

RESTU_UJIANA_JURNAL_MEDIAS OSIAN.doc

by Jurnal Mediasosian

Submission date: 23-Apr-2025 01:16PM (UTC+0700)
Submission ID: 2565014593
File name: RESTU_UJIANA_JURNAL_MEDIASOSIAN.doc (159K)
Word count: 3895
Character count: 27676

15

MENYINGKAP PENERAPAN E-PURCHASING UNTUK MENCAPAI *VALUE FOR MONEY* DALAM PENGADAAN BARANG/JASA PEMERINTAH DI KABUPATEN NGANJUK

22 *Restu Gustiono¹), Ujiana Wahyuni²)
1), 2) Kebijakan Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Airlangga,
Surabaya, Indonesia

*Email Korespondensi: restu.gustiono-2024@fisip.unair.ac.id

28

Abstrak

Pengadaan barang/jasa pemerintah memiliki peran strategis untuk mendukung pembangunan nasional. Terdapat alokasi anggaran negara yang cukup besar ke sektor pengadaan barang/jasa pemerintah. Penggunaan dana yang besar harus diimbangi dengan penerapan prinsip *value for money* (VFM) agar belanja pemerintah dapat benar-benar efisien, efektif, dan bermanfaat semaksimal mungkin dan tidak menimbulkan pemborosan keuangan negara. Pemerintah Kabupaten Nganjuk menerapkan e-purchasing sebagai instrumen pengadaan untuk mencapai *value for money*. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi dan menganalisis secara kritis apakah penerapan e-purchasing sudah berhasil mencapai *value for money* (efisien, efektif, ekonomis) terhadap barang/jasa yang diperoleh. Metode penelitian yang digunakan adalah kualitatif dengan pendekatan kritis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan e-purchasing di Kabupaten Nganjuk belum bisa mencapai *value for money* pada proses pengadaan barang/jasa pemerintah. Tiga indikator *value for money* yaitu ekonomi, efisien, dan efektif untuk mendapatkan barang/jasa dinilai belum diterapkan secara efektif. Kuatan regulasi, kekuasaan, dan kapasitas pengawasan dapat mempengaruhi kualitas pengadaan barang/jasa pemerintah. Diperlukan optimalisasi penerapan e-purchasing dengan kapasitas dan kapabilitas yang mencukupi baik dari sisi sumber daya manusia maupun infrastruktur sistem pengadaan. Penting melakukan penguatan sistem pengawasan berbasis kebijakan pemerintah untuk memonitoring dan mengevaluasi perjalanan pengadaan barang/jasa di Kabupaten Nganjuk agar mencapai *value for money*.

Kata Kunci: e-purchasing, *value for money*, pengadaan barang/jasa pemerintah

40 *Abstract*

Public procurement of goods/services has a strategic role to support national development. There is a fairly large allocation of state budget to the public procurement of goods/services sector. The use of large funds must be balanced with the application of the value for money (VFM) principle so that government spending can be truly efficient, effective, and beneficial as much as possible and does not cause waste of state finances. The Nganjuk Regency Government implements e-purchasing as a procurement instrument to achieve value for money. This study aims to explore and critically analyze whether the implementation of e-purchasing has achieved value for money (efficient, effective, economical) for the goods/services obtained. The research method used is qualitative with a critical approach. The results of the study indicate that the implementation of e-purchasing in Nganjuk Regency has not been able to optimize value for money in the government procurement of goods/services. Three indicators of value for money, namely economy, efficiency, and effectiveness in obtaining goods/services, are considered not to have been implemented

effectively. The strength of regulation, power, and supervisory capacity can affect the quality of government procurement of goods/services. Optimization of the implementation of e-purchasing is needed with sufficient capacity and capability both in terms of human resources and procurement system infrastructure. It is important ⁴⁶ strengthen the government policy-based supervision system to monitor and evaluate the procurement of goods/services in Nganjuk Regency in order to achieve value for money.

Keywords: e-purchasing, value for money, public procurement

PENDAHULUAN

Program pembangunan pemerintah Indonesia yang bertujuan mewujudkan agenda strategis untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat tidak akan terlepas dari elemen pengadaan barang/jasa. Hal ini dipertegas dalam Perpres No. 12 tahun ⁵² 2021, bahwa pengadaan barang/jasa merupakan bagian tak terpisahkan ³³ dari pelaksanaan pembangunan nasional. Pengadaan barang/jasa merupakan mekanisme utama untuk mengeksekusi rencana pembangunan pemerintah. Pembangunan jalan, sekolah, rumah sakit, atau pengadaan alat kesehatan tidak akan bisa berjalan tanpa proses pengadaan. Pelaksanaan pengadaan barang/jasa pemerintah adalah bagian integral ³⁷ dari pengelolaan anggaran negara, baik melalui APBN maupun APBD. Pemerintah harus membelanjakan uang negara dengan efisien dan efektif karena ini merupakan ³⁴ prinsip dasar pengelolaan keuangan yang dapat memainkan peran strategis dalam upaya meningkatkan tata kelola pemerintahan dan kinerja organisasi (Edward et al., 2024).

