.Si**) yang dengan kesabaran dan keihlasan hati

membimbing penulis dalam proses perkuliahan maupun pada saat penulisan tesis ini.

5. Para Komisi Pembimbing/Penasehat (**Bapak Prof. Dr. Sangkala, MA dan Ibu Dr. Hj. Hasniati, M.Si**) juga selaku dosen pengajar pada Program Studi Administrasi Pembangunan Pascasarjana FISIP Universitas Hasanuddin Makassar, yang dengan kesabaran dan keihlasan hati membimbing penulis dalam proses perkuliahan maupun pada saat penulisan tesis ini.
6. Para Penguji masing-masing (**Bapak Prof. Drs. H. Sadly AD, MPA, Bapak Dr. H. Badu Ahmad, M.Si, serta Bapak Dr. H. Baharuddin, MS**) yang telah banyak memberikan masukan, kritik yang konstruktif dan saran-saran yang sangat akademik dan ilmiah sejak seminar proposal, seminar hasil penelitian dan pada saat ujian tutup.
7. Kepala Biro Pengelolaan Aset Daerah Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan (**Bapak H. Mustari Soba, SH., M.Si**) yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan pada Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar.
8. Kepala Bagian Layanan Sistem Pengadaan/LPSE Sulawesi Selatan (**Bapak Drs. H. Nasrun Thaba, MM**) serta teman-teman staf LPSE Sulawesi Selatan yang telah banyak membantu, mendukung, memotivasi dan memberikan informasi maupun data-data kepada penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
9. Rekan-rekan seangkatan pada Program Studi Administrasi Pembangunan Pascasarjana Universitas Hasanuddin Makassar angkatan 2008/2009 yang telah sama-sama berjuang dan memberikan dukungan psikologis dalam penyelesaian tesis ini.
10. Teristimewa kepada kedua orang tuaku (**Bapak H. M. Djafar Rahman dan Alm. Aminah Syam**) serta kedua saudaraku

(Jufriani, SH dan Rachmat Hidayat, S.Ked) yang dengan penuh keihlasan membantu penulis baik secara moril maupun materil sehingga tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.

11. Lebih terkhusus kepada isteriku tercinta **(A.Yuliasari)** dan ananda tersayang **(A. Annisa Ramadhani)** yang telah banyak memberikan motivasi, spirit dan dukungan psikologis yang tak henti-hentinya dalam penyelesaian studi ini.

12. Semua pihak yang tidak dapat penulis cantumkan satu persatu yang turut memberikan dukungan dan perhatian dalam suksesnya penulisan tesis ini.

Semoga segala bantuan yang telah diberikan dari semua pihak mendapat imbalan yang setimpal berupa pahala dari Allah SWT. Amin.

Makassar, Januari 2011

Penulis

ABSTRAK

ASRUL SANI. *Evaluasi Penerapan E-Procurement pada Pemerintahan Provinsi Sulawesi Selatan* (dibimbing oleh Sangkala dan Asniati)

Penelitian ini bertujuan mengevaluasi proses pelaksanaan *e-procurement*, akan digunakan dimensi-dimensi pelaksanaan *e-procurement* yang meliputi; (1) adanya rencana tindak dan gugus tugas (*working group*), (2) peraturan atau regulasi, (3) infrastruktur dan teknologi, (4) sumber daya manusia, dan (5) kelembagaan.

Penelitian ini menggunakan strategi analisis studi kasus. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif kasus dan settingnya.

Berdasarkan analisis tentang evaluasi penerapan *e-procurement* pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan ditemukan bahwa penerapan *e-procurement* pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan telah berjalan cukup baik. Hal ini bisa dilihat dari analisis terhadap dimensi-dimensi penerapan *e-procurement* pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dan aspek pencapaian tujuan penerapan *e-procurement* pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan.

ABSTRACT

ASRUL SANI, *An Evaluation on the Implementation of E-Procurement in the Government of South Sulawesi* (supervised by Sangkala and Asniati).

The aim of the research is to evaluate the implementation process of e-procurement involving (1) action plan and working group, (2) order or regulation, (3) infrastructures and technology, (4) human resource, (5) institution.

The research was a case study with strategy analysis. The data were analyzed by using case descriptive analysis and setting.

The result reveal that the implementation of e-procurement in the government of South Sulawesi Province has run quite well. This is indicated by the dimensions of implementation of e-procurement and the aspect of objective achievement of e-procurement in the government of South Sulawesi Province.

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	iii
KATA PENGANTAR	iv
ABSTRAK	vii
ABSTRACT	viii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	12
1.3. Tujuan Penelitian	12
1.4. Manfaat Penelitian	13
1.4.1. Manfaat Akademis	13
1.4.2. Manfaat Praktis	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	14
2.1. Konsep Evaluasi	14
2.1.1. Arti dan Fungsi Evaluasi	14
2.2.2. Pendekatan dan Jenis Evaluasi	19
2.2. Konsep <i>e-Government</i> dan <i>e-Procurement</i>	22
2.2.1. Konsep <i>e-Government</i>	22
2.2.2. Konsep <i>e-Procurement</i>	26
2.2.3. Dimensi – Dimensi Penerapan <i>e-Procurement</i>	44
2.2.3.1. Adanya Rencana Tindak dan Gugus Tugas (<i>working group</i>)	44
2.2.3.2. Peraturan Atau Regulasi	45
2.2.3.3. Infrastruktur dan Teknologi	45
2.2.3.4. Sumber Daya Manusia	46
2.2.3.5. Kelembagaan	47

2.3. Kerangka Konseptual	48
BAB III METODE PENELITIAN	49
3.1. Lokasi dan Obyek Penelitian	49
3.2. Desain Penelitian.....	49
3.3. Fokus Penelitian.....	50
3.4. Informan	50
3.5. Teknik Pengumpulan Data	51
3.6. Teknis Pengolahan dan Analisis Data	52
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
4.1. Deskripsi Pelaksanaan <i>e-Procurement</i> pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan	53
4.1.1. Organisasi Pelaksana <i>e-Procurement</i> pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan	54
4.1.2. Latar Belakang Penerapan <i>e-Procurement</i> pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan	61
4.1.3. Impelementasi Awal Penerapan <i>e-Procurement</i> pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan	67
4.2. Analisis Evaluasi Dimensi Penerapan <i>e-Procurement</i> pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan	70
4.2.1. Adanya Rencana Tindak dan Gugus Tugas (<i>working group</i>).....	73
4.2.2. Peraturan Atau Regulasi.....	80
4.2.3. Infrastruktur dan Teknologi.....	87
4.2.4. Sumber Daya Manusia	92
4.2.5. Kelembagaan.....	96
4.3. Analisis Evaluasi Tujuan Penerapan <i>e-Procurement</i> pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan	97
4.3.1. Efisiensi.....	101
4.3.2. Efektifitas	105
4.3.3. Transparansi	107
4.3.4. Akuntabilitas	109
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	112
5.1. Kesimpulan	112
5.2. Saran	113
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN	

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Teks	Hal
1	: Tahapan <i>e-government</i> menurut <i>World Bank</i>	24
2	: Tahapan Pengembangan <i>E-government</i> Versi UNPAN	25
3	: Faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi <i>e-procurement</i>	33
4	: Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi <i>e-procurement</i>	43
5	: Kerangka Konseptual Evaluasi Penerapan <i>E-Procurement</i> pada Pemerintah Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan	67

DAFTAR TABEL

Tabel	Teks	Hal
1	: Kriteria Evaluasi Kebijakan	17
2	: Rencana Kegiatan dan Anggaran Tahun 2010 Bagian Layanan Pengadaan Biro Pengelolaan Aset Daerah Sekteratriat Daerah Provinsi Sulawesi Sealatan	92
3	: Paket Pengadaan Awal melalui <i>e-Procurement</i> pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2009	94
5	: Sarana Teknologi Informasi dan Komunikasi pada Bagian Layanan Pengadaan Secara Elektronik	113
6	: Jumlah Pegawai pada Biro Pengelolaan Aset Daerah Sekretariat Daerah Provinsi Sulawesi Selatan	119
7	: Nilai Efisiensi Anggaran Pengadaan Barang dan Jasa Dalam Lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan Tahun 2009 – 2010	130

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kebijakan Otonomi Daerah yang ditandai dengan dikeluarkannya Undang-Undang Nomor 22 Tahun 1999, kemudian diubah dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah, telah membawa pengaruh yang besar terhadap penyelenggaraan pelayanan publik di Indonesia, dimana telah terjadi perubahan dalam penyelenggaraan pelayanan publik dari sentralistis menjadi desentralistis. Esensi dari Penyelenggaraan pelayanan publik yang desentralistis bahwa pemerintah daerah diberi kewenangan yang penuh untuk menyelenggarakan pelayanan publik kepada warganya karena dianggap bahwa pemerintah daerahlah yang paling mengetahui apa yang menjadi kebutuhan warganya, sehingga di butuhkan berbagai kebijakan dan program dengan cepat untuk mewujudkan penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas.

Berkaitan dengan penyelenggaraan pelayanan publik yang berkualitas, maka Pemerintah Republik Indonesia telah mengeluarkan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 Tentang Pelayanan Publik. Dalam Undang-Undang tersebut dinyatakan bahwa pelayanan publik harus berasaskan kepentingan umum, kepastian hukum, kesamaan hak, keseimbangan hak dan kewajiban, professional, partisipatif, tidak diskriminatif

terbuka dan akuntabel, tepat waktu, cepat mudah dan terjangkau.

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (ICT) telah membawa pengaruh yang besar terutama bagi organisasi pemerintahan. Perkembangan teknologi informasi ini telah mendorong organisasi pemerintah untuk melakukan transformasi besar-besaran agar selalu memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Perubahan tersebut tidak hanya dalam produk layanan, tetapi juga pada struktur dan manajemen organisasi (Bennis dan Mische, 1995).

Sama seperti penyelenggaraan pelayanan publik lainnya, pengadaan pemerintah dapat diselenggarakan secara konvensional atau dengan memanfaatkan teknologi komunikasi dan informasi. Selama ini, pengadaan pemerintah yang dilakukan secara konvensional dinilai memiliki beberapa kelemahan. Kelemahan pertama terkait dengan transparansi. Pengadaan konvensional dinilai tidak memberi informasi tentang seluruh pemasok potensial kepada unit pengadaan. Pengadaan konvensional juga dinilai tidak menyediakan mekanisme pengawasan kepada khalayak umum. Akibatnya, persaingan menjadi terbatas, dampak terhadap pertumbuhan ekonomi menjadi melemah, terjadi eksklusi terhadap pemasok potensial dan pemberian hak khusus terhadap pemasok tertentu. Kondisi pengadaan di Indonesia memberikan fakta bahwa dari 4,2 juta perusahaan di Indonesia yang bergerak dalam sektor pengadaan barang/jasa pemerintah, hanya 3,5 persen (150.000) yang terlibat (LKPP, 2009:12)

Kurangnya transparansi mengurangi kredibilitas proses pengadaan, mengurangi kepercayaan masyarakat umum, dan membuatnya rentan korupsi. Hal ini bertentangan dengan keinginan Indonesia untuk memberantas korupsi seperti yang tertuang dalam Inpres Nomor 5 tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi.

