

## DAFTAR ISI

|   |           |
|---|-----------|
| HALAMAN JUDUL.....  | i         |
| HALAMAN PENGESAHAN.....   | ii        |
| HALAMAN PERNYATAAN .....  | iii       |
| PRAKATA.....  | iv        |
| DAFTAR ISI.....   | vii       |
| DAFTAR TABEL.....   | ix        |
| DAFTAR GAMBAR .....   | xiv       |
| DAFTAR SINGKATAN .....  | xv        |
| DAFTAR LAMPIRAN.....  | xvi       |
| INTISARI.....   | xvii      |
| ABSTRACT.....   | xviii     |
| <br>  |           |
| <b>BAB I      PENGANTAR.....</b>  | <b>1</b>  |
| 1.1 Latar Belakang .....  | 1         |
| 1.2 Permasalahan Penelitian dan Pertanyaan Penelitian .....   | 7         |
| 1.3 Keaslian Penelitian.....  | 7         |
| 1.4 Tujuan Penelitian .....   | 10        |
| 1.5 Manfaat Penelitian .....  | 10        |
| <br>  |           |
| <b>BAB II     TINJAUAN PUSTAKA DAN LANDASAN TEORI .....</b>   | <b>11</b> |
| 2.1 Tinjauan Pustaka .....  | 11        |
| 2.2 Landasan Teori.....   | 17        |
| 2.2.1 Logistik.....   | 17        |
| 2.2.2 Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah.....   | 22        |
| 2.2.3 Teori <i>e-Procurement</i> .....  | 27        |
| 2.2.4 Ketahanan Tata Pemerintahan Daerah Dalam<br>Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah.....                                   | 30        |
| <br>  |           |
| <b>BAB III    METODE PENELITIAN .....</b>   | <b>35</b> |
| 3.1 Jenis Penelitian.....   | 35        |
| 3.2 Metode Pemilihan Lokasi .....   | 36        |
| 3.3 Metode Pengambilan Sampel.....  | 37        |
| 3.4 Variabel yang Digunakan.....  | 38        |
| 3.5 Metode Analisis Data.....   | 45        |
| <br>  |           |
| <b>BAB IV    DESKRIPSI UMUM UNIT LAYANAN PENGADAAN<br/>BARANG DAN JASA PEMERINTAH<br/>KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA .....</b> | <b>48</b> |
| 4.1 Kelembagaan Unit Layanan Pengadaan.....   | 48        |
| 4.2 Visi dan Misi ULP .....   | 48        |
| 4.3 Tujuan Pembentukan ULP .....  | 49        |
| 4.4 Ruang Lingkup ULP .....   | 49        |