Anggaran perencanaan pengadaan barang/jasa pemerintah tahun 2024 mencapai 1.261,6 T atau sebesar 37,9% dengan total paket pengadaan sebanyak 5.877.455 (SIRUP LKPP). Data ini menggambarkan betapa besarnya proporsi anggaran negara yang di alokasikan untuk pengadaan pemerintah. Proporsi anggaran yang besar tersebut harus diimbangi dengan prinsip efisien, efektif, dan bermanfaat semaksimal mungkin bagi masyarakat.

Transformasi organisasi pengadaan berusaha mencapai tingkat keunggulan yang diharapkan ⁶ agar mampu mencapai hasil pengadaan barang/jasa yang memenuhi kriteria value for money (Nugroho, 2022). Value for money merupakan konsep pengelolaan organisasi sektor publik yang berdasarkan pada tiga elemen utama, yaitu ekonomi, efisiensi, dan efektivitas (Fitriani, 2017). Ekonomi berarti membeli barang/jasa dengan harga yang seefisien mungkin, yang merupakan prinsip utama dalam pelaksanaan pembangunan oleh pemerintah. Efisien atau mampu

³⁵ menggunakan sumber daya yang ada secara optimal untuk mencapai hasil terbaik.
⁴¹ Efektivitas yaitu mampu memberikan hasil yang sesuai dengan tujuan dan kebutuhan yang diinginkan. Karena pemerintah hanya memiliki anggaran yang terbatas, sementara kebutuhan yang harus di sediakan kepada masyarakat sangat banyak. Maka dari itu, wajib bagi setiap pelaksanaan pengadaan agar memberikan hasil nilai yang maksimal dari setiap rupiah yang dibelanjakan.

Kecurangan dalam bidang anggaran negara dapat terjadi di mana saja, salah satunya adalah di sektor pengadaan barang dan jasa (Wiguna Murti et al., 2022). Pada praktiknya, pengadaan barang/jasa kerap kali dihadapkan pada permasalahan seperti pemborosan anggaran negara, ketidaksesuaian kualitas barang/jasa yang diperoleh, serta rendahnya tingkat transparansi dan akuntabilitas.

¹⁷ Transformasi digital dalam pengadaan barang/jasa semakin menjadi prioritas utama dalam meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan. Integrasi sistem teknis, peralatan, dan bantuan digital menjadi semakin penting dalam modernisasi tata kelola sebagai sarana untuk meningkatkan prosedur birokrasi melalui efisiensi, transparansi, dan kolaborasi yang lebih baik (Wardiyanto et al., 2025). Sebelum diberlakukannya ⁷ Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE), pengadaan barang/jasa dilakukan secara konvensional. Pengadaan konvensional dianggap rentan menimbulkan kecurangan karena lemahnya transparansi dan akuntabilitas. Administrasi publik tradisional seringkali menghambat pelaksanaan layanan yang efisien (Doverianda et al., 2025). Dimensi temporal muncul melalui pola evolusi layanan publik, yang merekam adaptasi terhadap perubahan kondisi sosial (Setjaningrum et al., 2025). Dinamisasi dimensi temporal dari pengadaan konvensional melahirkan inisiasi untuk menciptakan ekosistem pengadaan yang mampu memberikan peningkatan dalam bentuk efisiensi, efektivitas, dan transparansi ⁷ melalui pengadaan secara elektronik atau e-procurement, sehingga pemerintah dapat memperoleh barang/jasa dengan kualitas terbaik dengan harga yang wajar.

⁵ E-procurement termasuk salah satu cara pengadaan barang/jasa online yang diperlukan dalam rangka meningkatkan efisiensi dan efektivitas serta transparansi untuk memberikan *value for money* terhadap hasil pengadaan barang/jasa dengan tidak lagi menjadikan harga termurah sebagai tolok ukur keberhasilan (Mariono, 2018). Di dalam sistem e-procurement terdapat cara pembelian barang/jasa secara

elektronik (e-purchasing). E-purchasing adalah tata cara pembelian barang/jasa melalui sistem katalog elektronik (e-katalog). Dengan adanya teknologi informasi dan komunikasi diharapkan dapat memberikan dampak peningkatan akuntabilitas dalam proses penyelenggaraan pemerintah (Ahmad et al., 2020). Sistem ini memfasilitasi proses pembelian yang lebih cepat, transparan, dan terstandar. Seiring dengan transformasi teknologi, sistem e-purchasing diperkenalkan sebagai solusi untuk mengatasi pengadaan konvensional yang sering tidak terbuka, rawan manipulasi data, sulit diawasi hingga menyebabkan pemborosan keuangan negara dengan konsekuensi barang/jasa yang diperoleh kurang berkualitas.

Kabupaten Nganjuk memiliki harapan besar pada penerapan e-purchasing agar dapat mencapai ³² *value for money* pada pengadaan barang/jasa pemerintah. Secara umum, peta pengadaan barang/jasa di Kabupaten Nganjuk pada tahun 2023 menunjukkan perencanaan e-purchasing sebesar Rp. 289.688.724.837 dengan realisasi Rp. 127.198.540.205 atau 59,61%, sedangkan tahun 2024 terdiri dari perencanaan e-purchasing Rp. 478.367.113.631, nilai realisasinya sebesar Rp. 365.435.924.611 atau 76,39% yang terserap dari anggaran perencanaan pengadaan melalui e-purchasing. Dengan melihat data tersebut dapat diketahui bahwa penerapan e-purchasing di Kabupaten Nganjuk belum lah optimal, namun terdapat peningkatan pemanfaatan e-purchasing dari pada tahun sebelumnya. Penerapan e-purchasing seharusnya menjadi momen untuk melakukan terobosan pada pengadaan barang/jasa ⁷ pemerintah di Kabupaten Nganjuk agar menjadi semakin berkualitas.

