

## IMPLEMENTASI PERATURAN PRESIDEN NOMOR 70 TAHUN 2012 TENTANG PENGADAAN BARANG / LAYANAN OLEH UNIT ELEKTRONIK (E-PENGADAAN) PADA LAYANAN PENGADAAN (ULP) UNIVERSITAS LAMPUNG

**Ngadiman**

*Magister Ilmu Administrasi, FISIP, Univeristas Lampung*

\*korespondensi: ngadiman@gmail.com

### *Abstract*

*This study aims to see the implementation of policies and constraints on communication process, resources, disposition and bureaucratic structure in the implementation of the procurement of goods/services based on electronic (eprocurement). This research used descriptive method with qualitative approach. Data was collected through in-depth interview study, documentation and observation, while the technique of the validity of data was done through triangulation, including triangulation methods, data sources and the data itself.*

*The results of this study showed that e-procurement have demonstrated their success, although it hasn't been optimal, which gained efficiency and effectiveness on a number of indicators. From the aspect of time, the procurement process with e-procurement system proved faster because it only takes 14-18 working days, the conventional system takes more than 30 days' work through e-procurement can reduce the potential for corrupt practices, for a meeting between the auction committee and the auction participants is limited a lot. At the time of the auction is still widely practiced in the conventional direct meetings between the auction participants and the auction committee which has opened the chance of occurring "negative transactions". With the e-procurement system of bid documents submitted in the form of soft through the internet and can only be opened as scheduled. The limiting factor of e-procurement in terms of planning activities and budget plan of PSU isn't excluded by the planning department, the emergence of a sense of dissatisfaction of staff employees PSU due to not match the workload carried by the additional amount of income earned, inaccuracy in transferring staff employees of PSU. The learnings we can get from this study is that there was a strong commitment from top leadership level to their staff level as the executors in the real activities which is the essential factor of the key of the success of the e-procurement implementation system in University of Lampung.*

*Keywords: policy implementation, e-procurement*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk melihat implementasi kebijakan dan kendala pada proses komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi dalam pelaksanaan pengadaan barang / jasa berbasis elektronik (eprocurement). Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Data dikumpulkan melalui studi wawancara mendalam, dokumentasi dan observasi, sedangkan teknik validitas data dilakukan melalui triangulasi, termasuk metode triangulasi, sumber data dan data itu sendiri.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa e-procurement telah menunjukkan keberhasilan mereka, meskipun belum optimal, yang memperoleh efisiensi dan efektivitas pada sejumlah indikator. Dari aspek waktu, proses pengadaan dengan sistem e-procurement terbukti lebih cepat karena hanya membutuhkan waktu 14-18 hari kerja, sistem konvensional yang membutuhkan lebih dari 30 hari kerja melalui e-procurement dapat mengurangi potensi praktik korupsi, untuk pertemuan antara panitia lelang dan peserta lelang tidak terbatas. Pada saat pelelangan masih dipraktekkan secara luas dalam

pertemuan langsung konvensional antara peserta lelang dan panitia lelang yang telah membuka peluang terjadinya "transaksi negatif". Dengan sistem e-procurement dokumen penawaran disampaikan dalam bentuk soft melalui internet dan hanya bisa dibuka sesuai jadwal. Faktor pembatas e-procurement dalam hal kegiatan perencanaan dan rencana anggaran PSU tidak termasuk oleh departemen perencanaan, munculnya rasa ketidakpuasan karyawan staf PSU karena tidak cocok dengan beban kerja yang diangkut oleh tambahan jumlah pendapatan yang diperoleh, ketidaktepatan dalam mentransfer karyawan staf PSU. Pelajaran yang dapat kita peroleh dari upaya ini bahwa ada komitmen yang kuat dari tingkat kepemimpinan puncak hingga tingkat staf mereka sebagai pelaksana dalam kegiatan nyata yang merupakan faktor penting dari kunci keberhasilan sistem implementasi e-procurement di Universitas Lampung.

Kata kunci: implementasi kebijakan, e-procurement

Diterima tanggal : 05 Desember 2017 | Revisi tanggal : 10 Februari 2018 | Disetujui tanggal : 20 Maret 2018

## **PENDAHULUAN**

Terselenggaranya suatu pemerintahan yang baik (good governance) merupakan cita-cita dan harapan bangsa Indonesia, derasnya tuntutan bagi terwujudnya pemerintahan yang bersih, peduli, dan profesional, masyarakat semakin kritis terhadap berbagai langkah dan kebijakan diambil oleh pemerintah. Tidak terkecuali dalam hal pengadaan barang/jasa pemerintah yang melibatkan pemerintah sebagai pengguna barang/jasa, pihak swasta sebagai penyedia barang/jasa, dan masyarakat sebagai penerima manfaat merupakan perwujudan nyata dari penerapan good governance. E-procurement dilatarbelakangi berbagai kendala yang muncul akibat proses pengadaan secara konvensional (manual). Proses pengadaan secara konvensional dapat mengakibatkan sulitnya informasi mengenai harga satuan khusus, perlakuan yang tidak sama kepada calon penyedia barang/jasa, dan lemahnya pertanggung jawaban terhadap proses pengadaan sehingga mengakibatkan resiko di kemudian hari.