Ruang lingkup kompetisi yang terbatas dan prosedur pengawasan yang lebih ketat membuat proses pengadaan menjadi kurang efisien (kelemahan kedua), yang akhirnya membuat waktu pengiriman (*delivery time*) menjadi lebih lama dan biaya menjadi lebih mahal, baik bagi pemerintah maupun pemasok. Harga barang/jasa yang diperlukan menjadi lebih tinggi. Kekurangan dari sisi efisiensi dan transparansi seperti tergambar di atas membuat pengadaan pemerintah kurang berfungsi sebagai perangkat untuk memajukan pembangunan (kelemahan ketiga) mengingat operasi pengadaan yang ada mengurangi efektivitas program dan proyek pemerintah serta kurang berkontribusi terhadap produktivitas dan pertumbuhan yang seimbang.

Selain itu, prosedur pengadaan yang ada lebih berpusat pada pemasok dan kawasan yang memiliki kekuatan negosiasi yang lebih, ketimbang berpihak pada sektor usaha kecil menengah (UKM) atau pembangunan daerah. Inovasi layanan pengadaan dengan memanfaatkan TIK diharapkan dapat mengatasi permasalahan di atas seperti halnya TIK membantu mempercepat dan mengefisienkan penyelenggaraan pelayanan

publik lainnya. Pengadaan secara elektronik (*e-procurement*) bagi pemerintah diharapkan tidak hanya meningkatkan transparansi, tetapi juga memberikan efisiensi yaitu dalam hal harga yang lebih rendah, biaya transaksi yang lebih murah, layanan publik yang lebih baik, dan siklus pengadaan yang lebih pendek.

Untuk menciptakan proses pengadaan yang berkualitas, salah satu aplikasi yang kemudian dikembangkan oleh pemerintah adalah *electronic-procurement (E-Procurement)*. *E-procurement* merupakan bagian dari *e-government* yang digunakan untuk mendesain proses pengadaan barang dan jasa berbasis internet yang dioptimalkan dalam organisasi pemerintahan. *E-procurement* ini adalah merupakan bentuk inovasi dalam sistem pengadaan barang dan jasa pemerintah yang pelaksanaannya dilakukan secara elektronik berbasis web/internet dengan memanfaatkan fasilitas teknologi komunikasi dan informasi.

E-Procurement adalah sistem manajemen pengadaan barang dan jasa yang dilakukan secara elektronik melalui internet. Selain mengidentifikasi proses pengadaan barang dan jasa, *e-procurement* juga dinilai sebagai cara yang efektif untuk melakukan transparansi proses pengadaan dan memangkas biaya pengadaan.

Penerapan *e-procurement* adalah merupakan satu upaya untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan transparansi serta akuntabilitas dalam proses pelayanan publik khususnya yang berkaitan dengan pengadaan

barang dan jasa pemerintah. Paradigma pengadaan pemerintah yang bercirikan pelayanan melalui birokrasi yang lamban, prosedur yang berbelit, dan tidak ada kepastian berusaha, telah mengalami pergeseran menjadi paradigma *e-government* yang mengedepankan efisiensi, transparansi, dan fleksibilitas, yang akhirnya bermuara pada kepuasan pengguna layanan publik.

Penerapan *e-procurement* sangat mendesak untuk diterapkan, karena salah satu penyebab kebocoran anggaran negara adalah terkait dengan pengadaan barang dan jasa pemerintah, dimana sebagian proses pelayanan publik, pengadaan barang dan jasa pemerintah mengindikasikan terjadinya penyimpangan. Proses pengadaan barang dan jasa pemerintah ini seringkali terindikasi di mark up, tidak efisien, dan tidak transparan. Hal tersebut dapat diamati dalam APBN 2009, total Belanja Negara adalah sebesar Rp. 1037 Triliyun. Dari jumlah tersebut, Rp. 443 Triliyun adalah Belanja Pemerintah Pusat, dan Rp. 594 Triliyun mengalir ke daerah. Total nilai belanja yang melalui pengadaan barang dan jasa pemerintah adalah sebesar 347 Triliun, atau sebesar 33,4% dari total APBN, dimana Rp. 180 Triliun merupakan bagian belanja dari pemerintah pusat, dan Rp. 167 Triliun adalah Belanja Daerah. Jika dikaitkan dengan hasil laporan Bank Dunia, maka potensi kebocoran pengadaan barang/jasa pemerintah adalah sebesar 69,4 triliun (LKPP 2009: 18)

Hal tersebut diatas terbukti dari beberapa kasus yang ditangani

Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) tahun 2009, bahwa terdapat 50 perkara dari pengadaan barang dan jasa pemerintah dengan total nilai proyek mencapai 1,9 triliun. Dari 50 perkara tersebut, rata-rata 35% dari anggaran berpotensi diselewengkan, yang nilainya mencapai 689,19 miliar (LKPP 2009:18)

Langkah strategis untuk mengatasi berbagai masalah pengadaan barang adalah implementasi *e-procurement*, hal ini terbukti bahwa implementasi *e-procurement* di Departemen Keuangan, mampu menghemat biaya sebesar 18,4 % dari anggaran tahun 2009. (Kompas, 4 Desember 2009).

Kumorotmo (2009) yang meneliti tentang transparansi pelayanan publik melalui *e-government*. studi Kasus Yogyakarta dan Surabaya, menemukan bahwa bahwa pemanfaatan *e-procurement* di kota Surabaya ternyata juga membawa manfaat dari banyak aspek. Kinerja pemerintah daerah dalam pengadaan barang/jasa meningkat pesat karena biaya transaksi yang semakin efisien sedangkan waktu transaksi semakin cepat. Pada saat yang sama, *e-procurement* juga menciptakan kondisi persaingan yang sehat (*fair competition*) diantara para rekanan yang hendak menawarkan penyediaan barang maupun jasa kepada pihak Pemda. Ekses KKN yang selama ini masih terjadi antara pejabat tertentu dengan para rekanan juga dapat dikurangi apabila sistem *e-procurement* ini dilaksanakan secara konsisten.

Embrio *e-procurement* di Indonesia adalah Keputusan Presiden (Keppres) Nomor 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang menetapkan prinsip-prinsip pengadaan barang dan jasa yang dibiayai APBN/APBD dengan mempergunakan teknologi informasi yang terbuka, bersaing, transparan, dan tidak diskriminatif. Kehadiran Keppres tersebut diharapkan membuat pengadaan barang/jasa pemerintah menjadi lebih efisien, efektif, terbuka, bersaing, transparan, adil, serta akuntabel. Keppres tersebut menjadi standar regulasi di bidang pengadaan bagi seluruh lembaga pemerintah di seluruh wilayah hukum negara Republik Indonesia. Keppres No 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah juga menyebutkan *e-procurement* dalam Lampiran I Bab IV Huruf D. Dinyatakan disana bahwa dalam menyikapi era globalisasi, pelaksanaan pengadaan barang/jasa dapat menggunakan sarana elektronik. Pelaksanaan *e-procurement* disesuaikan dengan kepentingan pengguna barang/jasa dan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku. (hal 16). Prosedur *e-procurement* yang belum termuat dalam Keppres diatas kemudian dijabarkan dalam Peraturan Presiden Nomor 8 Tahun 2006.

Kemauan politik pemerintah akan pentingnya *e-procurement* secara eksplisit dinyatakan oleh pemerintah semenjak dikeluarkannya Inpres Nomor 3 Tahun 2003 tentang Kebijakan dan Strategi Nasional Pengembangan *e-Government* dimana dalam Lampiran I disebutkan bahwa *e-procurement*

dapat dimanfaatkan oleh setiap situs pemerintah.

Selanjutnya dalam Instruksi Presiden Nomor 5 Tahun 2003 tentang Kebijakan Ekonomi Selama dan Setelah Program Kerjasama dengan IMF (*International Monetary Fund*) disebutkan bahwa sebagai bagian dari Program Stabilitas Ekonomi Makro – Rencana Tindak Kebijakan Peningkatan Efisiensi Belanja Negara, empat instansi yaitu Kementerian Sekretariat Negara, Kementerian PPN/Bappenas, Kementerian Komunikasi dan Informatika dan Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian diwajibkan mengembangkan dan mengimplementasikan *e-procurement*. Selanjutnya dalam Instruksi Presiden Nomor 5 Tahun 2004 tentang Percepatan Pemberantasan Korupsi diinstruksikan kepada Kementerian Koordinator Bidang Perkonomian, Kementerian Keuangan, dan Kementerian PPN/Bappenas untuk melakukan kajian dan uji coba pelaksanaan sistem *e-procurement* yang dapat digunakan bersama oleh Instansi Pemerintah. (hal (LKPP, 2008-6)

Berdasarkan hal tersebut diatas maka manfaat dari *e-procurement* menurut Djoyosoekarto (2008) adalah efektivitas, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas. Dengan adanya *e-procurement* maka mutu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat akan lebih baik, karena dengan kemanfaatan yang diberikan oleh *e-procurement* maka mutu pelayanan akan lebih baik. Mutu pelayanan akan lebih baik berarti kepuasan masyarakat akan pelayanan publik meningkat. *E-procurement* sangat strategis dilakukan guna pencapaian tujuan

organisasi publik, yakni pelayanan publik yang lebih efektif, efisien, transparan dan akuntabel

Keuntungan dari pelaksanaan *e-procurement* adalah: peningkatan kualitas pelayanan. Karena pelayanan dapat dilakukan selama 24 jam berkat adanya internet, serta dapat dilakukan di mana saja. Keuntungan lain adalah adanya pengurangan atau efisiensi kertas, kemudian akurasi data lebih tinggi, mengurangi kesalahan-kesalahan, dan semua proses akan menjadi transparan

Dengan melihat begitu pentingnya peran strategis *e-procurement*, namun dalam dalam penerapannya di lingkup Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan, masih belum optimal, sehingga perlu ditumbuhkan faktor positif yang mendukung penerapan *e-procurement*, seperti dukungan internal organisasi, integrasi elektronik dengan penyedia, partisipasi dan perhatian penyedia, kemajuan peningkatan kemampuan kerja, dan tekanan dari penyedia.

Agar pelaksanaan *e-procurement* berjalan dengan baik di maka pelaksanaannya harus memperhatikan tata kelolanya (*Information Technology Governancenya*), infrastrukturnya, sumberdaya manusianya, budaya organisasi dan komitmen pimpinannya.

E-Procurement diharapkan bisa menjadi solusi strategis dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah, yang secara langsung akan mempermudah pekerjaan pengelola pengadaan sekaligus mendorong efisiensi belanja pemerintah melalui penciptaan suatu pasar pengadaan yang terbuka dan bersaing

secara fair.