Dari uraian latar belakang diatas, penelitian ini relevan untuk mengeksplorasi ²⁷ dan menganalisis secara kritis apakah penerapan e-purchasing sudah mencapai *value for money* (efisien, efektif, ekonomis) dalam pengadaan barang/jasa pemerintah di Kabupaten Nganjuk. Penelitian ini juga diharapkan dapat membantu pemerintah Kabupaten Nganjuk dalam mencapai *value for money* pada kegiatan pengadaan barang/jasa, dengan memberikan rekomendasi strategis guna meminimalisir pemborosan keuangan negara serta menghasilkan kesesuaian kualitas barang/jasa yang diperoleh.

METODE PENELITIAN

Dalam menghadapi fenomena diatas, penelitian ini ⁴⁹ memanfaatkan metode kualitatif dengan pendekatan ⁴ kritis. Metodologi kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif dalam rupa kata-kata tertulis atau lisan dari aktivitas orang atau perilaku yang bisa diamati (Moleong, 2009). Pemilihan pendekatan kritis sebagai alat yang digunakan untuk mengamati dan menganalisis berbagai masalah yang terjadi dalam penerapan e-purchasing. Perspektif ilmu kritis melibatkan pertanyaan refleksif yang dapat digunakan untuk membahas asumsi dan ideologi implisit yang mendasari kondisi sosial (Njelesani et al., 2013). Pendekatan kritis berfokus pada identifikasi dan analisis dari sisi kekuatan, mengungkap struktur kekuasaan, serta potensi penyalahgunaan yang mungkin tersembunyi yang dapat merugikan masyarakat dan pemerintah.

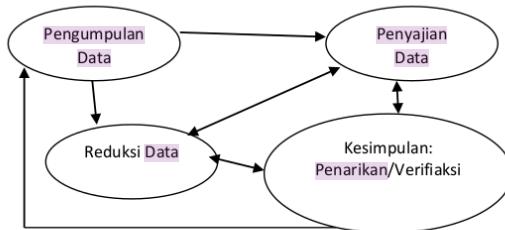
²⁵ Jenis penelitian yang dilakukan adalah penelitian lapangan (*field research*), pendekatan yang melibatkan proses pengajuan pertanyaan serta penggunaan prosedur tertentu untuk mengumpulkan data spesifik dari para partisipan. Untuk mendapatkan informasi yang relevan, peneliti secara langsung melakukan observasi partisipatif secara mendalam terhadap penerapan e-purchasing di Kabupaten Nganjuk, dimana peneliti mengamati kegiatan subjek penelitian dan terlibat secara langsung dalam kegiatannya.

¹⁹ Terdapat dua jenis data yang dikumpulkan dalam penelitian ini, yaitu data primer, merupakan sumber data utama yang didapat secara langsung oleh pengumpul ² tanpa melalui perantara (Sugiyono, 2013). Data sekunder adalah data-data yang didapat dari sumber bacaan dan berbagai macam sumber meliputi referensi dari ⁴⁴ buku-buku, literatur, dan dokumen-dokumen yang relevan. Data primer diperoleh secara langsung melalui wawancara menggunakan teknik *purposive sampling* dengan sumber informan dari tiga pejabat pengadaan (PPBJ) sebagai pengelola pengadaan, dan tiga informan dari Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) sebagai pengguna manfaat barang/jasa di Kabupaten Nganjuk. Wawancara dilakukan dengan format terstruktur dengan cara tatap muka.

⁵¹ Untuk meningkatkan validitas data, peneliti menggunakan teknik triangulasi dengan cara menggabungkan data melalui wawancara, observasi, dan studi dokumen untuk memastikan keakuratan dan kedalaman data kualitatif. Peneliti menggunakan teknik analisis data dengan menggunakan model interaktif dari (Miles & Huberman,

2018) yang terdiri dari tiga tahapan yaitu Reduksi Data, Penyajian Data, dan Penarikan Kesimpulan. Model interaktif dapat digambarkan sebagai berikut.

Gambar 1. Tahap Analisis Data Miles & Huberman



Sumber: Miles & Huberman (2018)

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tanpa implementasi yang efektif, keputusan para pembuat kebijakan tidak akan dapat dilaksanakan dengan berhasil (Imam Fachruddin, 2024). Dalam penelitian ini, pisau analisis utama yang dipergunakan untuk mengetahui ketercapaian *value for money* dalam pengadaan barang/jasa pemerintah di Kabupaten Nganjuk berdasarkan indikator ekonomi, efisiensi, dan efektivitas (Fitriani, 2017).