Aplikasi e-procurement mampu membawa manfaat bagi pemerintahan yakni adanya standarisasi proses pengadaan, terwujudnya transparansi dan efisiensi pengadaan yang lebih baik, tersedianya informasi harga satuan khusus, serta mendukung pertanggung-jawaban proses pengadaan. Selama kurun waktu pasca reformasi tahun 1999 beberapa pengaturan tentang pengadaan barang/jasa pemerintah telah diterbitkan, yaitu Perpres nomor 80

tahun 2003, namun peraturan tersebut masih memiliki kelemahan dan belum secara efektif mampu mencegah terjadinya korupsi, masih memungkinkan bagi panitia pengadaan barang/jasa pemerintah untuk melakukan korupsi disetiap tahapannya. Kemudian diganti dengan Perpres nomor 54 tahun 2010, terdapat perubahan Perpres nomor 70 tahun 2012 pasal 1 ayat (37) yaitu, pengadaan barang/jasa yang dilaksanakan dengan menggunakan teknologi informasi dan transaksi elektronik sesuai dengan ketentuan perundang-undangan atau yang disebut e-procurement.

Revisi atau perubahan tersebut dilakukan untuk perbaikan atau penyempurnaan pengaturan sekaligus untuk mengurangi beberapa kasus Korupsi Kolusi dan Nepotisme (KKN) yang muncul dalam proses pengadaan barang dan jasa pemerintah. Menurut Laporan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) tahun 2015, dibidang penindakan, sejumlah terobosan terus dilakukan dalam upaya pemberantasan korupsi.

Di tengah keterbatasan jumlah penyidik, KPK tetap berupaya bekerja optimal. Salah satu tanda kerja keras itu adalah dengan berhasilnya Operasi Tangkap Tangan yang dilakukan pada 10 Juli 2015 terkait dugaan tindak pidana korupsi dugaan suap terkait penanganan perkara pengujian kewenangan di Pengadilan Tata Usaha Negara (PTUN) Medan Sumatera Utara.

Operasi serupa juga dilakukan pada 1 Desember 2015 terhadap tiga orang, terkait dugaan tindak pidana korupsi penerimaan

hadiah atau janji oleh Anggota Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Provinsi Banten terkait pengesahan Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) tahun anggaran 2016. Sepanjang 2015 KPK berhasil melakukan operasi tangkap tangan sebanyak 5 kali. Tidak hanya melibatkan hakim PTUN Medan, Advokat dan Anggota DPRD, pada operasi tangkap tangan lainnya KPK juga menangkap seorang anggota DPR.

Secara total, pada tahun 2015 KPK melakukan 84 kegiatan penyelidikan, 99 penyidikan, dan 91 kegiatan penuntutan, baik kasus baru maupun sisa penanganan pada tahun sebelumnya. Selain itu juga melakukan eksekusi terhadap 33 putusan pengadilan yang telah berkekuatan hukum tetap. Lebih dari 198 miliar rupiah telah dimasukkan ke kas negara dalam bentuk PNBP dari penanganan perkara. Bila dilihat dari jenis perkara, tindak pidana korupsi yang paling banyak terjadi adalah penyuapan dengan 35 perkara, diikuti pengadaan barang/jasa sebanyak 10 perkara, penyalahgunaan anggaran sebanyak dua perkara, serta perijinan, pungutan dan TPPU, masing-masing satu perkara.

Sementara data penanganan perkara berdasarkan tingkat jabatan, mengungkapkan ada 12 perkara yang melibatkan anggota DPR/DPRD dan 13 perkara melibatkan swasta. Selain itu, tujuh perkara melibatkan eselon I, II dan III; serta masing-masing empat perkara melibatkan gubernur dan walikota/bupati dan wakilnya; serta masing-masing tiga perkara, melibatkan hakim, dan kepala kementerian/lembaga.

Modus penyimpangan yang banyak terjadi pada sektor pengadaan barang/jasa ini menunjukkan sistem akuntabilitas dan transparansi yang masih belum memadai. Meskipun saat ini pemerintah telah memiliki Perpres Nomor 70 Tahun 2012 tentang pedoman pelaksanaan pengadaan barang/jasa pemerintah, namun sistem pencegahan yang ada saat ini belum berjalan secara efektif untuk meminimalisasi praktik penyimpangan di sektor tersebut.

Menjadi jelas, bahwa pengadaan barang/jasa di lingkungan pemerintah sering

kali bermasalah dan terjadi berbagai macam penyimpangan, baik dari segi kualitas barang yang tidak sesuai maupun adanya unsur KKN antara pejabat pemerintah dengan para penyedia barang/jasa.