|                 |   |            |
|-----------------|---|------------|
| 4.5             | Susunan Organisasi .....  | 50         |
| 4.6             | Tugas dan Kewenangan ULP.....   | 50         |
| 4.7             | Tata Kerja ULP .....  | 53         |
| 4.8             | Struktur Organisasi ULP .....   | 54         |
| 4.9             | Komposisi dan Personalia ULP .....  | 54         |
| 4.10            | Pelaksanaan Teknis <i>e-Procurement</i> .....   | 55         |
| 4.11            | Alur Proses <i>e- Procurement</i> .....   | 56         |
| <b>BAB V</b>    | <b>PENERAPAN PRINSIP <i>e-PROCUREMENT</i> DI KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA .....</b>  | <b>58</b>  |
| 5.1             | Karakteristik Petugas ULP Kabupaten Penajam Paser Utara .....   | 58         |
| 5.2             | Efisiensi.....  | 60         |
| 5.3             | Efeksifitas.....  | 67         |
| 5.4             | Adil dan Tidak Diskriminatif .....  | 74         |
| 5.5             | Transparansi .....  | 81         |
| 5.6             | Terbuka dan Bersaing .....  | 86         |
| 5.7             | Akuntabilitas .....   | 94         |
| <b>BAB VI</b>   | <b>KENDALA PENERAPAN <i>e-PROCUREMENT</i> DI KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA .....</b>  | <b>102</b> |
| 6.1             | Kendala Penerapan <i>e-Procurement</i> .....  | 102        |
| 6.2             | Kajian Kendala Penerapan <i>e-Procurement</i> di Kabupaten Penajam Paser Utara .....  | 104        |
| 6.2.1           | Permasalahan Kelembagaan ULP.....   | 104        |
| 6.2.2           | Keterbatasan Infrastruktur <i>e-Procurement</i> .....   | 106        |
| 6.2.3           | Kendala Sumber Daya Manusia .....   | 110        |
| <b>BAB VII</b>  | <b>STRATEGI DALAM MENGATASI KENDALA PENERAPAN <i>e-PROCUREMENT</i> GUNA Mendukung KETAHANAN TATA PEMERINTAHAN DAERAH DI KABUPATEN PENAJAM PASER UTARA .....</b> | <b>118</b> |
| 7.1             | Rumusan Strategi Dalam Mengatasi Kendala Penerapan <i>e-Procurement</i> di Kabupaten Penajam Paser Utara .....  | 118        |
| 7.1.1           | Kelembagaan ULP yang Berdiri Sendiri .....  | 118        |
| 7.1.2           | Peningkatan Infrastruktur Pendukung <i>e-Procurement</i> ..   | 120        |
| 7.1.3           | Pengembangan Sumber Daya Manusia .....  | 124        |
| 7.2             | Penerapan <i>e-Procurement</i> Guna Mendukung Ketahanan Tata Pemerintahan Daerah .....  | 126        |
| <b>BAB VIII</b> | <b>KESIMPULAN DAN REKOMENDASI .....</b>   | <b>145</b> |
| 8.1             | Kesimpulan .....  | 145        |
| 8.2             | Rekomendasi .....   | 146        |
|                 | DAFTAR PUSTAKA .....  | 148        |
|                 | LAMPIRAN.....   | 152        |

## DAFTAR TABEL

|            |   |    |
|------------|---|----|
| Tabel 1.1  | Penelitian-Penelitian Tentang <i>e-Procurement</i> .....  | 8  |
| Tabel 5.1  | Data Responden Menurut Jenis Kelamin.....   | 58 |
| Tabel 5.2  | Data Responden Menurut Jenis Pendidikan.....  | 58 |
| Tabel 5.3  | Data Responden Menurut Umur .....   | 59 |
| Tabel 5.4  | Data Responden Menurut Perkawinan.....  | 59 |
| Tabel 5.5  | Data Responden Menurut Pekerjaan .....  | 60 |
| Tabel 5.6  | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Biaya proses dan administrasi semakin efisien<br>dengan <i>e-procurement</i> dibanding dengan<br>pengadaan manual atau konvensional .....                               | 61 |
| Tabel 5.7  | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Pengadaan barang dan jasa pemerintah melalui<br><i>e-procurement</i> lebih cepat dibanding dengan<br>pengadaan manual atau konvensional .....                           | 62 |
| Tabel 5.8  | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Proses pengadaan barang dan jasa pemerintah melalui<br><i>e-procurement</i> lebih mudah dibanding dengan<br>pengadaan secara manual atau konvensional .....             | 63 |
| Tabel 5.9  | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Proses pengadaan barang dan jasa pemerintah melalui<br><i>e-procurement</i> lebih menghemat anggaran dibanding<br>dengan pengadaan secara manual atau konvensional..... | 64 |
| Tabel 5.10 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Bila menggunakan <i>e-procurement</i> , dana yang telah<br>ditetapkan sudah bisa mencapai hasil dan sasaran<br>dengan kualitas yang maksimum .....                      | 65 |
| Tabel 5.11 | Rekapitulasi Nilai Indikator Efisiensi .....  | 66 |
| Tabel 5.12 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Barang dan jasa pemerintah hasil <i>e-procurement</i><br>memiliki kualitas terbaik.....   | 68 |