Pertama, indikator tingkat pencapaian nilai ekonomi. Prinsip ekonomis dalam kerangka konsep *value for money* merujuk pada kemampuan organisasi untuk memperoleh hasil baik berupa barang/jasa dengan kualitas yang sesuai kebutuhan pada biaya serendah mungkin. Dalam teorinya, digitalisasi dapat mengurangi potensi *mark-up* harga, kolusi, serta biaya transaksional yang tinggi. Namun, realitas implementasinya dilapangan menunjukkan bahwa harga barang/jasa yang dibeli melalui e-purchasing tergolong mahal jika dibandingkan dengan harga pada *marketplace* atau pembelian langsung kepada distributor resmi. Meski sudah tertuang dalam Peraturan Kepala LKPP Nomor 9 Tahun 2021 tentang Toko Daring – E-purchasing, bahwa dalam mengoperasikan e-purchasing bisa memanfaatkan fitur negosiasi harga yang memungkinkan pengelola pengadaan pemerintah untuk memperoleh harga lebih rendah dari yang tercantum dalam harga produk di e-purchasing (e-katalog), serta membantu memastikan bahwa barang yang dibeli memberikan nilai manfaat maksimal sesuai dengan dana yang dikeluarkan.

Realitasnya menunjukkan bahwa proses negosiasi harga untuk menciptakan nilai pengadaan yang ekonomis masih menghadapi berbagai tantangan. Adanya tindakan yang tidak memperhatikan negosiasi harga yang dianggap rumit dan memperpanjang proses pengadaan, karena mengharuskan pengelola pengadaan melakukan survei harga terlebih dahulu. Dalam survei harga pun dapat memunculkan hambatan baru seperti barang/jasa yang dibutuhkan tidak ditemukan harga pembandingnya. Pengabaian proses negosiasi dapat menjadi indikasi peningkatan biaya belanja sehingga dapat menyebabkan pemborosan keuangan negara (Rachman, 2023). Dalam sistem e-purchasing rata-rata harga yang ditawarkan oleh penyedia merupakan harga termahal yang biasanya nilainya sama dengan pagu anggaran atau bahkan diatasnya. Namun barang/jasa yang dibeli atau mendapatkan kesepakatan negosiasi seharusnya memiliki harga dibawah pagu anggaran pengadaan. Belum ada pengukuran atau data hasil evaluasi yang kuat terhadap instansi yang telah berhasil menekan harga melalui negosiasi harga di e-purchasing. Selain itu, keterbatasan jumlah penyedia yang terdaftar dalam sistem e-purchasing dan tidak meratanya daya saing antar pelaku usaha turut menyebabkan ketidakseimbangan harga produk barang/jasa yang ditawarkan.

Kedua, efisiensi yang tinggi merupakan salah satu tujuan penting dalam pengadaan pemerintah. Efisiensi menyoroti apakah sumber daya yang ada telah dimanfaatkan seoptimal mungkin untuk mendapatkan barang dengan kualitas terbaik beserta harga yang wajar. Efisiensi berarti pengadaan barang/jasa perlu diupayakan untuk memanfaatkan sumber daya yang terbatas untuk mendapatkan kualitas dan target waktu yang disepakati untuk mendapatkan target dan output yang mempunyai kualitas terbaik. Sumber daya disini dibagi menjadi dua, yaitu sumber daya manusia dan sumber daya teknologi. Hasil empiris di lapangan, diketahui susunan sumber daya manusia atau pengelola pengadaan barang/jasa di Kabupaten Nganjuk yang sudah menduduki jabatan fungsional dan bersertifikat pengadaan barang/jasa pemerintah terdiri dari 17 orang dari target dari LKPP sebanyak 26 orang, atau 65% dari formasi yang telah ditentukan. Hal ini menunjukkan bahwa masih ada keterbatasan sumber daya manusia. Jika sumber daya manusia dalam pengadaan tidak mencukupi secara jumlah, maka dapat menyebabkan beban pekerjaan yang berlebihan. Terdapat kemungkinan dapat menghambat proses pengadaan yang