Penerapan *e-procurement* pada Pemerintahan Provinsi Sulawesi Selatan diawali dengan Peraturan Gubernur Sulawesi Selatan Nomor 133 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Secara Elektronik Di Lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan, serta Surat Keputusan Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan Nomor 3277/X/2009 tentang Pembentukan Unit Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) Provinsi Sulawesi Selatan.

Dalam penerapan *e-procurement* di Pemerintahan Provinsi Sulawesi Selatan masih mengalami berbagai kendala yang sangat kompleks, terkait dengan berbagai faktor seperti komitmen pimpinan, kesiapan infrastruktur/teknologi, proses regulasi dan kesiapan sumber daya manusia.

Komitmen atau *political will* dari para pimpinan puncak merupakan prasyarat utama dalam mendukung penerapan *e-procurement*. Meskipun ada komitmen dari Gubernur tetapi belum tersosialisasi ke bawah baik internal birokrasi maupun SKPD di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan. Komitmen Gubernur juga belum didukung oleh Legislatif yang memiliki peran penting guna mendukung anggaran yang dibutuhkan untuk pengadaan sarana dan prasarana *e-procurement* maupun pengembangan sumber daya manusia.

Penerapan *e-procurement* belum menjadi prioritas utama Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan sehingga pengembangannya mengalami keterlambatan. Komunikasi internal maupun eksternal belum maksimal

dilakukan sehingga berdampak kinerja para pihak yang terlibat baik pengelola *e-procurement* (LPSE) maupun SKPD masih kurang maksimal.

Ketersediaan sarana dan prasarana pendukung *e-procurement* yang kurang memadai seperti belum memiliki bidding room dan ruang training yang memadai. Adanya kesenjangan teknologi para aparat khususnya SKPD karena jaringan internet sebagai sarana utama dalam penerapan *e-procurement* masih sering terputus bahkan masih ada SKPD yang belum memiliki jaringan atau koneksi internet.

Berbagai permasalahan yang terkait dengan sumber daya manusia diantaranya tim pengelola *e-procurement* (LPSE) masih belum solid terkait dengan komitmen dan intergrasinya dalam menerapkan *e-procurement*. Penguasaan SKPD terhadap aplikasi *e-procurement* masih kurang dan persoalan yang sangat dominan berkaitan dengan perubahan pola pikir (mindset) dari pemangku kebijakan dan pemangku kepentingan (stakeholders).

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi kebijakan layanan *e-procurement* yang dilaksanakan oleh Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan sebagai upaya reformasi pelayanan publik dan mengidentifikasi kendala-kendala yang dihadapi dalam penerapan *e-procurement*.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka akan sangat menarik untuk diangkat menjadi sebuah topik penelitian dengan judul ***“Evaluasi Penerapan E-Procurement Pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan”***.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah diatas maka fokus permasalahan dalam penelitian ini akan dievaluasi dengan berfokus pada 2 aspek yaitu: Pertama, dimensi penerapan dan *Kedua* pencapaian tujuan *e-procurement*. Permasalahan penelitian yang didasarkan pada kedua dua aspek ini kemudian dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah dimensi penerapan *e-procurement* pada pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan ?
2. Bagaimana pencapaian tujuan penerapan *e-procurement* pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini kemudian dirumuskan sebagai berikut :

1. untuk menganalisis dimensi-dimensi penerapan *e-procurement* pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan
2. Untuk menganalisis tujuan penerapan *e-procurement* pada Pemerintahan Provinsi Sulawesi Selatan.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat hasil penelitian akan diuraikan dari segi manfaat akademis dan manfaat praktis.

1.4.1. Manfaat Akademis

Dari sisi akademis, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk

1. memperluas wawasan intelektual peneliti mengenai pemanfaatan *electronic procurement* dalam kaitan dengan pelayanan publik. Selain itu memberikan wawasan bagi peneliti tentang pelaksanaan *e-procurement* dan faktor-faktor yang mempengaruhinya..
2. memberikan sumbangan teoritis bagi ilmu administrasi Negara, khususnya berkaitan dengan penerapan *e-procurement* dalam pelayanan publik dalam konteks administrasi negara.

1.4.2. Manfaat Praktis

Dari sisi praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran kepada pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dalam pengambilan keputusan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pengadaan barang dan jasa pemerintah yang berorientasi kepentingan publik. Selain itu dapat pula menjadi acuan bagi peneliti yang berminat dalam bidang pelayanan publik dan *electronic procurement (e-procurement)*.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Konsep Evaluasi

2.1.1. Arti dan Fungsi Evaluasi

Istilah evaluasi mempunyai arti yang berhubungan, masing masing menunjuk pada aplikasi beberapa skala nilai terhadap hasil kebijakan dan program. Secara umum istilah evaluasi dapat disamakan dengan penaksiran (*appraisal*), pemberian angka (*rating*) dan penilaian (*assessment*), kata kata yang menyatakan usaha untuk menganalisa hasil kebijakan dalam arti satuan nilainya. Dalam arti yang lebih spesifik, evaluasi berkenan dengan produksi informasi mengenai nilai atau manfaat hasil kebijakan. Ketika hasil kebijakan pada kenyataannya mempunyai nilai, hal ini karena tersebut memberi sumbangan pada tujuan atau sasaran. Dalam hal ini, dapat dikatakan bahwa kebijakan atau program telah mencapai tingkat kinerja yang bermakna, yang berarti bahwa masalah masalah kebijakan dibuat jelas atau diatasi (Willian N. Dunn 608 : 2000).

Lebih lanjut Langbein (1980:6) menyatakan bahwa *“evaluation research can also be characterized in term of its normatif focus, while all evaluation research examines program succes, some studies define succes in term of the outcome or impact of a program”*.

.....other evaluation measure the succes of a program according to its social or economic outcome.

Evaluasi kebijaksanaan merupakan langkah dari suatu proses kebijaksanaan. Menurut Charles O. Jones dalam Islami (1994:120), penilaian atau evaluasi adalah suatu aktivitas yang dirancang untuk menilai hasil-hasil program pemerintah yang mempunyai perbedaan-perbedaan yang sangat penting dalam spesifikasi obyeknya, teknik-teknik pengukuran dan metode analisisnya.

Dari sudut obyeknya berarti menilai hasil berbagai macam program program yang dilaksanakan pemerintah sesuai problema-problema yang dihadapi oleh masyarakat. Dari sudut teknik-teknik penilaian yaitu cara-cara untuk mengumpulkan data-data yang diperlukan untuk menilai hasil program-program pemerintah. Kemudian dari sudut metode analisisnya akan dapat menunjukkan hasil akhir (kesimpulan) dari kegiatan menilai program program pemerintah, yaitu apakah efektif atau tidak, mempunyai dampak positif yang lebih besar dari dampak negatifnya atau sebaliknya.

Selanjutnya, dalam kaitan dengan evaluasi, Dunn (1999:152), mengemukakan bahwa evaluasi memainkan sejumlah fungsi utama dalam analisis kebijakan. *Pertama*, dan yang paling penting, evaluasi memberi informasi yang valid dan dapat dipercaya mengenai kinerja kebijakan, yaitu seberapa jauh kebutuhan, nilai dan kesempatan telah dapat dicapai melalui tindakan publik. Dalam hal ini, evaluasi mengungkapkan seberapa tujuan tujuan tertentu (misalnya perbaikan kesehatan) dan target tertentu (sebagai contoh, 20 persen pengurangan penyakit kronis pada tahun 1990) telah dicapai.

Kedua, evaluasi memberi sumbangan pada klarifikasi dan kritik terhadap nilai-nilai yang mendasari pemilihan tujuan dan target. Nilai diperjelas dengan mendefinisikan dan mengoperasikan tujuan dan target. Nilai juga dikritik dengan menanyakan secara sistematis kepantasan tujuan dan target dalam hubungan dengan masalah yang dituju. Dalam menanyakan kepantasan tujuan dan sasaran, analisis dapat menguji alternatif sumber nilai (misalnya, kelompok kepentingan dan pegawai negeri, kelompok-kelompok klien) maupun landasan mereka dalam berbagai bentuk rasionalitas (teknis, ekonomis, legal, sosial, substantif).

Tabel 1
Kriteria Evaluasi Kebijakan

Tipe Kriteria	Pertanyaan	Ilustrasi
Efektivitas	Apakah hasil yang diinginkan telah dicapai?	Unit pelayanan
Efisiensi	Seberapa banyak usaha diperlukan untuk mencapai hasil yang diinginkan?	Unit biaya Manfaat bersih Rasio biaya manfaat
Kecukupan	Seberapa jauh pencapaian hasil yang diinginkan memecahkan masalah?	Biaya tetap Efektivitas tetap
Perataan	Apakah biaya dan manfaat didistribusikan dengan merata kepada kelompok-kelompok yang berbeda?	Kriteria Pareto Kriteria kaldo-Hicks Kriteria Rawls
Responsivitas	Apakah hasil kebijakan memuaskan kebutuhan, preferensi atau nilai kelompok-kelompok tertentu?	Konsistensi dengan survei warga negara
Ketepatan	Apakah hasil (tujuan) yang diinginkan benar-benar berguna atau bernilai?	Program publik harus merata dan efisien.

Sumber: Wiliam N. Dunn, *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*, 2000.hal 610

Ketiga, evaluasi memberi sumbangan pada aplikasi metode-

metode analisis kebijakan lainnya, termasuk perumusan masalah dan rekomendasi. Informasi tentang tidak memadainya kinerja kebijakan dapat memberi sumbangan pada perumusan ulang masalah kebijakan, sebagai contoh, dengan menunjukkan bahwa tujuan dan target perlu didefinisikan ulang. Evaluasi dapat pula menyumbang pada definisi alternatif kebijakan yang diunggulkan sebelumnya perlu dihapus dan diganti dengan yang lain.

Lebih lanjut Dunn mengatakan ada empat karakteristik yang membedakan evaluasi dari metode metode analisis kebijakan lainnya :

1. *Fokus Nilai*. Evaluasi berbeda dengan pemantauan, dipusatkan pada penilaian menyangkut keperluan atau nilai dari sesuatu kebijakan dan program. Evaluasi terutama merupakan usaha untuk menentukan manfaat atau kegunaan sosial kebijakan atau program, dan bukan sekedar usaha untuk mengumpulkan informasi mengenai hasil aksi kebijakan yang terantisipasi dan tidak terantisipasi. Karena kebijakan dapat selalu dipertanyakan, evaluasi mencakup prosedur untuk mengevaluasi tujuan tujuan dan sesuatu itu sendiri.
2. *Interdependensi Fakta Nilai*. Tuntutan evaluasi tergantung baik fakta maupun nilai. Untuk menyatakan bahwa kebijakan atau program tertentu telah mencapai tingkat kinerja yang tertinggi/ rendah diperlukan tidak hanya bahwa hasil hasil kebijakan berharga bagi sejumlah individu, kelompok atau seluruh

masyarakat, untuk menyatakan demikian harus didukung oleh bukti bahwa hasil kebijakan secara aktual merupakan konsekuensi dari aksi yang dilakukan untuk memecahkan masalah tertentu. Oleh karena itu pemantauan merupakan prasyarat bagi evaluasi.