Instruksi Presiden (Inpres) No. 17 Tahun 2011 tentang Aksi Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi tahun 2012 yang salah satu isinya (Lampiran butir 11, halaman 10) adalah menetapkan bahwa dalam APBN/APBD Tahun 2012, sekurang-kurangnya 75% dari seluruh anggaran belanja K/L dan 40% belanja Pemda (Prov/Kab/Kota) yang dipergunakan untuk pengadaan barang/jasa wajib menggunakan SPSE atau eprocurement melalui Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) sendiri atau LPSE terdekat. Kemudian pada tanggal 25 Januari 2013, Presiden Republik Indonesia mengeluarkan Inpres terbaru yaitu Inpres No. 1 Tahun 2013 tentang Aksi Pencegahan dan Pemberantasan Korupsi tahun 2013 dan lampirannya.

Salah satu isi dari beberapa regulasi tersebut adalah adanya kewajiban untuk melaksanakan pelelangan/pengadaan barang/jasa secara elektronik (e-procurement) untuk 100% pengadaan di lingkup Kementerian/Lembaga Pemerintah Non Kementerian dan Pemerintah Daerah mulai tahun 2013. Hal ini tertuang pada butir 147 pada lampiran Inpres tersebut (halaman 48). Kewajiban tersebut mulai berlaku pada tanggal Inpres No. 1 Tahun 2013 dikeluarkan yaitu tanggal 25 Januari 2013.

Selanjutnya, dalam perspektif teknis pelaksanaan, pembentukan Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) diatur dalam Pasal 111 Perpres No. 54 Tahun 2010 tentang pengadaan barang/jasa pemerintah yang ketentuan teknis operasionalnya diatur oleh Peraturan Kepala LKPP No. 2 Tahun 2010 tentang Layanan pengadaan Secara Elektronik. LPSE dalam menyelenggarakan sistem pelayanan pengadaan barang/jasa secara elektronik juga wajib memenuhi persyaratan sebagaimana yang ditentukan dalam Undang-undang No. 11 tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik. E-procurement terbukti dapat menjadi salah

satu instrumen untuk mengurangi tindakan KKN karena melalui e-procurement lelang menjadi terbuka sehingga akan muncul tawaran-tawaran yang lebih rasional. Bahkan mereka juga yang tidak berada dalam jaringan pun bisa terlibat. Meskipun menurut Fathur Wahid tidak terhindari adanya permainan-permainan pula dalam praktik eprocurement. Menurut Heryawan Gubernur Jawa Barat Penggunaan eprocurement di Jawa Barat ada penghematan anggaran yang cukup banyak setelah menggunakan sistem LPSE, untuk kategori lelang barang/jasa tahun 2015 yang saat ini sedang berjalan, penghematan sudah mencapai angka Rp 383 miliar. "Ada penghematan yang cukup banyak. Mulai dari rata-rata 15 hingga 18 persen. Tentu ini sangat membanggakan kita. Tapi, pada saat yang bersamaan, kualitas juga harus kita pertahankan dengan baik." (Kompas.com, Selasa 10 November 2015).

Universitas Lampung merupakan salah satu satuan kerja pemerintah di bawah Kementerian Riset Teknologi dan Pendidikan Tinggi (Kemenristek Dikti), di Universitas Lampung masih terdapat beberapa pembangunan fisik gedung yang belum terselesaikan seperti: (1) pembangunan gedung rumah sakit pendidikan UniversitasLampung dan, (2) pembangunan gedung kuliah pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik (FISIP) Universitas Lampung. Universitas Lampung telah melaksanakan aplikasi e-procurement lebih dari tiga tahun, namun dalam pelaksanaannya masih adanya permasalahan, pada rekanan yang belum pernah menggunakan sistem elektronik dan tidak memahami dalam pengadaan barang/jasa dirasa juga dapat menghambat kegiatan tersebut.

Selanjutnya dalam pelaksanaannya pada sistem aplikasi, saat digunakan untuk proses pengadaan barang/jasa, server error bahkan bisa sampai mati yang mengakibatkan traffic jam, hal tersebut dikarenakan kelebihan kapasitas serta banyaknya instansi yang menggunakan sistem aplikasi tersebut. Selain itu juga sistem komputer untuk eprocurement sering macet disaat menjelang deadline tender, hal ini salah satunya

disebabkan oleh banyaknya aplikasi yang masuk karena para peserta lelang menunggu hingga menjelang batas akhir waktu penawaran (Hasil pra riset, Maret 2016).

Pelaksanaan pelelangan yang biasa dilakukan secara konvensional (manual) dan santai, tiba-tiba harus dilaksanakan dengan memakai internet secara terbuka dan transparan, dengan konsekuensi ketepatan waktu antara perencanaan dan pelaksanaan. Pelaksanaan e-procurement juga membutuhkan pengetahuan bagi user tentang pemanfaatan teknologi informasi.