berakibat waktu penggeraan menjadi lebih lama dan lebih berisiko terjadi inefisiensi. Dengan sertifikat pengadaan barang/jasa menunjukkan bahwa pengelola pengadaan memiliki kompetensi dibidang pengadaan barang/jasa pemerintah di dalam setiap tahapannya. Pengelola pengadaan barang/jasa di Kabupaten Nganjuk berusaha menginternalisasi secara konseptual maupun aplikatif tentang penerapan prinsip *value for money*. Terkadang adanya orientasi berlebihan dalam aspek administratif atau prosedural dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa membuat fokus hanya pada prosedur formal, yang sering kali menjadikan hasil akhir atau manfaat dan tujuan strategis penggunaan sumberdaya tidak terlaksana dengan baik. Lebih lanjut, budaya kerja menunjukkan bahwa belum efektifnya penekanan efisiensi dan manfaat jangka panjang. Akibatnya, prinsip *value for money* hanya dianggap sebagai jargon, bukan prinsip yang harus diterapkan secara nyata. Penting untuk menekankan prinsip ¹³ nilai sosial dan kesejahteraan masyarakat daripada sekadar produktivitas administratif (Ulya et al., 2025). Berikutnya, sumber daya dari e-purchasing menunjukkan adanya indikasi kelemahan berupa gangguan sistem yang berpotensi menghambat optimalisasi proses pengadaan barang/jasa menuju *value for money*. Gangguan tersebut dapat berupa *bug* atau sistem eror, seperti kesalahan teknis dalam aplikasi, baik kesalahan perhitungan harga maupun kesalahan pemrosesan data, yang dapat memperlambat proses pengadaan. E-purchasing dapat mengalami *downtime* atau sistem sedang tidak dapat diakses untuk sementara waktu. Sebab utamanya karena adanya pemeliharaan sistem ataupun perbaikan server e-purchasing. Meski e-purchasing memiliki banyak manfaat karena didukung penggunaan teknologi informasi, adanya *open data*, untuk mempercepat, memperkuat, dan meningkatkan ¹⁴ peran publik dalam mengawasi tata kelola pemerintahan (Hikmah & Irjayanti, 2023). Namun ketika sistem mengalami kendala, maka efektivitas pengadaan menjadi terganggu, efisiensi waktu dan biaya tidak tercapai secara optimal, dan akuntabilitas proses pengadaan pun dapat menurun. Oleh karena itu, banyak pengguna sistem e-purchasing beralih kepada pengadaan konvensional atau diluar e-purchasing. Keberfungsian sistem secara menyeluruh menjadi elemen penting dalam memastikan bahwa prinsip *value for money* dapat benar-benar diwujudkan dalam praktik pengadaan melalui sistem e-purchasing.

Ketiga, tingkat efektivitas yang merupakan prinsip untuk mewujudkan hasil yang sesuai antara tujuan dan kebutuhan yang dinginkan. Meskipun e-purchasing dirancang untuk mempercepat proses pengadaan dan memastikan bahwa kualitas barang/jasa yang dibeli sesuai dengan spesifikasi. Terdapat potensi PPK tidak melakukan pemeriksaan terhadap barang yang dibeli dan telah dikirimkan oleh penyedia barang. Sesuai dengan kondisi di lapangan bahwa belum sepenuhnya barang atau jasa yang diperoleh selalu sesuai dengan spesifikasi teknis dan standar kualitas yang diharapkan. Berbagai temuan menunjukkan bahwa terdapat sejumlah permasalahan terkait kualitas produk, seperti barang yang diterima tidak sesuai dengan deskripsi dalam sistem e-purchasing (e-katalog), adanya perbedaan merek, spesifikasi teknis yang kurang rinci, serta keterlambatan pengiriman yang mempengaruhi pemanfaatan barang tersebut. Oleh karena itu, meskipun sistem e-purchasing secara administratif lebih efektif, jaminan atas kesesuaian spesifikasi dan mutu produk masih menjadi tantangan yang memerlukan perhatian serius, khususnya perlu untuk memfokuskan penguatan melalui sistem pengawasan, evaluasi penyedia, dan peningkatan kapasitas pengguna dalam melakukan klarifikasi teknis sebelum pembelian. Seiring berjalananya waktu, pengguna manfaat barang/jasa diharapkan untuk tertib melakukan evaluasi pada setiap barang/jasa yang dibeli agar dilakukan pemeriksaan ¹¹ antara spesifikasi yang dibutuhkan dengan yang dipenuhi oleh penyedia. Jika ditemukan kerusakan atau ketidaksesuaian spesifikasi maka Perangkat Daerah yang diwakili oleh Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) akan meminta pengembalian barang agar sesuai dengan spesifikasi yang dibutuhkan. Sebenarnya, efektivitas proses pengadaan barang/jasa pada intinya sangat bergantung pada tata cara pemilihan penyedia yang paling sesuai (Iqbal, 2020).

Usaha pemerintah Kabupaten Nganjuk untuk mencapai *value for money* dalam pengadaan barang/jasa tidak dapat dipisahkan dari kekuatan regulasi dan struktur kekuasaan yang ada dalam sistem birokrasi. Peraturan Presiden No. 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah telah memberikan arahan bahwa untuk mewujudkan pelaksanaan pembangunan nasional untuk peningkatan pelayanan publik dan pengembangan perekonomian nasional dan daerah, maka diperlukan pengaturan pengadaan barang/jasa yang memberikan pemenuhan nilai manfaat yang sebesar-besarnya (*value for money*). Kebijakan pemerintah tersebut

berfungsi sebagai landasan untuk mewujudkan efisiensi, transparansi, dan akuntabilitas dalam proses pengadaan. Struktur kekuasaan dalam birokrasi seringkali menciptakan ruang bagi praktik-praktik yang bertentangan dengan prinsip pengadaan. Salah satu bentuk potensi penyalahgunaan yang muncul adalah adanya usaha untuk memperkaya diri sendiri maupun golongan. Jika tindakan ini terus dilakukan maka akan merugikan keuangan negara serta dapat berdampak pada kualitas barang/jasa yang diterima oleh masyarakat dan pemerintah. Adanya penurunan efektivitas penggunaan dana publik yang terus-menerus pada akhirnya akan menurunkan kepercayaan publik terhadap sistem pengadaan barang/jasa pemerintah. Potensi penyalahgunaan akan semakin bertambah besar ketika pengawasan terhadap implementasi pengadaan lemah atau kurang efektif. Ketika kontrol internal dan eksternal kurang berfungsi dengan baik, maka munculnya praktik kecurangan dalam pengadaan menjadi lebih mungkin terjadi, yang pada gilirannya mengarah pada pemborosan anggaran negara. Maka dari itu, penguatan peraturan dan penguatan instrumen pengadaan baik dari pengelola pengadaan maupun dari infrastruktur sistem pengadaan menjadi sangat penting untuk mencegah terjadinya penyalahgunaan dan memastikan bahwa tujuan utama pengadaan yaitu mencapai prinsip dasar pengadaan. Analisis ini menekankan pada pentingnya sistem pengawasan yang kuat dan integritas dalam pengelolaan pengadaan agar tujuan *value for money* dapat tercapai tanpa adanya penyimpangan yang merugikan.