|            |  |    |
|------------|--|----|
| Tabel 5.13 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan Kuantitas barang dan jasa pemerintah melalui <i>e-procurement</i> terpenuhi dengan baik.....  | 69 |
| Tabel 5.14 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan Penyerahan ( <i>handover</i> ) barang dan jasa pemerintah melalui <i>e-procurement</i> dilaksanakan tepat waktu.....  | 70 |
| Tabel 5.15 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan Barang dan jasa pemerintah melalui <i>e-procurement</i> mampu bersinergi dengan hasil pengadaan barang atau jasa lain yang sudah ada .....  | 71 |
| Tabel 5.16 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan <i>e-Procurement</i> dapat mewujudkan dampak optimal terhadap keseluruhan pencapaian kebijakan atau program pemerintah Kab. Penajam Paser Utara .....   | 72 |
| Tabel 5.17 | Rekapitulasi Nilai Indikator Efektifitas.....  | 73 |
| Tabel 5.18 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan Pengadaan melalui <i>e-procurement</i> dapat memberikan perlakuan yang sama bagi semua calon penyedia barang/jasa dan tidak mengarah untuk memberi keuntungan kepada pihak tertentu, dengan tetap memperhatikan kepentingan nasional..... | 75 |
| Tabel 5.19 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan Pengadaan melalui <i>e-procurement</i> mampu memberikan informasi yang seluas-luasnya mengenai kesempatan mengikuti proses pengadaan telah disampaikan dengan baik dan masyarakat dengan mudah dapat mengetahui setiap saat .....         | 76 |
| Tabel 5.20 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan Pengadaan melalui <i>e-procurement</i> tidak bisa menghambat calon peserta lelang yang kompeten namun tidak memiliki akses ke pejabat tertentu ( <i>nepotisme</i> ).....  | 77 |
| Tabel 5.21 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan Melalui <i>e-procurement</i> , pendaftaran peserta dan evaluasi penawaran serta penetapan pemenang dilakukan dengan adil dan tidak diskriminatif .....  | 78 |
| Tabel 5.22 | Rekapitulasi Nilai Indikator Adil dan Tidak Diskriminatif .....  | 80 |
| Tabel 5.23 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan Semua ketentuan dan informasi mengenai pengadaan  |    |

|            |  |    |
|------------|--|----|
|            | barang/jasa, termasuk syarat teknis administrasi pengadaan,<br>tata cara evaluasi, penetapan calon penyedia barang/jasa<br>sifatnya terbuka bagi peserta penyedia.....   | 81 |
| Tabel 5.24 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br><i>e-Procurement</i> menjamin sistem keterbukaan dan<br>standarisasi dari semua proses pengadaan<br>barang dan jasa pemerintah.....  | 82 |
| Tabel 5.25 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br><i>e-Procurement</i> mampu memfasilitasi informasi ke publik<br>tentang berbagai kebijakan dan pelayanan publik, maupun<br>proses-proses pengadaan barang dan jasa pemerintah.....   | 83 |
| Tabel 5.26 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br><i>e-Procurement</i> mampu memfasilitasi pelaporan maupun<br>penyebaran informasi maupun menghilangkan<br>penyimpangan tindakan aparat publik didalam kegiatan<br>melayani dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah..... | 84 |
| Tabel 5.27 | Rekapitulasi Nilai Indikator Transparansi.....   | 85 |
| Tabel 5.28 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Pengadaan barang/jasa melalui <i>e-procurement</i> dapat diikuti<br>oleh semua penyedia barang/jasa yang memenuhi<br>persyaratan/kriteria tertentu berdasarkan ketentuan dan<br>prosedur yang jelas.....                   | 87 |
| Tabel 5.29 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Informasi tentang kesempatan mengikuti <i>e-procurement</i><br>diumumkan secara luas dalam arti melalui koran nasional,<br>koran daerah dan internet.....  | 88 |
| Tabel 5.30 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Jumlah peserta lelang <i>e-procurement</i> lebih banyak<br>dibanding pengadaan manual atau konvensional.....   | 89 |
| Tabel 5.31 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Tata cara dan penentuan pemenang <i>e-procurement</i> dilakukan<br>secara transparan sehingga semua pihak dapat melihat.....   | 90 |
| Tabel 5.32 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Pengadaan barang/jasa secara <i>e-procurement</i> dilakukan<br>melalui persaingan yang sehat diantara sebanyak<br>mungkin penyedia barang/jasa yang setara dan<br>memenuhi persyaratan.....                                | 91 |