Merencanakan, mengembangkan, dan mengimplementasikan kebijakan eprocurement dalam bentuk LPSE oleh ULP pada dasarnya adalah menjalankan sebuah manajemen transformasi (*change management*) yang cukup kompleks. Turip (2008) menyatakan bahwa kebanyakan orang yang sangat anti dengan perubahan (*people do not like to change*). Dengan kata lain, konsep implementasi *eprocurement* tentunya disertai sebuah strategi transformasi yang baik dan efektif, terutama yang berkaitan dengan pemberian dan penawaran insentif-insentif baru, pembentukan struktur institusi yang mendukung lingkungan perubahan, penyiapan dana yang cukup, dan investasi untuk pengembangan keahlian dan kompetensi sumberdaya manusia (*implementor*) yang terlibat dan lain sebagainya. Karena pada dasarnya perubahan akan sangat erat berkaitan dengan hal-hal semacam struktur organisasi, manusia dan budaya, kebijakan dan prosedur, ketersediaan sumber daya, dan hal lainnya, maka beberapa prinsip pengelolaan perubahan harus dimengerti oleh para praktisi e-procurement (Turip, 2008).

Berdasarkan gambaran umum tentang adanya kebijakan untuk menerapkan e-procurement terhadap pengadaan barang/jasa sebagaimana diatur dalam Perpres 70 Tahun 2012 serta bagaimana Universitas Lampung sebagai salah satu satuan kerja di bawah Kemenristek Dikti menerapkan kebijakan tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang implementasi kebijakan eprocurement di Universitas Lampung,

Kebijakan Perpres No. 70 Tahun 2012 tentang pengadaan barang/jasa pemerintah secara elektronik (e-procurement) ini wajib diimplementasikan di seluruh unit instansi pemerintahan, salah satunya adalah ULP Universitas Lampung, sesuai semangat reformasi perubahan pelaksanaan/proses pengadaan barang/jasa dari model konvensional (manual) menjadi metode online melalui Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE).

Salah satu tujuan dari perubahan metode tersebut adalah agar proses pengadaan barang/jasa dapat berjalan secara transparan dan meminimalkan adanya pertemuan fisik antara pelaku pengadaan yang selama ini dianggap memunculkan praktek kolusi.

Salah satu model implementasi kebijakan yang dapat menjelaskan bagaimana sebuah kebijakan diimplementasikan adalah model Edward III. Dalam pendekatan yang diteoreman oleh Edward III, terdapat 4 (empat) variabel yang sangat menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan, yaitu: (1) komunikasi, (2) sumberdaya, (3) disposisi, dan (4) struktur birokrasi. Tiga indikator yang dapat dipakai (atau digunakan) dalam mengukur keberhasilan variabel komunikasi yaitu: (a). transmisi, (b). kejelasan, dan (c). konsistensi. Empat indikator yang dapat dipakai (atau digunakan) dalam mengukur keberhasilan variabel sumberdaya yaitu: (a). Staf, (b). informasi, (c). wewenang dan fasilitas. Dua hal penting yang perlu dicermati pada variabel disposisi yaitu: (a). Pengangkatan birokrat, dan (b) Insentif. Selain itu terdapat dua karakteristik yang dapat mendongkrak kinerja struktur birokrasi/organisasi ke arah yang lebih baik adalah dengan menyediakan dan menjalankan Standar Operasional Prosedur (SOP) secara baik serta melaksanakan fragmentasi.

Implementasi Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik (e-procurement) dibagi menjadi dua bagian yaitu: e.tendering dan epurchasing. E.tenderin adalah: Tata cara pemilihan penyedia barang/jasa yang dilakukan secara terbuka dan dapat diikuti oleh semua penyedia barang/jasa yang terdaftar pada sistem pengadaan elektronik

dengan cara menyampaikan satu kali penawaran dalam waktu yang telah ditentukan sedangkan e-purchasing adalah: Tata cara pembelian barang/jasa melalui sistem katalog elektronik.

Tujuan dari pengadaan barang/jasa secara elektronik atau e-procurement yang telah digariskan dalam kebijakan Perpres No. 70 Tahun 2012 adalah: (a) efisien, (b) efektif, (c) transparan, (d) terbuka, (e) bersaing, (f) adil/tidak diskriminatif, dan (g) akuntabel.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui studi wawancara mendalam, dokumentasi dan observasi, sedangkan teknik keabsahan data dilakukan melalui triangulasi, meliputi triangulasi metode, sumber data dan data itu sendiri (Miles dan Huberman, 2002).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### ***Pemahaman ULP tentang Tujuan Kebijakan***

#### ***a. Transmisi Komunikasi Pemahaman***

Transmisi/penyebaran informasi pada komunikasi kebijakan e-procurement dilakukan dengan menjadikan tujuan dan sasaran kebijakan e-procurement disebarkan kepada kelompok sasaran (target group) sehingga mengurangi distorsi implementasi. Apabila tujuan dan sasaran kebijakan e-procurement tidak jelas atau bahkan tidak diketahui sama sekali oleh kelompok sasaran, maka telah terjadi resistensi dari kelompok sasaran seperti kelompok dalam hal ini yaitu staf ULP, dan peserta lelang.

Transmisi kebijakan eprocurement dilakukan menggunakan media komunikasi yaitu melalui media internet diakses pada alamat website LPSE Universitas Lampung melalui <http://lpse.unila.ac.id/eproc/app> untuk lelang pada ULP Universitas Lampung sedangkan alamat website <http://inaproc.lkpp.go.id/v3/> untuk lelang pada seluruh daerah di Indonesia.