3. *Orientasi Masa Kini dan Masa Lampau.* Tuntutan evaluatif, berbeda dengan tuntutan advokatif, diarahkan pada hasil sekarang dan masa lalu, ketimbang hasil dimasa depan. Evaluasi bersifat retrospektif dan setelah aksi dilakukan (*ex post*). Rekomendasi yang juga mencakup premis premis nilai, bersifat prospektif dan dibuat sebelum aksi dilakukan (*ex ante*).
4. *Dualitas Nilai.* Nilai nilai yang mendasari tuntutan evaluasi mempunyai kualitas ganda, karena mereka dipandang sebagai tujuan dan sekaligus cara. Evaluasi sama dengan rekomendasi sejauh berkenaan dengan nilai yang ada (misalnya kesehatan) dapat dianggap sebagai intrinsik (diperlukan bagi dirinya) ataupun ekstrinsik (diperlukan karena hal itu mempengaruhi pencapaian tujuan lain). Nilai nilai sering ditata didalam suatu hirarki yang merefleksikan kepentingan relatif dan saling ketergantungan antar tujuan dan sasaran.

2.1.2. Pendekatan dan Jenis Evaluasi

Banyak aktivitas yang diterapkan sebagai “evaluasi” dalam analisis kebijakan pada dasarnya bersifat non evaluatif. Oleh karena itu Dunn (1999), mengemukakan bahwa mengingat kurang jelasnya arti evaluasi di dalam analisis kebijakan, menjadi sangat penting untuk membedakan beberapa pendekatan dalam evaluasi kebijakan yaitu : evaluasi semu, evaluasi formal, dan evaluasi teoritis keputusan.

Evaluasi Semu (*Pseudo Evaluation*) adalah pendekatan yang menggunakan metode-metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan dapat dipercaya tentang manfaat atau nilai dari hasil-hasil tersebut terhadap individu, kelompok atau masyarakat secara keseluruhan. Asumsi utama dari evaluasi semu adalah bahwa ukuran tentang manfaat atau nilai merupakan sesuatu yang dapat terbukti sendiri (*self evident*) atau tidak kontroversial.

Evaluasi Formal (*Formal Evaluation*) merupakan pendekatan yang menggunakan metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang valid dan cepat dipercaya mengenai hasil-hasil kebijakan tetapi mengevaluasi hasil tersebut atas dasar tujuan program kebijakan yang telah diumumkan secara formal oleh pembuat kebijakan dan administrasi program. Asumsi utama dari evaluasi formal adalah bahwa tujuan dan target diumumkan secara formal merupakan ukuran yang tepat untuk manfaat atau nilai kebijakan program.

Evaluasi Keputusan Teoritis (*Decision-Theoretic Evaluation*) adalah

pendekatan yang menggunakan metode-metode deskriptif untuk menghasilkan informasi yang dapat dipertanggung jawabkan dan valid mengenai hasil-hasil kebijakan yang secara eksplisit dinilai oleh berbagai macam pelaku kebijakan. Pendekatan pokok antara evaluasi teoritis keputusan disatu sisi, dan evaluasi semu dan evaluasi formal disisi lainnya, adalah bahwa evaluasi keputusan teoritis berusaha untuk memunculkan dan membuat eksplisit tujuan dan target dari pelaku kebijakan baik yang tersembunyi maupun yang dinyatakan.

Selanjutnya, berdasarkan kekuatan kesimpulan yang diperoleh, tersebut empat jenis evaluasi seperti yang dikemukakan oleh Finsterbusch dan Motz dalam Wibawa (1994), yaitu :

- a. *Single Program After-Only*, jenis evaluasi ini langsung membuat penilaian terhadap program setelah meneliti setiap variabel yang dijadikan kriteria program. Ini adalah evaluasi yang paling lemah, karena evaluator hanya mengukur sesudah program dilaksanakan tanpa kelompok kontrol, dengan informasi yang diperoleh adalah keadaan kelompok sasaran.
- b. *Single Program Before-After*, jenis ini akan menutupi kelemahan pertama tetapi tidak yang kedua. Jenis evaluasi ini mengukur sebelum dan sesudah program dilaksanakan tanpa kelompok dengan informasi yang diperoleh adalah perubahan keadaan kelompok sasaran.
- c. *Comparative After-Only*, jenis evaluasi ini akan menjawab

kelemahan kedua tetapi tidak yang pertama. Jenis evaluasi ini mengukur sesudah program dilaksanakan dan ada kelompok kontrol, dengan informasi yang diperoleh keadaan sasaran dan dibandingkan dengan kelompok kontrol.

- d. *Comparative Before-After*, jenis ini akan mengatasi kelemahan jenis evaluasi pertama dan kedua. Jenis evaluasi ini mengukur sebelum dan sesudah program dilaksanakan dan ada kelompok kontrol, dengan informasi yang diperoleh adalah efek program terhadap keadaan kelompok sasaran.

Pemilihan terhadap jenis studi yang dipakai seringkali sangat ditentukan oleh ketersediaan data. Bila evaluator hanya dapat memperoleh data tentang sasaran program pada waktu program selesai, maka tidak dapat ia hanya akan melakukan studi *single program after-only*. Sebaliknya, bila ia mempunyai data tentang sasaran program pada waktu sebelum dan setelah program berlangsung, ia cenderung untuk melakukan studi *single program before-after*. Adalah sangat beruntung apabila evaluator dapat memperoleh data tentang sasaran program dalam kurun waktu yang cukup panjang, misalnya lima tahun sebelum dan sesudah program berjalan, maka ia dapat melakukan studi *single program before-after* yang oleh Langbein disebut *single interrupted time-series*. Lebih beruntung lagi jika evaluator tersebut mampu memperoleh data antara waktu kelompok lain yang tidak dikenai program, maka ia dapat melakukan studi *comparative before-after* dengan cara *interrupted time-*

series with comparative group.

2.2. Konsep E- Government dan E-Procurement

2.2.1. Konsep E- Government

Perkembangan ICT yang pesat dewasa ini telah memberi pengaruh yang besar terhadap penyelenggaraan proses pemerintahan, terutama dalam hal penyelenggaraan pelayanan publik. Perkembangan ICT tersebut telah merubah praktik administrasi publik dari *Street-Level Bureaucracy* ke *System Level Bureaucracies*, yakni melalui *electronic-government*. Selain dapat memudahkan dalam interaksi, penggunaan *e-govovenment* ini ternyata lebih menjamin transaksi dengan biaya rendah (Yong, 2005). Di Negara-negara maju, *e-government* merupakan hasil transformasi mekanisme interaksi birokrasi dengan masyarakat yang menjadi lebih bersahabat. Demikian halnya di Negara berkembang, banyak pengambil kebijakan yakin bahwa pemerintahan yang bersih, berwibawa, dan transparan dapat diwujudkan melalui *e-government* (Indrajit, 2002).

Secara konseptual, konsep dasar dari *e-government* sebenarnya adalah bagaimana memberikan pelayanan melalui elektronik (*e-service*), seperti melalui internet, jaringan telepon seluler dan computer, serta multimedia (Rust dan Kannan, 2002). Melalui pengembangan *e-government* ini, maka sejalan dengan itu dilakukan pula penataan sistem manajemen informasi dan proses pelayanan publik dengan mengoptimalkan pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi (Rusli,

2004).

Menurut Okut-Uma dan Caffrey (2000) sebagaimana yang dikutip oleh Suprawoto (2007), *e-government* didefinisikan sebagai *the processes and structures pertinent to the electronic delivery of government services to the public*. Bank Dunia (dalam Indrajat, 2002) menyebut *e-government* adalah *the use by government agencies of information technologies (such as wide area networks, the internet, and the mobile computing) that have the ability to transform relations with citizens, business and other arms of government*. Sementara, Yong (2003) menyebut *e-government* adalah upaya penggunaan teknologi dalam mengubah organisasi publik untuk melakukan penataan ulang dan perbaikan struktur, proses administrasi dan jaringan serta jangkauan layanan publik.

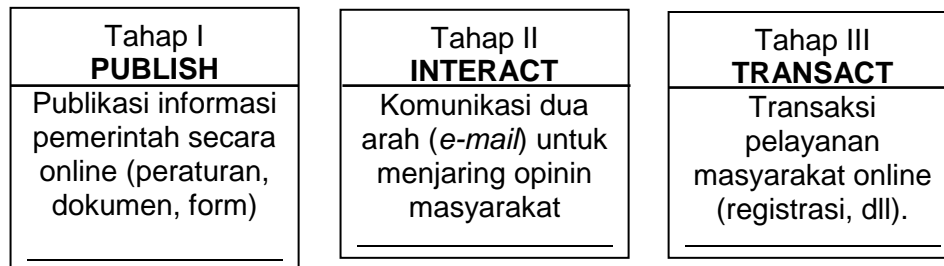
Dari beberapa definisi yang dikemukakan di atas, setidaknya terdapat tiga karakteristik utama dari *e-government*, yaitu: (1) merupakan suatu mekanisme interaksi baru antara pemerintah dan masyarakat dan kalangan lain yang berkepentingan (*stakeholders*); (2) melibatkan penggunaan teknologi informasi (terutama internet dan jaringan seluler); (3) memperbaiki mutu (kualitas) pelayanan publik. Meskipun demikian dalam kenyataannya tidak ada standar baku dalam pengembangan *e-government*. Beberapa Negara maju dan Negara berkembang melaksanakan *e-government* sesuai dengan karakteristik negaranya masing-masing. Penelitian yang dilakukan oleh Parayno (1999) di Filipina

dan Kang (2000) di Singapura sebagaimana dikutip oleh Satriya (2005) menunjukkan bahwa ada Negara yang mendahulukan perdagangan dan *e-procurement*, ada yang memprioritaskan pelayanan pendidikan, ada yang mendahulukan sektor kesehatan, dan ada pula yang mengutamakan kerjasama regional.

Sementara itu, Kahlil, Lanvin dan Chaudry (2002) menyebutkan bahwa kebanyakan Negara berkembang melampaui tiga tahapan *e-government* yakni (1) publikasi informasi pemerintah secara *online (publish)*, dalam bentuk hukum, regulasi dan *website* atau portal pemerintah, (2) komunikasi dua arah untuk menjaring opini masyarakat guna peningkatan partisipasi public dalam pengambilan kebijakan (*interact*), seperti dalam penggunaan *e-mail* untuk pejabat publik, atau forum *on-line*, dan (3) transaksi pelayanan secara *online* yakni membuat pelayanan publik lebih mudah diakses oleh public (*transact*), seperti *e-procurement*, *e-filling*, perizinan *online* dan pembayaran pajak melalui *online*.