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Pada penerapan prinsip ekonomis dalam pengadaan barang/jasa pemerintah di Kabupaten Nganjuk, potret secara mendalam menunjukkan bahwa belum sepenuhnya penerapan e-purchasing berhasil mewujudkan nilai ekonomis pengadaan. Negosiasi harga untuk mendapatkan harga terbaik dan wajar masih belum optimal, terutama karena proses negosiasi harga belum berjalan efektif sehingga harga yang disepakati tidak selalu menjadi harga terbaik. Selain itu, penerapan e-purchasing sangat bergantung pada kualitas perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, serta manajemen pengadaan di tiap instansi. Dalam aspek efisiensi, jumlah pengelola pengadaan di Kabupaten

Nganjuk meski belum memenuhi target kebutuhan dari LKPP, namun SDM pengelola pengadaan telah berusaha menginternalisasi konsep pencapaian *value for money* melalui perolehan sertifikat pengadaan barang/jasa pemerintah. Infrastruktur e-purchasing sebagai sumber daya pendukung yang sering mengalami gangguan teknis menjadi penghambat proses pengadaan. Sementara itu, prinsip efektivitas belum tercapai secara maksimal karena masih ditemukan ketidaksesuaian barang yang diterima, karena kurangnya pengawasan kualitas barang yang dimanfaatkan.

Pencapaian *value for money* sangat dipengaruhi oleh kekuatan regulasi, struktur kekuasaan, dan kapasitas pengawasan yang memadai. Kekuatan regulasi yang merata dan dapat dipatuhi, berdirinya struktur kekuasaan yang tidak melakukan intervensi, serta penguatan kapasitas pengawasan akan menaungi dan meningkatkan peluang tercapainya tujuan pengadaan barang/jasa pemerintah sesuai dengan prinsip *value for money*

Dapat disimpulkan bahwa hasil implementasi indikator ekonomi, efisiensi, dan efektivitas untuk mencapai *value for money* belum optimal. Maka diperlukan perhatian khusus ¹⁶ terhadap penerapan e-purchasing pada pengadaan barang/jasa pemerintah di Kabupaten Nganjuk baik oleh masyarakat maupun pejabat pemerintah..

B. Saran

Agar penerapan e-purchasing di Kabupaten Nganjuk dapat mencapai tujuan *value for money* maka diperlukan strategi berupa:

- 1) Optimalisasi negosiasi harga di e-purchasing. Pengelola pengadaan perlu meningkatkan komitmen untuk memanfaatkan tahapan negosiasi harga secara efektif. Sangat penting untuk menekan harga pembelian sampai mencapai tingkat harga yang wajar agar tidak menimbulkan pemborosan keuangan negara dan mencapai nilai ekonomis pengadaan. Selain itu juga penting bagi LKPP untuk memberikan fitur basis data pembanding di e-katalog agar proses negosiasi lebih cepat dan akurat.
- 2) Perlu dibangun budaya kerja yang berfokus pada pencapaian hasil yang efisien dan manfaat jangka panjang. Adanya kebutuhan untuk menambah

kapasitas dan kapabilitas sumber daya manusia melalui rekrutmen dan pelatihan berkelanjutan dan evaluasi hasil kinerja. Penting juga untuk memperkuat infratruktur sistem e-purchasing baik dari kapasitas server serta meminimalkan gangguan pada sistem.

- 3) Pengguna manfaat barang/jasa perlu memperketat tahapan pemeriksaan barang/jasa guna memastikan kesesuaian spesifikasi teknis, mutu, dan waktu pengiriman sesuai kontrak. Perlu dibangun fitur evaluasi performa penyedia berbasis skor atau rating yang transparan, berdasarkan pengalaman transaksi, kesesuaian produk, ketepatan pengiriman, dan kualitas layanan.
- 4) Perlu adanya penataan struktur kekuasaan yang menjunjung keadilan dan transparansi dalam pengadaan barang/jasa pemerintah.⁵⁰ Penguatan sistem pengawasan berdasarkan kebijakan pemerintah dimaksudkan untuk mencegah penyimpangan tersembunyi untuk memperkaya diri sendiri maupun golongan. Penerapan sistem akuntabilitas dan sanksi terhadap pelanggaran harus dijalankan secara konsisten guna menjaga integritas proses pengadaan pemerintah.