#### ***b. Kompetensi/Keahlian Aparatur (Staf ULP)***

Menurut Edward III (1980) pembahasan mengenai staf tidak hanya membicarakan besaran saja. Karena keberhasilan implementasi kebijakan juga sangat dipengaruhi oleh kemampuan (kualitas) staf pelaksana. Staf merupakan sumber daya utama dalam implementasi kebijakan adalah staf/pegawai atau lebih tepatnya *street level bureaucrats*.

Kegagalan yang sering terjadi dalam implementasi kebijakan, salah satunya disebabkan oleh staf/pegawai yang tidak mencukupi, memadai, atau tidak kompeten dibidangnya. Berdasarkan hal tersebut, Edward III menyarankan dua besaran pokok dalam menganalisa resources yang dibutuhkan untuk implementasi kebijakan eprocurement, yaitu menganalisa size dan skills.

Keberhasilan implementasi kebijakan tergantung pada dukungan dari sumber daya manusia yang cukup kualitas dan kuantitasnya. Kualitas sumber daya manusia berkaitan dengan keterampilan, dedikasi, profesionalitas, dan kompetensi dibidangnya, sedangkan kualitas berkaitan dengan jumlah sumber daya manusia apakah sudah cukup untuk melingkupi seluruh kelompok sasaran.

Sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap keberhasilan implementasi, sebab tanpa sumber daya manusia yang handal membuat berjalannya implementasi kebijakan menjadi lambat. Sumber daya utama dalam implementasi kebijakan eprocurement dalam pelayanan pengadaan barang/jasa pada ULP Universitas Lampung adalah staf atau pegawai (*street-level bureaurats*). Sebagaimana pendapat ketua ULP Universitas Lampung dimana dijelaskan bahwa sumber daya merupakan instrument penting dalam kesuksesan implementasi kebijakan. (Sumber: wawancara tanggal 28 April 2016).

ULP Universitas Lampung dalam kopetensi keahlian diketahui bahwa ULP Universitas Lampung dalam mengirim stafnya untuk mengikuti pelatihan/bintek tentang pengadaan barang/jasa kepada stafnya hanya satu orang staf dalam setahunnya, ini dirasa kurang cukup.

Pelatihan/bintek atau sosialisasi bagi staf ULP Universitas Lampung yaitu mengenai alur tugas dan fungsi masing-masing aktor dalam proses lelang elektronik.

Dilakukannya kebijakan melalui pelatihan ini merupakan kesesuaian dengan tugas dan fungsi ULP untuk memberikan pelatihan pengadaan barang/jasa. ULP Universitas Lampung mulai tahun 2014 selalu mengirim stafnya untuk mengikuti pelatihan/bintek yang berkaitan dengan pengadaan barang/jasa dalam setahun satu orang staf. (Sumber: wawancara dengan ketua ULP, 28 April 2016).

Berdasarkan pengamatan bahwa sumber daya dalam latar pendidikan, staf ULP tergolong baik dengan didominasi oleh S1 (Sarjana) dan terdapat 1 (satu) staf lulusan S2 (magister) Ilmu Pemerintahan, hal ini dapat memberikan pemikiran-pemikiran yang lebih luas terkait dengan keberhasilan implementasi kebijakan e-procurement. Ketersediaan staf sangat penting karena keterbatasan akan sumber-sumber yang tersedia, baik tenaga, biaya, dan waktu serta perumus kebijakan e-procurement dalam pelayanan pengadaan barang/jasa di ULP Universitas Lampung.

### ***Respon ULP Terhadap Kebijakan E-procurement***

Pengangkatan birokrat adalah pemilihan dan pengangkatan pegawai pelaksanaan kebijakan e-procurement. Pada pengangkatan birokrat tersebut haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang ditetapkan, lebih khusus lagi pada kepentingan pelayanan e-procurement.

Pengangkatan birokrat pada disposisi atau sikap para pelaksana dapat menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata dalam implementasi kebijakan personal yang ada tidak melaksanakan kebijakan-kebijakan yang diinginkan oleh para pejabat-pejabat tinggi. Karena itu, pemilihan dan pengangkatan personal pelaksanaan kebijakan didasarkan pada orang-orang yang memiliki kompetensi pada kebijakan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan dengan pengangkatan birokrasi sebagai pelaksana, hasil wawancara dengan ketua ULP dimana untuk

pengangkatan staf, sesuai dengan prosedur yang berlaku dan penempatannya sesuai dengan keahlian mereka masing-masing. Realitasnya pada konteks pengangkatan birokrasi pada ULP, hanya dilakukan pada saat pembentukan ULP. Hal tersebut dikarenakan usia dari ULP Universitas Lampung masih tergolong muda. (Wawancara pada tanggal 28 April 2016).

Disposisi atau sikap pelaksana akan menimbulkan hambatan-hambatan yang nyata terhadap implementasi kebijakan bila personel yang ada tidak melaksanakan kebijakan yang diinginkan oleh pejabat-pejabat yang lebih atas. Karena itu pengangkatan dan pemilihan personel pelaksana kebijakan haruslah orang-orang yang memiliki dedikasi pada kebijakan yang telah ditetapkan, lebih khusus lagi pada kepentingan warga masyarakat.