Tahapan tersebut sama dengan tahapan World Bank (dalam Yustianto, 2006) merupakan model yang paling sederhana. Model itu pada dasarnya mengukur derajat interaksi yang diciptakan dari *system website* yang dimiliki oleh pemerintah. Bentuk keterlibatan itu seragam dengan model tahapan klasik yang banyak dikutip tentang evolusi situs web di dunia komersial, yakni *publish*, *interact*, dan *transact*.

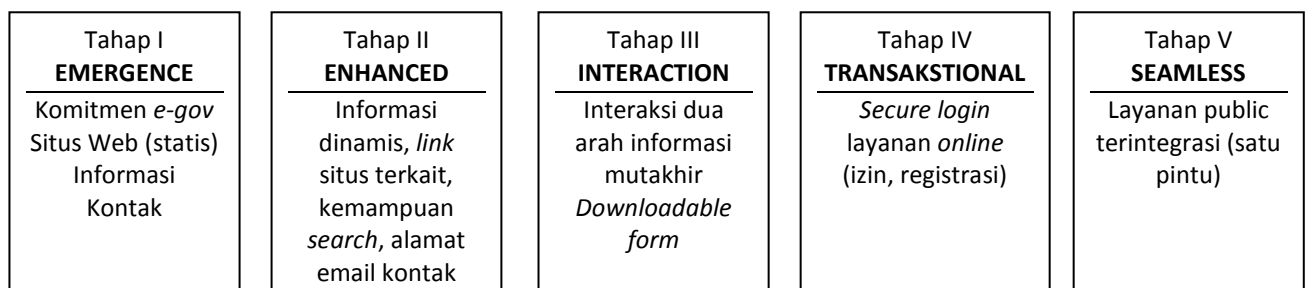
Gambar I
Tahapan *E-government* Menurut World Bank



Sumber: World Bank, 2006.

Sementara itu, Badan Administrasi Pemerintahan Bangsa-Bangsa (PBB) atau UNPAN (dalam Hafeez dan Sher, 2005) mengklasifikasi tahapan *e-government* dengan memecah dua tahap awal menjadi dua tahap, yaitu tahapan “Presence A” yang masih sangat sederhana (disebut tahap *emerging*) dan tahapan “Presence B” dengan fitur-fitur tambahan yang lebih kompleks (disebut tahap *enhanced*). Secara keseluruhan Badan Administrasi Pemerintahan PBB menyebut ada lima tahapan *e-government* yakni: (a) *emerging*, (b) *enhanced*, (c) *interaction*, (d) *transactional*, dan (e) *seamless*. Untuk selengkapnya, tahapan tersebut dapat dilihat pada gambar 2 berikut ini :

Gambar 1; Tahapan Pengembangan *E-government* Versi UNPAN



Sumber: Hafeez dan Sher, 2005.

Secara umum, tahapan pelaksanaan *e-government* yang biasanya dipilih adalah tahapan (1) membangun system *e-mail* dan jaringan, (2) menyiapkan portal yang informatif; (3) meningkatkan kemampuan organisasi dan publik dalam mengakses informasi, (4) menciptakan komunikasi dua arah antar pemerintah dan masyarakat; dan (5) mengembangkan demokrasi digital (Wescott, 2001).

Sejalan dengan pemikiran Wescott (2001) dan paparan mengenai ciri-ciri dalam tahapan pengembangan pelayanan publik melalui *e-government*, maka dapat disimpulkan bahwa pengembangan pelayanan publik melalui *e-government* memiliki empat kategori kegiatan, yaitu persiapan, pematangan, pematapan, dan pemanfaatan

2.2.2. Konsep *E- Procurement*

Salah satu aplikasi yang kemudian dikembangkan oleh pemerintah adalah *electronic-procurement (E-Procurement)*. *E-procurement* merupakan bagian dari *e-government* yang digunakan untuk mendesain proses pengadaan barang dan jasa berbasis internet yang dioptimalkan dalam organisasi pemerintahan. *E-procurement* ini adalah merupakan inovasi dalam sistem pengadaan barang/jasa pemerintah yang pelaksanaannya dilakukan secara elektronik berbasis web/internet dengan memanfaatkan fasilitas teknologi komunikasi dan informasi.

Pengadaan barang dan jasa pemerintah secara elektronik atau via internet (*e-Procurement*) merupakan salah satu mekanisme mewujudkan nilai-nilai *good governance*. Secara umum Oliviera dalam Djoyosoekarto (2008:10)

e-Procurement adalah proses pembelian barang dan jasa yang diperlukan bagi kebutuhan operasional organisasi secara elektronik. *E-Procurement* dalam pengertian umum diterapkan pada sistem *data base* yang terintegrasi dan area luas yang berbasis internet dengan jaringan sistem komunikasi dalam sebagian atau seluruh proses pembelian. Sementara Neef dalam Djoyosoekarto (2008:10) mengidentifikasi *e-Procurement* sebagai: pengadopsian sistem berbasis internet dalam proses pembelian

Penerapan *e-procurement* di sektor publik sebenarnya diadopsi dari penerapan *e-procurement* di bidang bisnis. Meningkatnya tekanan persaingan bisnis telah mendorong perusahaan untuk mengadopsi *e-procurement* sebagai strategi mengurangi biaya dan meningkatkan keuntungan (Majdalawieh & Bateman dalam Djoyosoekarto 2008:10). Proses pembelian dan penjualan barang melalui cara konvensional (*procurement*), dianggap tidak efisien dan efektif lagi untuk mendukung kegiatan bisnis. Salah satu keuntungan terpenting penerapan *e-procurement* adalah kemampuannya sebagai mekanisme integrasi baik di dalam perusahaan maupun dengan *supplier*. Selain itu, menurut Pearce bahwa *e-procurement* juga dipercaya mampu meningkatkan kolaborasi antara pembeli dan pemasok, mengurangi kebutuhan personel, meningkatkan koordinasi, mengurangi biaya transaksi, siklus pembelian dan penjualan barang yang lebih pendek, tingkat inventarisasi yang lebih rendah dan transparansi yang lebih besar. Sementara itu menurut Mind dan Galle dalam (Pearce 2008:53 dalam Joyosoekanto 2008: 10) mendefinisikan *e-procurement* sebagai: "*Bussines-to-bussines purchasing*

practice that utilize electronic commerce to identify potential of supply, to purchase good and services, to transfer payment, and to interact. With suppliers”

Berdasarkan pendapat tersebut diatas maka *e-procurement*, dianggap sebagai praktik pembelian barang antar pelaku bisnis dengan memanfaatkan internet untuk mengidentifikasi pemasok potensial, pembelian barang dan jasa, pembayaran, dan berinteraksi dengan pemasok.. maka secara sederhana dapat ditarik kesimpulan bahwa *e-procurement* merupakan proses pembelian dan penjualan barang dan jasa dari sector bisnis ke bisnis dengan menggunakan fasilitas internet.

E-procurement diharapkan bisa menjadi solusi strategis dalam memberikan pelayanan publik yang berkualitas dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah, yang secara langsung akan mempermudah pekerjaan pengelola pengadaan sekaligus mendorong efisiensi belanja pemerintah melalui penciptaan suatu pasar pengadaan yang terbuka dan bersaing secara fair. *E-procurement* merupakan instrumen penting dalam mendapatkan barang/jasa yang dibutuhkan pemerintah dalam rangka menunjang penyelenggaraan negara. Dalam pelaksanaannya harus dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Dengan memperhatikan asas persaingan yang sehat, transparan, terbuka dan perlakuan yang adil bagi semua pihak sehingga hasilnya dapat dipertanggungjawabkan baik dari segi fisik, keuangan maupun kemanfaatan bagi kelancaran tugas pemerintah dan pelayanan kepada

masyarakat.

Manfaat dari *e-procurement* adalah efektivitas, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas. Dengan adanya *e-procurement* maka mutu pelayanan yang diberikan kepada masyarakat akan lebih baik, karena dengan kemanfaatan yang diberikan oleh *e-procurement* maka mutu pelayanan akan lebih baik. Mutu pelayanan akan lebih baik berarti kepuasan masyarakat akan pelayanan publik meningkat. *E-procurement* sangat strategis dilakukan guna pencapaian tujuan organisasi publik, yakni pelayanan publik yang lebih efektif, efisien, transparan dan akuntabel

Keuntungan dari pelaksanaan *e-procurement* adalah: peningkatan kualitas pelayanan. Karena pelayanan dapat dilakukan selama 24 jam berkat adanya internet, serta dapat dilakukan di mana saja. Keuntungan lain adalah adanya pengurangan atau efisiensi kertas, kemudian akurasi data lebih tinggi, mengurangi kesalahan-kesalahan, dan semua proses akan menjadi transparan. Agar pelaksanaan *e-procurement* berjalan dengan baik maka pelaksanaannya harus memperhatikan tata kelolanya (*Information Technology Governance*), infrastrukturnya, sumberdaya manusianya, budaya organisasi dan komitmen pimpinannya.

Pemahaman dan kemampuan penguasaan serta pengembangan teknologi ini menjadi kebutuhan *essensial* dalam administrasi pemerintahan mengingat perkembangan lingkungan strategis yang dihadapi, dan pemanfaatannya sudah mendunia. Oleh karena itu harus jadi kepedulian bersama. Begitu pesatnya perkembangan teknologi ini dan

pengaruhnya terhadap setiap aspek kehidupan, baik dalam kehidupan keseharian, dan dalam dunia pemerintahan, kepedulian itu perlu ditunjukkan dengan membuat perencanaan akan pendayagunaannya secara integratif, secara nasional dapat terkoneksi, berdaya guna dan berhasil guna.

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka jika di bandingkan antara *e-procurement* dan *e-government*, maka inisiatif *e-government* seperti misalnya sistem untuk KTP, Penerbitan IMB, KK, SIUP, dan berbagai pelayanan administratif lainnya, maka *e-procurement* memiliki karakteristik yang unik. Sifat pelayanan berbagai inisiatif diatas lebih banyak bersifat satu lawan satu yaitu antara pemerintah yang langsung berurusan dengan individu masyarakat. *E-procurement* memiliki karakteristik yang berbeda dimana inisiatif ini melibatkan banyak pihak yaitu antara lembaga pemerintah, panitia pengadaan barang/jasa, konsultan, pajak dan bank.

Berbeda dengan inisiatif *e-governement* yang umumnya bersifat sektoral, *e-procurement* bersifat lintas sektoral, dan membutuhkan kordinasi antar sektor. Seluruh unit usaha dalam organisasi pasti melakukan kegiatan pengadaan dan oleh karenanya pasti memerlukan proses pengadaan, jadi *e-procurement* merupakan inisiatif yang di butuhkan diseluruh komponen organisasi.