REFERENSI

- Ahmad, A., Adys, A. K., & Haq, N. (2020). Implementasi E-Procurement Dalam Pengadaan Barang Dan Jasa Di Bagian Layanan Pengadaan Barang Dan Jasa Pemerintah (Blpj) Sekretariat Daerah Kota Makassar. *JPPM: Journal of Public Policy and Management*, 2(2), 85–92. <https://doi.org/10.26618/jppm.v2i2.4564>
- And, M., & Huberman. (2018). *Qualitative Data Analysis A Methods Sourcebook* (4th ed.). SAGE Publications, Inc.
- Doverianda, B., Wardiyanto, B., & Setijaningrum, E. (2025). Membangun Layanan Publik yang Partisipatif: Studi Kasus SIPRAJA melalui Perspektif New Public Governance. *7(3)*, 1559–1568.
- Edward, A. V., Adnan, M. F., & Khadir, A. (2024). New Public Manajemen: Studi Kasus Penerapan New Public Manajemen dalam Organisasi Publik di Indonesia. *Future Academia: The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced*, 2(2), 54–62. <https://doi.org/10.61579/future.v2i2.97>

- Fitriani. (2017). Analisis Value For Money Dalam Pengukuran Kinerja Dinas Peternakan Dan Kesehatan Hewan Kabupaten Bulukumba [Universitas Muhamadiyah Makassar]. chrome-extension://efaidnbmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://digilibadmin.unismuh.ac.id/upload/3954-Full_Text.pdf
- Hikmah, R. N., & Irjayanti, M. (2023). Analisis Efektivitas Pengadaan Barang/Jasa secara Elektronik (E-Procurement) pada Dinas Tanaman Pangan dan Hortikultura Provinsi Jawa Barat. *Review of Accounting and Business*, 3(2), 133–152. <https://doi.org/10.52250/reas.v3i2.602>
- Imam Fachruddin, I. F. (2024). Implementasi pengadaan barang dan jasa melalui sistem katalog elektronik (e-purchasing) di kabupaten kediri. 01(02), 123–135.
- Iqbal, M. (2020). Pengaruh Pelaksanaan E Katalog Dalam Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah Terhadap the Effect of Implementation of E Catalogs in Procurement of Goods / Government Services. *Jurnal USM Law Review*, 3(1), 77–97. <https://journals.usm.ac.id/index.php/julr/article/view/2204/0>
- Kusnanto Nugroho. (2022). *Jurnal Kebijakan Ekonomi Pengaruh Implementasi Model Kematangan terhadap Pencapaian Value for Money untuk Efisiensi Pengadaan Barang / Jasa* Studi kasus : Unit Kerja Pengadaan Barang / Jasa pada Program Strategi Nasional Pencegahan Korupsi Pengaruh Impleme. 17(1). <https://doi.org/10.21002/jke.2022.04>
- Mariono, Y. (2018). Efektifitas Pengadaan Barang Dan Jasa Berbasis Elektronik (E-Procurement) Pada Fakultas Bahasa Dan Seni Universitas Negeri Surabaya.
- Moleong, L. J. (2009). Metode Penelitian Kualitatif. Bandung : CV. Remaja.
- Njelesani, J., Gibson, B. E., Nixon, S., Cameron, D., & Polatajko, H. J. (2013). Towards a critical occupational approach to research. *International Journal of Qualitative Methods*, 12(1), 207–220. <https://doi.org/10.1177/160940691301200109>
- Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 9 Tahun 2021 Tentang Toko Daring Dan Katalog Elektronik Dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. (n.d.). LKPP.
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2021 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. (n.d.).

- Rachman, A. (2023). Pemetaan Potensi Kecurangan Dalam Metode E-Purchasing Pada Proses Pengadaan Barang/Jasa di Indonesia. Indonesian Corruption Watch. [https://antikorupsi.org/sites/default/files/dokumen/Mapping%20Potential%20Fraud%20in%20Epurchasing%20Procurement%20in%20Indonesia.pdf](chrome-extension://efaidnbmnnibpcajpcglclefindmkaj/https://antikorupsi.org/sites/default/files/dokumen/Mapping%20Potential%20Fraud%20in%20Epurchasing%20Procurement%20in%20Indonesia.pdf)
- Setijaningrum, E., Mardiyanta, A., Wardiyanto, B., & Samad, S. A. (2025). When Silence Speaks: Public Service Innovation , Village Authority , and the Negotiation of Traditional Justice in Rural Indonesia ' s Youth Protection System. 1–17.
- Sugiyono, P. D. (2013). Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung : Alfabeta. https://dilib.uniges.ac.id/index.php?p=show_detail&id=43
- Ulya, Z., Wardiyanto, B., & Setijaningrum, E. (2025). Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di DKI Jakarta melalui Aplikasi JAKI: Pendekatan New Public Service dan Inovasi Teknologi. 7(2), 1382–1393.
- Wardiyanto, B., Setijaningrum, E., Samad, S., & Kandar, A. H. (2025). Mending the mismatch of minds and mandates: reimagining competency-centric public service delivery in Bojonegoro Regency, Indonesia. Cogent Business and Management, 12(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2442538>
- Wiguna Murti, I. W. I., Wirawan, W. A., & Prayitno, J. (2022). Efektivitas Komunikasi Dalam Mencegah Fraud Pada Pengadaan Barang Dan Jasa. Samvada : Jurnal Riset Komunikasi, Media, Dan Public Relation, 1(2), 27–36. <https://doi.org/10.53977/jsv.v1i2.757>



PRIMARY SOURCES

1	scholarhub.ui.ac.id Internet Source	1 %
2	core.ac.uk Internet Source	1 %
3	repository.unibos.ac.id Internet Source	1 %
4	www.slideshare.net Internet Source	1 %
5	repository.stiemahardhika.ac.id Internet Source	1 %
6	journal.bakrie.ac.id Internet Source	1 %
7	repository.ub.ac.id Internet Source	1 %
8	antikorupsi.org Internet Source	1 %
9	Submitted to Universitas Mulawarman Student Paper	1 %
10	jbasic.org Internet Source	1 %
11	journals.usm.ac.id Internet Source	1 %

12	Anselmus Leduq, Benediktus Hestu Cipto Handoyo. "Epistemologi Filsafat Pancasila dalam Pembangunan Politik dan Hukum di Indonesia", JURNAL USM LAW REVIEW, 2024 Publication	1 %
13	biroap.ntbprov.go.id Internet Source	1 %
14	ojs.ekuitas.ac.id Internet Source	1 %
15	p3i.or.id Internet Source	1 %
16	sutamimappasimbung.blogspot.com Internet Source	1 %
17	www.jurnal.ranahresearch.com Internet Source	1 %
18	kominfosanti.bulelengkab.go.id Internet Source	<1 %
19	eprints.unm.ac.id Internet Source	<1 %
20	yasherlek2pn.wordpress.com Internet Source	<1 %
21	Submitted to Northwest Missouri State University Student Paper	<1 %
22	e-journal.unair.ac.id Internet Source	<1 %
23	ojs.unik-kediri.ac.id Internet Source	<1 %
24	123dok.com Internet Source	<1 %

25	idr.uin-antasari.ac.id Internet Source	<1 %
26	jurnal.pnk.ac.id Internet Source	<1 %
27	eprints.undip.ac.id Internet Source	<1 %
28	moam.info Internet Source	<1 %
29	probity.ipkn.id Internet Source	<1 %
30	www.easpublisher.com Internet Source	<1 %
31	Agus Budiansyah, Danu Suryani, Nyi Mas Gianti B. Erbiana. "Pengaturan Sanksi Administratif Bagi Pelaku Usaha/Penyedia Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah", Karimah Tauhid, 2024 Publication	<1 %
32	Noviana Noviana. "Pengadaan Barang/Jasa pada Badan Layanan Umum", Jurist-Diction, 2020 Publication	<1 %
33	Nur Basuki. "Risk Perceived And Learning Achievement Analysis Of Participants Achievement on Procurement Training", JSSH (Jurnal Sains Sosial dan Humaniora), 2019 Publication	<1 %
34	ejournal.sagita.or.id Internet Source	<1 %
35	feb.untagsmg.ac.id Internet Source	<1 %

36	text-id.123dok.com Internet Source	<1 %
37	Hamkah Hamkah, Hadi Purwanto, Josephus R. Matitaputty. "EVALUASI DOKUMEN PENAWARAN MENURUT JENIS KONTRAK", JURNAL SIMETRIK, 2019 Publication	<1 %
38	anchor.fm Internet Source	<1 %
39	berita.upi.edu Internet Source	<1 %
40	docobook.com Internet Source	<1 %
41	es.scribd.com Internet Source	<1 %
42	journal.ifpi.or.id Internet Source	<1 %
43	repositori.uin-alauddin.ac.id Internet Source	<1 %
44	repository.usu.ac.id Internet Source	<1 %
45	www.iris.sssup.it Internet Source	<1 %
46	www.jurnal.harapan.ac.id Internet Source	<1 %
47	www.researchgate.net Internet Source	<1 %
48	aaki.or.id Internet Source	<1 %

- 49 Dian Saputri, Ida Swasanti, Herta Novianto, Cahya Lukito. "Evaluasi Program Santunan Kematian Bagi Masyarakat Miskin di Kabupaten Bojonegoro", JIAN - Jurnal Ilmiah Administrasi Negara, 2024 <1 %
Publication
-
- 50 Irfan Prawira Idris, Merry Tjoanda, Theresia Louize Pesulima. "Tanggung Jawab Pemerintah Terhadap Revitalisasi Trotoar Di Kota Ambon", TATOHI: Jurnal Ilmu Hukum, 2022 <1 %
Publication
-
- 51 Nia Ulfasari, Puji Yanti Fauziah. "Pendampingan Orang Tua pada Pendidikan Anak di Masa Pandemi Covid-19 Berdasarkan Profesi Orang Tua", Jurnal Obsesi : Jurnal Pendidikan Anak Usia Dini, 2021 <1 %
Publication
-
- 52 Yelly Metasari. "Perlindungan Hukum Bagi PPK Sebagai Penyelenggara Kontrak Pengadaan Barang dan Jasa Pemerintah", Jurnal Hukum Sasana, 2022 <1 %
Publication
-
- 53 www.jogloabang.com <1 %
Internet Source
-

Exclude quotes On Exclude matches Off
Exclude bibliography On