Berdasarkan hasil penelitian di lapangan terlihat bahwa benar untuk pengangkatan birokrasi telah sesuai dengan prosedur dan penempatan staf sudah tepat pada kelebihan mereka masing-masing. Hal tersebut dilihat dari keterampilan dan latar belakang pendidikan yang sesuai dengan jabatan/pekerjaan yang diemban, sesuai dengan pendapat ketua ULP yang berpendapat bahwa pengangkatan birokrat disesuaikan dengan kompetensi yang dimiliki staf, selain dari pada itu kompetensi tersebut dilatih dengan pelatihan ber-

kala. Namun pada konteks ini, penentuan dalam pengangkatan birokrat lebih kepada kebijakan Rektor bukan ketua ULP Universitas Lampung.

### ***Upaya Perbaikan***

Kinerja ULP Kejujuran merupakan dasar pijakan bagi suatu kebenaran yang sungguh-sungguh, bukan rekayasa rasionalisasi yang terdiri dari adanya kesesuaian tarif kebijakan dan adanya kesesuaian waktu kebijakan. Pada umumnya yang dimaksud dengan kejujuran adalah ketulusan hati seorang pegawai ULP dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang diberikan kepadanya. Berdasarkan hasil observasi, staf ULP Universitas Lampung memiliki kejujuran. Kejujuran tersebut dapat

dilihat dari berbagai kesesuaian antara pelaksana dan perilaku terhadap staf ataupun peserta lelang. Contoh lain kejujuran tersebut dapat ditunjukkan dengan adanya publikasi rutin setiap lelang maupun lelang secara terbuka dan dapat diakses oleh seluruh masyarakat, sehingga masyarakat baik langsung maupun tidak langsung dapat turut serta mengawasi transparansi dalam pengadaan barang/jasa. Dapat disimpulkan bahwa, kejujuran yang dilaksanakan staf dalam implementasi kebijakan e-procurement dalam pelayanan pengadaan barang/jasa pada ULP Universitas Lampung pada kategori baik.

### ***Intensitas Respon Publik Terhadap ULP***

Komitmen pada staf dalam kebijakan e-procurement dalam pelayanan pengadaan barang/jasa pada ULP Universitas Lampung merupakan suatu perikatan atau kontrak berupa janji yang tidak dapat dibatalkan secara sepihak dan dilaksanakan apabila persyaratan yang disepakati bersama dipenuhi yang terdiri dari adanya komitmen kebijakan dan adanya keseriusan implementasi kebijakan.

Pada sisi lain, komitmen adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelesaikan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi ULP. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi. Komitmen dapat juga berarti penerimaan yang kuat individu terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, dan individu berupaya serta berkarya dan memiliki hasrat yang kuat untuk tetap bertahan di organisasi ULP tersebut.

### ***Kesesuaian Struktur ULP dalam Menjalankan Kebijakan***

Secara internal penyebaran tanggung jawab di dalam struktur ULP Universitas Lampung sebagai penyelenggara program dapat diminimalisir, akan tetapi penyebaran tanggung jawab terjadi akibat sosialisasi program yang tidak merata kepada panitia, masyarakat dan calon-calon peserta lelang.

Kondisi-kondisi ekonomi, sosial dan politik merupakan variabel selanjutnya yang diidentifikasi oleh Edward III. Dampak kondisi ekonomi, sosial dan politik pada implementasi suatu kebijakan merupakan pusat perhatian yang besar. Para peminat perbandingan politik negara dan kebijakan publik secara khusus tertarik dalam mengidentifikasi pengaruh variabel-variabel lingkungan pada hasil-hasil implementasi suatu penyebaran tanggung jawab kebijakan e-procurement.

Sekalipun dampak dan faktor-faktor ini pada implementasi mendapat perhatian yang kecil, namun menurut Edward III, faktor-faktor ini mungkin mempunyai efek yang mendalam terhadap pencapaian badan-badan pelaksana. ULP Universitas Lampung mempunyai sumber ekonomi dan peraturan yang terbatas, ULP Universitas Lampung mempunyai struktur organisasi yang sempit, hal ini juga mempengaruhi keleluasaan dalam menyelenggarakan pengadaan barang/jasa secara elektronik sesuai dengan sasaran dan waktu program yang ditetapkan.