Berdasarkan karakteristik tersebut diatas, maka tidak salah jika dianggap sebagai salah satu inisiatif *e-government* yang paling efektif memberikan hasil nyata dalam bentuk transparansi dan efesiensi proses

pengadaan barang dan jasa pemerintah, *e-procurement* dianggap sebagai penggerak utama (prime mover) dari *e-government* (LKPP 2009:32).

Penerapan *e-procurement* dibidang bisnis yang dianggap berhasil meningkatkan efisiensi dan transparansi mendorong berbagai pihak untuk mengaplikasikan *e-procurement* dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah. Pesatnya aplikasi *e-procurement* dipemerintahan tidak dapat dilepaskan dari kelemahan sistem secara konvensional, dimana pengadaan barang dan jasa telah menimbulkan berbagai masalah. Inovasi dan potensi kreatifitas cenderung dibatasi ketika pemerintah mengikuti standar prosedur yang rutin dan seragam. Masalah akuntabilitas publik terhadap proses pengadaan barang secara konvensional jga menjadi masalah etis tersendiri (Matthews, 2005: 388). Padahal pengadaan barang dan jasa merupakan aktivitas pemerintah yang paling signifikan, tidak hanya dalam hal jumlah aktivitas namun juga dana yang dialokasikan (Moon, 2005).

Oleh karena itu untuk mewujudkan nilai-nilai *good governance* seperti transparansi, akuntabilitas, dan integritas dalam pengadaan barang dan jasa, maka sektor publik atau pemerintah perlu menerapkan *e-procurement* (Vaidya, et,all, 2006: 75). "*comprehenshive procces in which the govenment use IT system to establish agreement for the acquisition of product or service (contracting) or to purchase service and product in exchange for payment (purchasing)*".

Secara lebih luas *e-procurement* juga dapat dilihat sebagai suatu

teknologi yang didesain untuk memfasilitasi akuisisi barang oleh organisasi bisnis atau pemerintah melalui internet (Davila,et.al, 2003 dalam Djojosoekarto : 2008). Sedangkan Weele (1994) mendefinisikan *e-procurement* sebagai penggunaan teknologi internet dalam penyediaan barang dan jasa pemerintah.

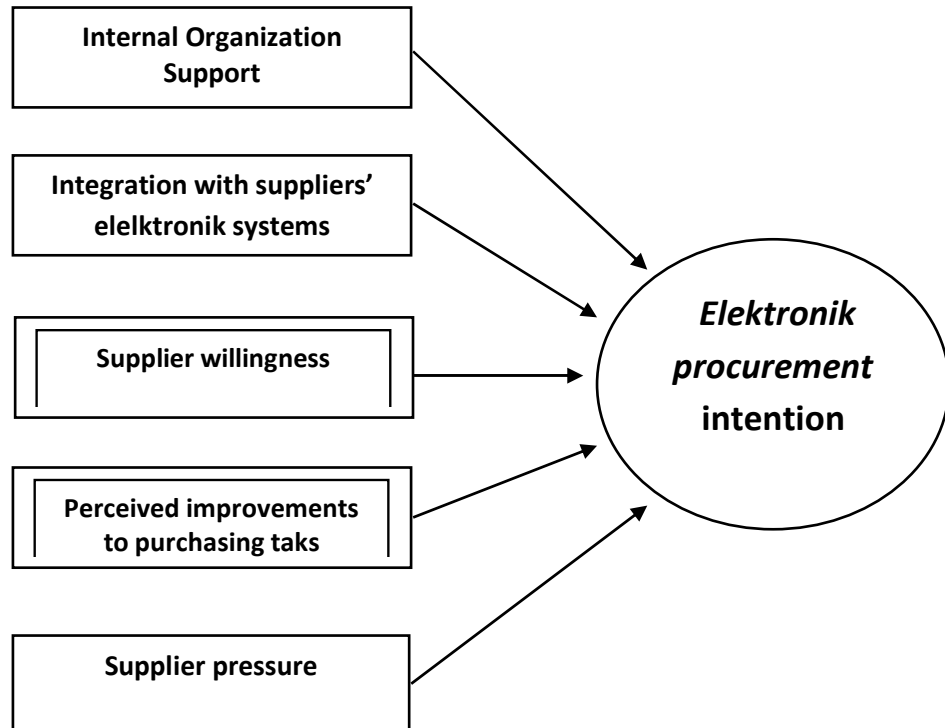
Penerapan *e-procurement* di sektor publik pada awalnya diharapkan dapat meningkatkan efisiensi organisasi publik seperti di sektor bisnis. *E-procurement* pada gilirannya juga diharapkan dapat membangun pasar nasional berbasis internet (Oliviera dan Amarin, 2001 dalam Djojosoekarto : 2008). Namun aplikasi *e-procurement* dalam pemerintahan selain untuk efisiensi juga ditujukan untuk meningkatkan efektivitas, keadilan, transparansi dan kesetaraan (equity) antar warga negara dalam penyediaan barnag dan jasa (Mac Manus, 2000; Oliviera dan Amarin, 2001; Lloyd, 2004; Dooley dan Purchase, 2006; Majdalaweih dan Bateman, 2008 dalam Djojosoekarto, 2008 : 15).

Lebih lanjut Bruno dalam (Djoyosoekarto 2008:15) bahwa terdapat tiga faktor pendorong sektor publik untuk mengadopsi sistem *e-procurement*, yaitu: (1) stimulasi dari perubahan organisasional; (2) upaya meningkatkan efesiensi, efektivitas dan pengurangan biaya; (3) meningkatkan hubungan antar warga negara dengan sektor publik (*e-demokrasi*) dalam bentuk transparansi administrasi dan partisipasi.

Selanjutnya menurut Dooley dan Purchase 2006 dalam (Djosoekarto 2008:15) bahwa terdapat lima faktor positif yang mendorong adopsi e-

procurement di sektor publik. **Pertama** adalah partisipasi dan perhatian penyedia barang dan jasa . mereka menekan rekan pengguna barang dan jasa pemerintah untuk menggunakan teknologi informasi (*e-procurement*), untuk mengurangi biaya, meningkatkan komunikasi dan memperoleh efisiensi biaya operasional. **Kedua**, terkait dengan tekanan lingkungan eksternal organisasi. Dalam hal ini adalah kekuatan penyedia barang dan jasa dalam memaksa pengguna barang dan jasa untuk mengadopsi teknologi baru (*e-procurement*), karena adanya ketergantungan pengguna terhadap penyedia barang dan jasa . **Ketiga**, dukungan internal organisasi. Keinginan dari dalam organisasi untuk dapat efisien juga memberikan pengaruh positif bagi adopsi *e-procurement*. **Keempat**, terkait dengan interelasi atau keterhubungan jaringan. Sistem jaringan elektronik yang lebih terintegrasi akan mendorong adopsi *e-procurement*. **Kelima**, berkenaan dengan keinginan peningkatan profesionalisme kerja. *E-procurement* diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme pekerjaan pengadaan barang dan jasa. Dengan waktu yang singkat akibat adopsi *e-procurement*, pekerja tender dapat menggunakan sisa waktunya untuk menangani isu-isu yang lebih strategis. Berikut ini adalah gambar faktor-faktor positif yang mempengaruhi adopsi *e-procurement* :

Gambar 3
Faktor-faktor yang mempengaruhi adopsi *e-procurement*



Sumber : Dooley dan Purchase (2006)

Selanjutnya menurut Vaidya (2006) melakukan studi pada 2006 untuk mengidentifikasi faktor yang dianggap paling krusial dalam penerapan *e-procurement*, dan dari hasil riset tersebut diidentifikasi bahwa terdapat tiga faktor yang dapat menunjang keberhasilan penarapan *e-procurement* dalam sektor publik yaitu : **Pertama** adalah faktor “human” atau manusia, yang terkait dengan prilaku dan kemampuan pegawai dalam menjalankan *e-procurement*, faktor manusia terdiri dari pelatihan terhadap pengelola dan pengguna, adopsi *e-procurement* oleh supplier, pemenuhan syarat manajemen proyek pada bidang bisnis yang dianggap berhasil (best practices), serta dukungan manajemen tingkat atas. **Kedua**

: berkaitan dengan faktor teknologi. Faktor ini terdiri dengan integrasi sistem dan keamanan serta serta pembuktian keaslian dokumen digital.

Ketiga: faktor proses yang meliputi perubahan manajemen, penyusunan ulang proses pengadaan barang dan jasa, pengukuran kinerja dan strategi implementasi *e-procurement*.

Lebih jauh Vaidya, dkk (2006:90) kemudian kesuksesan proses pelaksanaan *e-procurement* pada akhirnya akan bermuara pada *e-procurement initiative implementation process* yang meliputi : *user satisfaction* dan *supplier satisfaction*

Implementasi *e-procurement* merupakan sesuatu yang tidak mudah (MacManus, 2002). Terdapat kecendrungan pengadopsian *e-procurement* di sektor publik mengalami keterlambatan. Hal ini membawa implikasi bahwa inkrementalisme atau proses pengadopsian *e-procurement* yang terputus-putus selalu melekat pada sektor publik (Mon, 2005 : 55). Kondisi ini tidak dapat dilepaskan dari biaya atau tantangan bagi implementasi *e-procurement* di sektor publik. Reddick, (2004: 151) mengidentifikasi lima tantangan bagi aplikasi *e-procurement* : (1) kompleksitas teknis kerahasiaan, keamanan, standarisasi dsb; (2) isu legalitas seperti informasi webside sebagai catatan publik, tandatangan digital untuk dokumen pengadaan barang; (3) metode pembayaran bagi biaya pengembangan inisiasi yang potensial dan biaya operasional; (4) memelihara hubungan dengan vendors secara online dan aplikasi pelayanan supplier; (5) marginalisasi secara digital terhadap pemilik bisnis

kecil dan minoritas.

Berbagai pemerintahan negara yang mengimplementasikan *e-procurement* menuai hasil yang berbeda-beda. Amerika, Inggris, dan Selandia Baru merupakan negara-negara yang inisiatif *e-procurement* di sektor publiknya kurang berhasil (Vaidya, et.al, 2006; 70). Sementara Brazil, Meksiko, Australia, dan Turki merupakan negara-negara yang peggadopsian *e-procurement* mereka dinilai berhasil yang dilihat dari indikator penghematan biaya hingga 25 % (Alsac, 2007). Karena itu, identifikasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan pelaksanaan *e-procurement* di sektor publik perlu dilakukan.