|            |   |     |
|------------|---|-----|
| Tabel 5.33 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Dalam pengadaan barang/jasa secara <i>e-procurement</i> , tidak<br>ada intervensi yang mengganggu terciptanya mekanisme<br>pasar dalam pengadaan barang/jasa pemerintah .....   | 92  |
| Tabel 5.34 | Rekapitulasi Nilai Indikator Terbuka dan Bersaing .....   | 93  |
| Tabel 5.35 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Ada penetapan target kuantitatif atas pencapaian<br><i>e-procurement</i> yang dilaksanakan oleh ULP .....   | 95  |
| Tabel 5.36 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Ada mekanisme pertanggungjawaban publik secara reguler<br>dalam pelaksanaan <i>e-procurement</i> di Kab. PPU .....  | 96  |
| Tabel 5.37 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Ada mekanisme penanganan pengaduan dan keluhan<br>dalam proses <i>e-procurement</i> di Kab. PPU .....   | 97  |
| Tabel 5.38 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Ada arsip dan pencatatan yang lengkap ( <i>Procurement report<br/>keeping</i> ) baik <i>softcopy</i> maupun <i>hardcopy</i> dalam setiap<br>evaluasi penilaian dan pengambilan keputusan (ini terkait<br>dengan penelusuran kesalahan dan tanggungjawab)..... | 98  |
| Tabel 5.39 | Rekapitulasi Nilai Indikator Akuntabilitas.....   | 99  |
| Tabel 5.40 | Rekapitulasi Nilai Variabel Penerapan <i>e-Procurement</i> .....  | 100 |
| Tabel 6.1  | Hasil Wawancara Peneliti Kepada Informan Mengenai<br>Kendala Penerapan <i>e-Procurement</i> .....   | 103 |
| Tabel 6.2  | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Kelembagaan ULP bersifat <i>ad hoc</i> sehingga personil ULP<br>masih berasal dari SKPD lain, menyebabkan adanya tupoksi<br>ganda yang berakibat terganggunya proses <i>e-procurement</i> .....   | 105 |
| Tabel 6.3  | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Ketersediaan fasilitas koneksi internet dan fasilitas<br>pendukung lainnya (seperti PC, <i>scanner</i> , <i>installer adobe</i> , dll)<br>masih sangat terbatas untuk Panitia Pengadaan di lingkungan<br>Pemerintah Daerah .....                              | 107 |
| Tabel 6.4  | Jawaban responden berdasarkan pernyataan<br>Terbatasnya <i>bandwidth</i> serta gangguan koneksi internet<br>akibat faktor eksternal menyebabkan masih seringnya   |     |

|            |   |     |
|------------|---|-----|
|            | terjadi kegagalan proses pada aplikasi <i>e-procurement</i> .....   | 108 |
| Tabel 6.5  | Jawaban responden berdasarkan pernyataan Pemadaman listrik secara tiba-tiba oleh PLN menyebabkan masih seringnya terjadi kegagalan proses pada aplikasi <i>e-procurement</i> ..   | 109 |
| Tabel 6.6  | Jawaban responden berdasarkan pernyataan Tingkat kelalaian yang sangat tinggi dalam penggunaan <i>password</i> dan kunci kerahasiaan lainnya oleh <i>user</i> , baik Penyedia Barang dan jasa, Pejabat Pelaksanaan Kegiatan maupun Panitia Pengadaan. ....            | 110 |
| Tabel 6.7  | Jawaban responden berdasarkan pernyataan <i>Range</i> jadwal <i>state</i> lelang masih belum sepenuhnya bisa diikuti oleh Panitia Pengadaan dan SKPD tepat sesuai yang telah ditetapkan .....   | 112 |
| Tabel 6.8  | Jawaban responden berdasarkan pernyataan Penyedia barang dan jasa ( <i>vendor</i> ) banyak yang belum Memahami aplikasi <i>e-procurement</i> .....  | 113 |
| Tabel 6.9  | Jawaban responden berdasarkan pernyataan Panitia Pengadaan atau Pokja ULP dan SKPD sebagian besar masih mengalami kesulitan untuk menggunakan dan memahami aplikasi <i>e-procurement</i> . ....   | 114 |
| Tabel 6.10 | Jawaban responden berdasarkan pernyataan Kekhawatiran beberapa kalangan di internal Pemerintah Daerah bahwa penghasilan tambahan mereka saat menjalankan aktifitas pengelolaan pengadaan (mulai dari pengadaan, pelaksanaan dan pengawasan) akan terpotong habis..... | 115 |
| Tabel 6.11 | Rekapitulasi Persentase Nilai Kendala Penerapan <i>e-Procurement</i> .....  | 116 |

## DAFTAR GAMBAR

|            |  |     |
|------------|--|-----|
| Gambar 4.1 | Struktur Organisasi ULP Kab. Penajam Paser Utara .....   | 54  |
| Gambar 7.1 | Fasilitas Bidding Room ULP Kab. Penajam Paser Utara.....   | 123 |
| Gambar 7.2 | <i>Screen Shoot Website</i> LPSE Kab. Penajam Paser Utara .....  | 130 |
| Gambar 7.3 | <i>Screen Shoot Website</i> LPSE dalam Memenuhi Kebutuhan<br>Akses Informasi yang <i>Real Time</i> ..... | 143 |

## DAFTAR SINGKATAN

|         |  |
|---------|--|
| APBN    | : Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara             |
| APBD    | : Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah             |
| DPRD    | : Dewan Perwakilan Rakyat Daerah                     |
| HPS     | : Harga Perkiraan Sementara                          |
| Kab.    | : Kabupaten  |
| KPA     | : Kuasa Pengguna Anggaran                            |
| KPK     | : Komisi Pemberantasan Korupsi                       |
| LKPP    | : Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah |
| LPSE    | : Layanan Pengadaan Sistem Elektronik                |
| NPWP    | : Nomor Pokok Wajib Pajak                            |
| PA      | : Pengguna Anggaran                                  |
| Pemkab. | : Pemerintah Kabupaten                               |
| PLN     | : Perusahaan Listrik Negara                          |
| Pokja   | : Kelompok Kerja                                     |
| PPK     | : Pejabat Pelaksana Kegiatan                         |
| PPU     | : Penajam Paser Utara                                |
| SKPD    | : Satuan Kerja Perangkat Daerah                      |
| SOP     | : Standar Operasional Prosedur                       |
| SPSE    | : Sistem Pengadaan Secara Elektronik                 |
| THL     | : Tenaga Harian Lepas                                |
| Tupoksi | : Tugas Pokok dan Fungsi                             |
| ULP     | : Unit Layanan Pengadaan                             |

## DAFTAR LAMPIRAN

|            |  |     |
|------------|--|-----|
| Lampiran 1 | Surat Ijin Penelitian dari Sekolah Pasca Sarjana<br>Universitas Gadjah Mada .....        | 152 |
| Lampiran 2 | Surat Ijin Penelitian dari Unit Layanan Pengadaan<br>Kabupaten Penajam Paser Utara ..... | 153 |
| Lampiran 3 | Komposisi Petugas ULP .....  | 154 |
| Lampiran 4 | Kuesioner .....  | 156 |
| Lampiran 5 | Tabulasi Penerapan <i>e-Procurement</i> di Kabupaten PPU .....                           | 165 |
| Lampiran 6 | Daftar Informan .....  | 166 |
| Lampiran 7 | Pedoman Wawancara .....  | 167 |