### ***Kesesuaian Nilai-Nilai Pengadaan untuk Mencapai Tujuan***

Organisasi dengan prosedur perencanaan fleksibel dan kontrol substansial melalui program fleksibel lebih relevan diadaptasikan untuk tanggung jawab baru daripada birokrasi tanpa karakteristik ini. Struktur birokrasi yang secara signifikan mempengaruhi implementasi kebijakan adalah penyebaran tanggung jawab organisasional. Tanggung jawab untuk bidang kebijakan seringkali tersebar diantara beberapa organisasi, sering secara radikal desentralisasi kekuatan untuk mencapai tujuan kebijakan. Pengaruh pada struktur birokrasi ini didukung oleh konstitusi negara bagian dan pakta kota, yang memberikan mandat sebuah struktur administrasi yang tidak lengkap, dan program hibah federal yang terpecahpecah, yang mendorong pemerintah negara bagian dan lokal untuk mencerminkan penyebaran tanggung jawab pada tingkat nasional. Kurangnya perhatian yang banyak pejabat berikan pada konsekuensi kebijakan baru untuk struktur

organisasional pemerintah dan sifat multidimensional banyak kebijakan juga sumbangkan kepada penyebaran tanggung jawab.

### ***Kesesuaian Pola-Pola Hubungan Antara Unit Kerja di ULP***

Salah satu dari aspek struktur paling mendasar dari organisasi apapun adalah prosedur operasional standar. Rutin untuk penanganan situasi umum ini adalah lazim dalam keduanya baik organisasi publik maupun swasta. Setandar Operasional Prosedur (SOP) menyelamatkan implementor waktu yang berharga, mereka juga memberikan keseragaman didalam berbagai tindakan para pejabat di dalam organisasi kompleks dan yang tersebar luas, yang pada gilirannya bisa menghasilkan fleksibilitas yang lebih dan keadilan yang lebih besar dalam aplikasi aturan.

Para implementor jarang mau menguji seluruhnya dan secara individu setiap situasi dengan yang mereka hadapi. Sebagai gantinya mereka menggantungkan pada rutinitas yang menyederhanakan pembuatan keputusan dan kecocokan tanggung jawab program pembuatan keputusan dengan sumber daya yang tersedia. Sekali rutinitas terbentuk, maka mereka cenderung tetap efektif. Terhalang oleh keinginan atas stabilitas dan kurangnya konflik dan oleh biaya tinggi pengembangan SOP, para implementor menemukannya pada keunggulan untuk mempertahankan status quo. Hal ini tidak menguntungkan bahwa SOP tidak sering dievaluasi kembali.

### ***Kendala Kebijakan E-procurement Pada ULP Universitas Lampung***

Proses perubahan sistem pengadaan barang/jasa dari konvensional ke sistem e-procurement yang dilakukan oleh Universitas Lampung, tidaklah semudah dengan apa yang direncanakan. Di dalamnya penuh dengan tantangan, hambatan serta masalah yang juga turut menyertainya. Secara umum dapat diinformasikan bahwa hambatan serta masalah yang paling banyak adalah muncul pada tahap persiapan dan tahap awal implementasi eprocurement.



Pada tahap tersebut ULP menghadapi masalah keterbatasan alokasi anggaran karena pada tahun 2013 belum tersedia anggaran khusus untuk pelaksanaan eprocurement. Akibat adanya hambatan terkait penyediaan anggaran maka berpengaruh kepada terbatasnya dukungan sarana prasarana untuk sekretariat ULP. Dengan terbatasnya sarana prasarana khususnya penyediaan server, kurangnya jumlah peralatan komputer, terbatasnya alokasi bandwidth serta jaringan internet yang belum lancar maka berdampak pada kecepatan dalam melaksanakan tugas rutin ULP.

Kendala lain yang juga ditemui adalah dalam menentukan pilihan bentuk kelembagaan yang tepat untuk organisasi yang nanti bertugas mengawal pelaksanaan e-procurement. Hambatan yang juga dirasakan adalah terkait dengan adaptasi terhadap eprocurement. Mengingat bahwa sistem ini adalah baru maka tidak mudah untuk merubah mindset & cultureset dari para stakeholder terkait, yang notabene selama ini sudah nyaman dengan sistem konvensional.

Melatih ketrampilan mereka untuk bisa mengoperasikan sistem ini saja mengalami kesulitan apalagi merubah pola pikir serta budaya yang selama ini telah mengakar pada sistem konvensional. Seiring dengan berjalannya waktu, masalah-masalah yang berkaitan dengan penyediaan anggaran, dukungan sarana-prasarana, serta mindset & cultureset secara berangsur sudah teratasi. Pada saat ini diakui bahwa ULP Universitas Lampung lebih mapan dibandingkan tiga tahun yang lalu. Meskipun demikian, bukan berarti ULP Universitas Lampung tidak memiliki masalah. Berdasarkan hasil penelitain, ULP Universitas Lampung menghadapi permasalahan internal.

Masalah yang pertama adalah terkait dengan kapasitas kelembagaan yang sampai dengan saat ini masih berbentuk sekretariat. Dalam hal penyusunan rencana kegiatan dan rencana anggaran ULP juga hanya menerima hasil jadinya. Semua tergantung dengan bagian perencanaan Universitas. Keadaan ini dirasakan menjadi hambatan

bagi ULP untuk berkembang lebih cepat mengikuti tuntutan kemajuan di lapangan.