Vaidya et. al (2006), melakukan studi untuk keperluan tersebut. Mereka mengidentifikasi tiga faktor yang dianggap krusial bagi keberhasilan implementasi *e-procurement*. **Pertama** adalah faktor “human” atau manusia yang terkait dengan perilaku dan kemampuan pegawai dalam menjalankan *e-procurement*. Faktor manusia terdiri dari pelatihan terhadap pengelola dan pengguna, adopsi *e-procurement* oleh suplier, pemenuhan syarat manajemen proyek pada bidang bisnis yang dianggap berhasil (*best practices*), serta dukungan manajemen tingkat atas. Sementara faktor teknologi terkait dengan pembangunan dan penyebaran teknologi *e-procurement*. **Kedua** : berkaitan dengan faktor teknologi. Faktor ini terdiri dari integrasi sistem dan keamanan serta pembuktian keaslian dokumen digital. **Ketiga** : faktor proses yang meliputi perubahan manajemen, penyusunan ulang proses pengadaan barang dan

jasa, pengukuran kinerja dan strategi implementasi *e-procurement*.

Lebih jauh menurut Vaidya dkk (2006:90) mengemukakan bahwa proses *e-procurement* ini kemudian akan bermuara pada *implementation outcomes* yang meliputi *user satisfaction* dan *supplier satisfaction*

Dalam pelatihan terhadap pengelola dan pengguna (*user uptake and training*), pelatihan yang intensif dapat mendukung implementasi *e-procurement*. Sementara dalam pengadopsian oleh supplier, pelibatan para supplier dalam mendiskusikan berbagai isu, perubahan maupun perhatian terhadap *e-procurement*, akan makin mempermudah pelaksanaan *e-procurement*. Kemudian dalam variabel "*project management*", dinyatakan bahwa implementasi *e-procurement* akan lebih mudah dilakukan jika memenuhi syarat keberhasilan pengelolaan *e-procurement* disektor bisnis. Selanjutnya, disebutkan bahwa dukungan yang kuat dari manajer atau pimpinan tingkat atas akan lebih mempermudah implementasi *e-procurement*. Sedangkan dalam aspek teknologi, sistem yang lebih terintegrasi akan lebih mempermudah implementasi *e-procurement*. Termasuk dalam hal ini adalah integrasi dengan sistem keuangan (pembayaran). Pelaksanaan *e-procurement* juga akan lebih mudah jika sistem keamanan dan autentifikasi proses lelang telah sampai pada derajat yang tinggi. Sementara perubahan manajemen, penyusunan ulang proses lelang, pengukuran kinerja, dan strategi implementasi *e-procurement*, merupakan faktor penentu keberhasilan yang melibatkan kedua aspek, baik manusia maupun teknologi.

Sementara MacManus (2002) mengidentifikasi tiga faktor yang menjelaskan kelambatan implementasi *e-procurement* di sektor publik. **Pertama** adalah perbedaan karakter antara sektor bisnis dengan publik. Sektor publik atau pemerintah harus mempromosikan kesejahteraan bagi semua. Dengan kata lain, efisiensi semata tidak bisa dijadikan tujuan utama penerapan *e-procurement*. Pengadaan barang dan jasa di sektor publik menekankan pada inklusifitas dan kompetensi yang luas dari seluruh masyarakat. Salah satu isu terbesar yang dihadapi pejabat pemerintah adalah adanya marginalisasi secara digital terhadap kelompok bisnis minoritas. Kelompok kecil pengusaha, tertam usaha kecil masih berjuang untuk menguasai teknologi komputer, sementara pengusaha-pengusaha yang lain telah memanfaatkan keahlian tersebut. Kesenjangan ini akan terus berlanjut dalam sistem *e-procurement*, dimana hanya pengusaha yang melek teknologi saja yang mampu mengikuti lelang.

Kedua adanya saling ketidakpercayaan antara pihak pemerintah dengan swasta. Pihak swasta selalu mengeluh dengan ketertinggalan pemerintah dalam aspek manajemen keuangan, pengadopsian teknologi baru, merubah prosedur, pelatihan pegawai, dan pembayaran vendor. Keluhan serupa juga ditujukan pada *e-procurement* yang dijalankan pemerintah. Pihak swasta juga mengeluhkan lambannya pemerintah daerah mengimplementasikan mandat *e-procurement* dari pemerintah pusat. Salah satunya adalah belum diakuinya tandatangan digital di sejumlah negara bagian. Dalam hal ini, pemerintah balik menuduh

legislatif yang dinilai membuat peraturan terlalu umum, sehingga menyulitkan implementasi. Pejabat pemerintah yang lain mengemukakan isu kerahasiaan dan pertanggungjawaban dari penggunaan tanda tangan digital sebagai dalih belum diakuinya legalitas tandatangan digital. Jika swasta selalu mengeluhkan pemerintah, sebaliknya pemerintah juga mengeluhkan swasta. Pemerintah mengeluh bahwa pihak swasta tidak benar-benar menghargai peran bahwa faktor politik dan sosial bermain dalam dunia pembuat kebijakan publik.

Faktor **ketiga** : yang memperlambat implementasi *e-procurement* adalah kemampuan pegawai dalam menjalankan *e-procurement*. Ketidakmampuan pegawai menguasai sistem *e-procurement* telah memperlambat aplikasi *e-procurement*. Pelatihan kepada pegawai meskipun merupakan salah satu solusi, namun memakan biaya yang tinggi. Selain itu, pelatihan pegawai tidak hanya dilakukan seperti biasa, namun harus menggunakan “*people perspective*” , yaitu pendidikan dan pelatihan harus membuat mereka merasa nyaman dengan sistem baru tersebut.

Lebih lanjut, MacManus (2002) menyatakan bahwa terdapat kecenderungan umum bahwa pemerintah terlalu fokus pada aspek teknologi pada awal pengadopsian *e-procurement*, baru kemudian fokus pada isu kebijakan dan organisasional berikutnya. Akibatnya, inisiasi *e-procurement* dilakukan secara serampangan dan tanpa perencanaan. MacManus (2002: 10) mengutip pernyataan Robb (2001) : “*often, e-government is embarked upon front a purely technological perspsective.*

As a result, initiatives are started in a haphazard fashion...it must be understood that e-government consist of three distins parts : policy, people and infrastruktur.”

Sementara Neef (2001) percaya bahwa sebagian masalah adalah dalam sebagian besar organisasi proses pengadaan barang masih dilihat masalah teknis dibanding strategis, dilihat sebagai biaya dibanding manfaat bagi organisasi. Fungsi *e-procurement* bagi banyak pemerintahan masih di batasi pada pembelian yang tidak berkelanjutan dan tidak terkoordinasi bagi kantor penyuplai. Isu yang lain adalah keamanan dan kepercayaan. Vendor yang tidak dikenal membuat pejabat lelang ragu-ragu untuk menyerah dengan proses berbasis kertas yang tidak praktis dengan waktu yang lama dan dipercayai supplier. Disini, isu manajemen adalah bagaimana melatih pegawai untuk menggunakan peralatan *e-procurement* dan untuk melatih kembali pegawai yang digantikan akibat *e-procurement*. Neef juga menekankan pentingnya kepemimpinan senior untuk mencapai transformasi dan integrasi dari proses pengadaan barang pemerintah. Peran pemimpin tersebut dibutuhkan untuk mengatasi hambatan legislatif, peraturan dan organisasi yang ada. Sebagai upaya pemerintah untuk menghemat biaya, para pemimpin tersebut harus meningkatkan proses pengadaan barangnya dengan cara otomatisasi dan digitalisasi proses pengadaan barang dan jasa.

Reddick (2004) menyatakan paling kurang terdapat tiga independen variabel yang dapat menentukan pengembangan *e-procurement*. Yaitu

kapasitas manajemen, kapasitas IT, dan kapasitas anggaran. Negara yang memiliki kapasitas anggaran yang tinggi akan kurang mendorong untuk mengembangkan *e-procurement* karena mereka tidak harus menghemat biaya pengadaan barang dan jasa sebab mereka tidak mengalami masalah keterbatasan dana. Sebaliknya, negara yang tertekan anggarannya, justru terdorong untuk menerapkan *e-procurement* yang menjajikan efisiensi dalam proses pengadaan barang dan jasa, sebagai salah satu mekanisme menghemat sumber daya. Namun faktor yang paling menentukan pengembangan *e-procurement* adalah kapasitas manajemen. Keberhasilan pengembangan *e-procurement* sangat tergantung pada kinerja manajemen. Jika pemimpin puncak tidak secara strategis mendukung *e-procurement*, maka pengembangannya akan menghadapi masalah. Begitu pula sebaliknya, komitmen yang kuat dari pemimpin puncak dapat memudahkan pengembangan *e-procurement*. Sedangkan dalam faktor kapasitas IT, negara yang telah menghabiskan banyak energinya untuk mengembangkan teknologi informasi akan lebih mudah mengembangkan *e-procurement*.

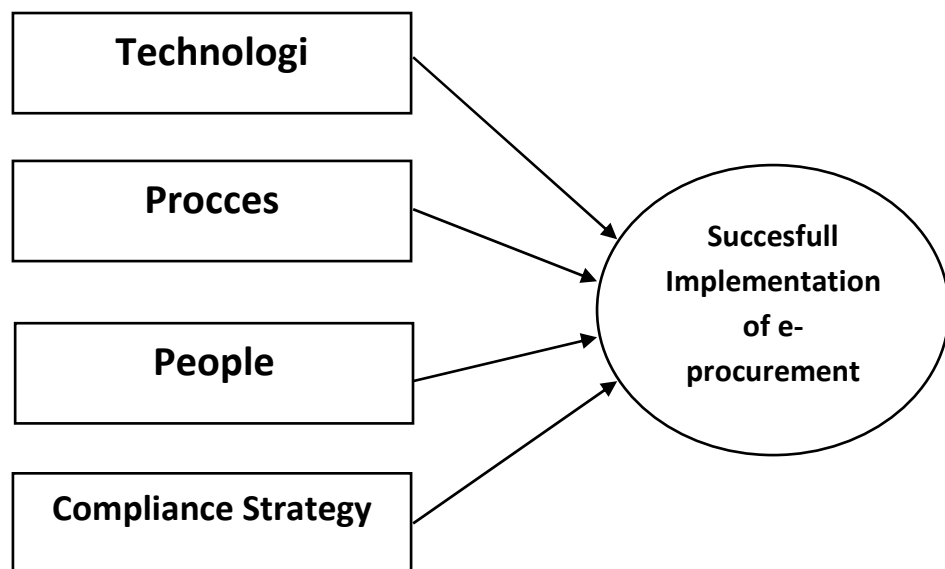
Sedangkan Moon (2005) mengidentifikasi paling tidak ada empat faktor yang dapat mempengaruhi efektifitas pengaplikasian *e-procurement*. **Pertama** ukuran organisasi pemerintah. Menurut Moon ukuran organisasi pemerintah yang lebih besar memiliki kemungkinan lebih besar untuk mengadopsi *e-procurement* daripada organisasi pemerintah yang lebih kecil. Hal ini disebabkan organisasi pemerintah

yang berukuran besar mendapat tekanan yang lebih besar untuk mencari alternatif dalam menyelenggarakan pelayanan publik. Selain itu ukuran organisasi yang lebih besar diasumsikan memiliki sumber daya yang lebih besar untuk melaksanakan alternatif yang dipilih. **Kedua**, komitmen pejabat tingkat tinggi dalam mengembangkan kebijakan penerapan *e-procurement*. Semakin tinggi komitmen otoritas tinggi dalam mengembangkan *e-procurement*, maka adopsi *e-procurement* akan lebih berhasil. **Ketiga**, tingkat profesionalisme pengadaan barang. Organisasi yang memiliki tingkat profesionalisme yang tinggi, lebih mudah menerima perubahan dan kecenderungan menghargai karakteristik manjerial seperti efisiensi dan efektifitas. Ini disebabkan profesionalisme seringkali menyiratkan nilai dan norma profesionalisme ke dalam budaya birokrasi. **Keempat**, budaya inovasi di dalam pemerintahan. Pemerintahan yang lebih aktif mengimplementasikan berbagai jenis inovasi manajemen mungkin lebih manikmati budaya inovasi yang kuat. Karena itu adopsi *e-procurement* lebih mudah dilakukan dengan tingkat resistensi administrasi yang rendah. Pendapat Moon diperluas oleh Liao dan Cheng (dalam Croom & Brandon-Jones, 2005), yang berdasarkan studi kasus yang mereka lakukan pada pengadaan barang industri Militer Taiwan, menyatakan bahwa tantangan utama terhadap terhadap penerapan *e-procurement* adalah resistensi budaya dalam upaya merubah proses dan praktik pengadaan barang konvensional ke *e-procurement*.