Masalah yang kedua adalah munculnya rasa ketidakpuasan dari pegawai ULP dikarenakan tidak sebandingnya beban kerja yang diemban oleh mereka dengan jumlah tambahan pendapatan yang diperolehnya. "Honorarium yang diterima dari setiap paket pekerjaan hanya disesuaikan dengan anggaran yang ada, ini dirasakan oleh staf ULP tidak sebanding dengan beban kerja dan tanggungjawab yang diembanya" (Wawancara dengan ketua ULP pada tanggal 28 April 2016). Masalah seperti ini adalah merupakan bom waktu yang bisa meledak suatu saat dan berpotensi menjadi masalah serius yang berdampak negatif terhadap kemajuan ULP Universitas.

Ketidakpuasan yang disebabkan karena *reward* yang diterima pegawai ULP dinilai belum sebanding dengan beban kerja yang diemban. Keadaan ini dapat berpotensi menyurutkan komitmen mereka sehingga bisa memancing terbukanya celah-celah yang tidak sehat dalam mengawal proses pengadaan barang/jasa.

Persoalan yang juga perlu diperhatikan adalah adanya pergantian atau mutasi pegawai yang memang tidak bisa dihindarkan dalam birokrasi publik. Mutasi atau pergantian pegawai sering menjadi masalah di instansi terkait karena pimpinan tidak menempatkan orang yang ahli dibidangnya (*right man on the right job*) untuk mengisi posisi yang kosong menggantikan pegawai yang dimutasi. Ketidaktepatan dalam melakukan mutasi pegawai bisa berdampak pada tidak connect keberlanjutan program/kegiatan yang menjadi tujuan sebuah organisasi

## **PENUTUP**

Reformasi pengadaan barang/jasa penting untuk dilakukan karena selama ini beberapa isu dan kasus kolusi, korupsi dan nepotisme (KKN) ditengarai berasal dari proses pengadaan barang/jasa. Perbaikan sistem pengadaan barang/jasa penting dilakukan karena sangat terkait dengan penyerapan anggaran, pelaksanaan pembangunan, serta kinerja pemerintah. Untuk tujuan itulah, perpres nomor 70 tahun

2012 sebagai revisi atas perpres nomor 54 tahun 2010 tentang pedoman pengadaan barang/jasa pemerintah. Perpres ini tegas mewajibkan seluruh instansi/kementerian dan daerah diseluruh Indonesia untuk menerapkan pengadaan barang/jasa secara elektronik/online (e-procurement) meninggalkan metode konvensional atau manual.

Penerapan pengadaan barang/jasa pemerintah secara elektronik (e-procurement) di ULP Universitas Lampung selaras dengan beberapa pilar utama dari good governance dalam pengadaan barang/jasa, tujuan dan manfaat diterapkannya e-procurement telah menunjukkan adanya keberhasilan walaupun belum maksimal, dimana diperoleh efisiensi dan efektifitas pada sejumlah indikator. Dari aspek waktu, proses pengadaan dengan sistem eprocurement terbukti lebih cepat karena hanya memerlukan waktu 14- 18 hari kerja. Sedangkan sistem konvensional prosesnya lebih lama karena memerlukan waktu lebih dari 30 hari kerja.

Melalui e-procurement dapat mengurangi potensi terjadinya praktik KKN, karena pertemuan antara panitia lelang dan provider sangat dibatasi. Pada saat lelang secara konvensional masih banyak dilakukan pertemuan langsung antara peserta lelang dan panitia sehingga membuka kesempatan terjadinya “transaksi negatif”. Pemasukan dokumen penawaran pada lelang secara konvensional ada kecenderungan saling menunggu, dan memasukkan dokumen pada saat akhir menjelang penutupan. Kesempatan tersebut bisa digunakan untuk “mengintip” mencari informasi berapa harga penawaran terendah,

sehingga yang bersangkutan atau calon yang sudah dikondisikan bisa mengajukan harga penawaran yang lebih rendah. Dengan sistem eprocurement tidak bisa lagi saling “mengintip” karena dokumen penawaran disampaikan dalam bentuk soft file dan sudah diprogram tidak bisa dibuka sebelum waktu yang dijadwalkan

Sedangkan faktor pengambat pengadaan barang/jasa pemerintah secara elektronik (e-procurement) di ULP Universitas Lampung, mengingat bahwa sistem ini adalah baru maka tidak mudah untuk merubah mindset & cultureset dari para stakeholder terkait, yang notabene selama ini sudah nyaman dengan sistem konvensional, dalam hal penyusunan rencana kegiatan dan rencana anggaran ULP juga hanya menerima hasil jadinya.

Masalah yang lain adalah munculnya rasa ketidakpuasan dari pegawai ULP dikarenakan tidak sebandingnya beban kerja yang diemban oleh mereka dengan jumlah tambahan pendapatan yang diperolehnya. Ketidak tepatan dalam melakukan mutasi pegawai bisa berdampak pada tidak connect keberlanjutan program/kegiatan yang menjadi tujuan sebuah organisasi

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Edward III, G.C (edited). (1984). *Public Policy Implementing*. London-England Jai Press Inc.,
- Miles, M.B & Huberman, A.M. (2002). *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press.
- Peraturan Presiden Nomor 70 Tahun 2012 Tentang Pengadaan Barang / Layanan.