Dari berbagai faktor yang diuraikan di depan, konferensi Isoneworld

(2007) mengidentifikasi empat faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi *e-procurement* di sektor publik. Yaitu faktor teknologi, proses, manusia, dan peraturan. Berikut ini gambar faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi *e-procurement* :

Gambar 4
Faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi *e-procurement*



Sumber : ISOnEword, 2007

Faktor pertama yaitu teknologi berkenaan dengan *software* yang melakukan otomatisasi terhadap proses pengadaan barang dan jasa, maupun *hardware* yang menyediakan infrastruktur bagi pelaksanaan proses tersebut. Mekanisme teknologi yang digunakan meliputi *elektronik data interchange (EDI)*, *e-tendering*, *e-MRO* dan *e-informing*, *e-collaboration*, *enterprice resources planning (ERP)*.

Faktor kedua yaitu menyangkut proses. Proses pengadaan barang

dan jasa melibatkan tujuh aktifitas utama dari mulai identifikasi kebutuhan hingga analisis manajemen informasi yang terkait dengan *e-procurement*. Dalam proses ini juga perlu dipertimbangkan tipe barang dan situasi pembelian pada saat proses lelang dilakukan.

Faktor ketiga adalah *people* yaitu individu yang terlibat dalam proses pembelian, hubungan antara suplier dan pembeli serta manajemen dari keseluruhan sistem.

Terakhir faktor keempat adalah *compliance strategy* yang berkenaan dengan kebutuhan terhadap peraturan dalam *e-procurement*. Isu-isu yang perlu diatur di antaranya adalah perlindungan data, keamanan informasi dan kontrol organisasi terhadap lingkungan.

2.2.3. Dimensi-dimensi Penerapan *e-procurement*

Berkaitan dengan dimensi penerapan *e-procurement*, Agung Djojosoekarto (2008), mengemukakan bahwa untuk mendukung pelaksanaan *e-procurement* ada beberapa dimensi yang harus dipenuhi yang meliputi; (1) adanya rencana tindak dan gugus tugas (*working group*), (2) peraturan atau regulasi, (3) infrastruktur dan teknologi, (4) sumber daya manusia, (5) kelembagaan.

2.2.3.1. Adanya Rencana Tindak dan Gugus Tugas (*working group*)

Working group merupakan sekelompok orang yang diberi tugas secara khusus untuk mempersiapkan segala sesuatu yang diperlukan dalam pembentukan Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE); mulai dari legal drafting sampai dengan launching pelaksanaan e-

procurement.

Sebagai perintis LPSE, gugus tugas memiliki tugas yang cukup berat, diantaranya menyiapkan regulasi yang berkaitan dengan pelaksanaan *e-procurement*, menyiapkan infrastruktur pendukung LPSE, menyiapkan sumber daya manusia yang diperlukan untuk beroperasinya LPSE melalui sosialisasi, studi banding, workshop, training, serta memberikan informasi seputar layanan pengadaan secara elektronik kepada stakeholders.

2.2.3.2. Peraturan atau Regulasi

Regulasi yang dimaksud adalah seperangkat peraturan yang diperlukan terkait dengan pelaksanaan LPSE dan dijadikan sebagai pedoman layanan pengadaan secara elektronik (*e-procurement*). Bentuk regulasi berupa Peraturan Gubernur, selain itu regulasi ini dapat ditetapkan melalui Surat Keputusan Gubernur. Berbagai hal yang terkait dengan pelaksanaan *e-procurement* seperti; Surat Penunjukan Working Group, Surat Keputusan Implementasi *e-procurement* , Surat Keputusan Organisasi unit LPSE.

2.2.3.3. Infrastruktur dan Teknologi

Ketersediaan infrastruktur pendukung dalam pelaksanaan *e-procurement* sangat penting untuk kelancaran proses penerapan *e-procurement*. Beberapa sarana yang diperlukan dalam mendukung *pelayanan e-procurement* secara ideal antara lain; **Pertama** Gedung LPSE sebagai tempat sekretariat yang dilengkapi dengan beberapa

fasilitas seperti : ruang lelang (bidding room), ruang tunggu publik dan penyedia barang dan jasa, ruang server, dan ruang training. **Kedua** Penyiapan *Hardware* dan *Software* : beberapa fasilitas yang dibutuhkan antara lain, perangkat komputer baik untuk server, administrator, untuk klien, maupun untuk training serta menyiapkan back-up data yang selalu identik dengan server induk disertai instalasi *software* (sistem aplikasi server, aplikasi helpdesk). **Ketiga** Penyiapan jaringan : jaringan telepon dan fax, pemasangan jaringan LAN / internet local area network antar unit di lingkup instansi untuk menunjang kinerja panitia pengadaan dan masing-masing panitia, instalasi sistem aplikasi *e-procurement*.

2.2.3.4. Sumber Daya Manusia

Keberhasilan pelaksanaan *e-procurement* juga ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia, baik secara kuantitas (jumlah) maupun kualitas (kapasitas dan integritas). Yang dimaksud dengan sumber daya manusia adalah orang-orang yang terlibat dalam proses pengadaan barang dan jasa pemerintah, seperti ; para pengelola atau pelaksana LPSE, panitia pengadaan, para vendor yang akan terlibat langsung dalam proses pengadaan serta masyarakat yang perlu berpartisipasi dalam melakukan pengawasan. Orang-orang yang terlibat dalam pelaksanaan *e-procurement* perlu memiliki kapasitas dan pengetahuan yang memadai agar dapat berperan sesuai dengan fungsinya masing masing dalam pelaksanaan lelang atau tender.

Selain kualitas SDM, kuantitas SDM juga akan mempengaruhi

efektifitas pengelolaan LPSE. Sebab untuk bisa memberikan pelayanan yang optimal. LPSE perlu didukung oleh administrator, trainer, helpdesk, dan verifikator. Dalam pelaksanaan LPSE, peran masing masing stakeholder berbeda-beda. Untuk meningkatkan kemampuan SDM sesuai dengan peran masing-masing, maka training menjadi suatu kebutuhan pada masa awal beroperasinya LPSE. Juga tak kalah pentingnya adalah sosialisasi untuk memberi informasi dan pengetahuan bagi para stakeholder, baik instansi pemerintah, LSM, perguruan tinggi, organisasi dunia usaha, maupun sekolah sekolah IT.

2.2.3.5. Kelembagaan

Dalam pengelolaan LPSE idealnya perlu dibentuk unit kelembagaan tersendiri yang tugasnya memberikan layanan pengadaan barang/jasa secara elektronik di lingkup wilayah instansinya masing-masing. Namun dalam masa awal pelembagaan mayoritas LPSE masih dikelola gugus tugas yang bersifat *ad hoc*. Meskipun perkembangan pelembagaan belum ada kelembagaan yang secara khusus dalam pengelolaan LPSE, proses adopsi *e-procurement* di instansi pemerintah mengalami perkembangan yang cukup pesat. Pada tahun 2008, setidaknya sudah 25 instansi yang telah dan sedang mengembangkan *e-Procurement* dengan menggunakan sistem aplikasi tunggal dari LPSE Nasional dengan berbagai variasi status implementasinya, yaitu: masih dalam tahap persiapan, inisiasi awal, install aplikasi, pelaksanaan training dan enam LPSE sudah melakukan proses lelang.

2.3. Kerangka Konseptual

Berdasarkan masalah penelitian dan teori penerapan *e-procurement* yang disebutkan diatas, maka penulis menyusun kerangka pikir untuk memperjelas keterkaitan antara konsep yang digunakan dalam penelitian ini.

Untuk melakukan evaluasi terhadap penerapan *e-procurement* ini, maka akan digunakan evaluasi formatif, yang menurut Parsons (2006:549) adalah evaluasi yang dilakukan ketika kebijakan/program sedang diimplementasikan yang merupakan analisis tentang seberapa jauh sebuah program diimplementasikan dan apa kondisi yang bisa meningkatkan keberhasilan implementasi, yang memonitor cara di mana sebuah program dikelola atau diatur untuk menghasilkan umpan balik yang bisa berfungsi untuk meningkatkan proses implementasi.

Berkaitan dengan pendapat tersebut diatas, pelaksanaan *e-procurement* pada pemerintahan Provinsi Sulawesi Selatan kemudian akan dievaluasi dengan melihat pada dua hal yaitu: *Pertama*, proses pelaksanaan *e-procurement* tersebut; dan *Kedua*, tujuan pelaksanaan *e-procurement* tersebut.

Untuk mengevaluasi proses pelaksanaan *e-procurement*, akan digunakan dimensi pelaksanaan *e-procurement* yang menurut Djojosoekarto (2008), meliputi; (1) adanya rencana tindak dan gugus tugas (working group), (2) peraturan atau regulasi, (3) infrastruktur dan teknologi, (4) sumber daya manusia, dan (5) kelembagaan.

Sedangkan untuk mengevaluasi tujuan pelaksanaan didasarkan pada pendapat Djojosoekarto (2008:57), yang mengemukakan bahwa keseluruhan dimensi pelaksanaan e-procurement itu pada akhirnya akan bermuara terjadinya *efisiensi, efektifitas, transparansi* dan *akuntabilitas* dalam proses pembelian negara, yang merupakan tujuan dari proses pelaksanaan *e-procurement*.

Berdasarkan hal tersebut diatas, maka kerangka konsep penelitian evaluasi *e-procurement* pada pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan kemudian dapat digambarkan sebagai berikut :

Gambar 5
Kerangka Konseptual Evaluasi Penerapan *E-Procurement*
pada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan

