

Analisis Kendala *e-purchasing* Pekerjaan Konstruksi melalui Katalog Elektronik Lokal di Dinas PUPR Kabupaten Nganjuk

Agus Priyanto¹, Machwal Huda², Nieke Rudyanty Winanda³

^{1 2 3} Program Studi Ilmu Pemerintahan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Darul

Ulum, Jombang, Jawa Timur, Indonesia

Email: goospriyanto@gmail.com

ABSTRAK

Transformasi digital di bidang pengadaan barang/jasa pemerintah terus dikembangkan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) melalui peningkatan Katalog Elektronik sebagai *platform e-purchasing*. *E-purchasing* menjadi prioritas bagi Kementerian/Lembaga dan pemerintah daerah untuk meningkatkan penggunaan produk dalam negeri dan memberikan kesempatan luas kepada pelaku usaha mikro, kecil, dan koperasi. Namun dalam implementasinya *e-purchasing* untuk pekerjaan konstruksi melalui Katalog Elektronik Lokal masih menghadapi beberapa kendala. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis kendala-kendala tersebut menggunakan variabel teori implementasi kebijakan George C. Edwards III (1980), yaitu Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi atau Sikap Pelaksana, dan Struktur Birokrasi. Metode penelitian yang digunakan adalah studi deskriptif kualitatif dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan analisis dokumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat beberapa kendala yang perlu diatasi, seperti perbaikan dan penyempurnaan aplikasi serta perlunya regulasi dan petunjuk teknis yang lebih spesifik untuk pengadaan pekerjaan konstruksi. Dengan diketahuinya berbagai kendala dalam implementasi *e-purchasing* pekerjaan konstruksi melalui katalog elektronik, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi LKPP dalam menyempurnakan e-katalog dari segi teknis (aplikasi) maupun dari segi regulasi/petunjuk teknis dalam mengakomodir kebutuhan proses *e-purchasing* pekerjaan konstruksi, penelitian ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan bagi pemerintah daerah untuk mengevaluasi dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan *e-purchasing* pekerjaan konstruksi di lingkungannya.

Kata Kunci : E-Purchasing; Katalog Elektronik Lokal; Pekerjaan Konstruksi

ABSTRACT

Digital transformation in the field of government procurement of goods/services continues to be developed by the Government Goods/Services Procurement Policy Institute (LKPP) through the improvement of the Electronic Catalog as an e-purchasing platform. E-purchasing is a priority for Ministries/Institutions and local governments to increase the use of domestic products and provide wide opportunities for micro, small, and cooperative business actors. However, in the implementation of e-purchasing for construction work through the Local Electronic Catalog, it still faces several obstacles. This study aims to identify and analyze these constraints using the variables of George C. Edwards III (1980) policy implementation theory, namely Communication, Resources, Disposition or Attitude of Implementers, and Bureaucratic Structure. The research method used is a qualitative descriptive study with data collection through interviews, observations, and document analysis. The results of the study show that there are several obstacles that need to be overcome, such as the improvement and improvement of applications and the need for more specific regulations and technical instructions for the procurement of construction work. With the knowledge of various obstacles in the implementation of e-purchasing construction work through electronic catalogs, the results of this research are expected to be input and consideration for LKPP in improving the e-catalog in terms of technical (application) and in terms of regulations/technical instructions in accommodating the needs of the e-purchasing process of construction work, this research is also expected to be used as input material for local governments to evaluate and Increase the effectiveness of the implementation of e-purchasing construction work in its environment.

Keywords: *E-Purchasing, Local Electronic Catalog, Construction Work*

PENDAHULUAN

Tuntutan akan penyelenggaraan pemerintahan yang baik (*good governance*) semakin menguat dalam era modern. Prinsip-prinsip dasar seperti transparansi, akuntabilitas, partisipasi, kepastian hukum, dan efektivitas menjadi fondasi penting untuk mewujudkan tata kelola pemerintahan yang bersih, efisien, serta responsif terhadap kebutuhan publik. Menurut UNDP, prinsip-prinsip tersebut tidak hanya berfungsi sebagai pedoman normatif, tetapi juga sebagai sarana praktis dalam meningkatkan kepercayaan masyarakat sekaligus kinerja birokrasi. Dengan demikian, pemerintah dituntut menghadirkan pelayanan yang terbuka, partisipatif, dan dapat dipertanggungjawabkan secara publik.

Kemajuan teknologi informasi mendorong terjadinya perubahan signifikan dalam tata kelola pemerintahan melalui konsep *electronic government (e-government)*. *E-government* dipahami sebagai pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi untuk mendukung layanan publik, baik dalam aspek administrasi, hubungan antar lembaga, maupun interaksi dengan masyarakat serta pelaku usaha. Implementasi *e-government* diyakini mampu mempercepat birokrasi, memperluas akses layanan, meningkatkan efisiensi, serta memperkuat transparansi dan akuntabilitas. Instruksi Presiden Nomor 3 Tahun 2003 bahkan menegaskan bahwa pengembangan e-government diarahkan untuk membangun tata kelola pemerintahan yang lebih efektif, efisien, dan berorientasi pada kebutuhan masyarakat.

Salah satu wujud nyata penerapan *e-government* di Indonesia adalah sistem pengadaan barang dan jasa secara elektronik (*e-procurement*). Dalam konteks manajemen keuangan publik, pengadaan merupakan komponen yang tidak dapat dipisahkan karena berkaitan langsung dengan penggunaan anggaran negara untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Franscesco & Alford, 2016). Oleh karena itu, regulasi pengadaan terus mengalami pembaruan, mulai dari Keppres No. 18 Tahun 2000 hingga Perpres No. 16 Tahun 2018 yang berlaku hingga saat ini. Perkembangan tersebut semakin kuat dengan pembentukan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) melalui Perpres No. 106 Tahun 2007, yang berfungsi merumuskan kebijakan serta mengembangkan sistem pengadaan nasional. Salah satu

inovasi pentingnya adalah hadirnya Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) dan Sistem Pengadaan Secara Elektronik (SPSE).

Digitalisasi dalam pengadaan telah mengubah praktik dari sistem manual berbasis dokumen fisik menjadi proses elektronik yang lebih efisien, transparan, dan dapat diakses secara daring. Transformasi ini terus berlanjut melalui penguatan e-katalog dan mekanisme *e-purchasing*, yang memungkinkan belanja pemerintah berlangsung lebih cepat dan mudah. Bahkan, metode pengadaan kini lebih menitikberatkan pada *e-purchasing* dibandingkan *e-tendering*.

Selain itu, *e-purchasing* juga dijadikan sarana afirmasi penggunaan produk dalam negeri serta keterlibatan UMKM, sebagaimana ditegaskan dalam Instruksi Presiden No. 2 Tahun 2022 dan Surat Edaran LKPP No. 3 Tahun 2023. KPK melalui SE No. 14 Tahun 2022 pun mendukung pemanfaatan e-katalog sebagai salah satu strategi pencegahan korupsi. Oleh karena itu, *e-purchasing* telah berkembang menjadi metode utama pengadaan pemerintah, termasuk di sektor pekerjaan konstruksi.

Dalam bidang konstruksi, penerapan *e-purchasing* melalui katalog elektronik lokal memiliki arti strategis karena nilai pengadaan yang besar dan tingkat kompleksitas yang tinggi. Namun, implementasinya tidak lepas dari berbagai kendala, baik dari aspek regulasi, kesiapan infrastruktur teknologi, kompetensi sumber daya manusia, maupun koordinasi birokrasi.

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi dan menganalisis kendala-kendala tersebut menggunakan variabel teori implementasi kebijakan George C. Edwards III (1980), yaitu Komunikasi, Sumber Daya, Disposisi atau Sikap Pelaksana, dan Struktur Birokrasi. Fokus penelitian ini adalah pada Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Nganjuk, yang berperan strategis dalam pembangunan infrastruktur di daerah tersebut.

Dengan menggunakan pendekatan kualitatif, penelitian ini akan menggali lebih dalam tentang kendala-kendala yang dihadapi dalam implementasi *e-purchasing* untuk pekerjaan konstruksi di Dinas PUPR Kabupaten Nganjuk. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan kebijakan pengadaan pemerintah yang lebih efektif dan efisien, serta meningkatkan kualitas pengadaan pekerjaan konstruksi di daerah.

Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi acuan bagi pemerintah daerah dan stakeholder terkait dalam mengembangkan kebijakan pengadaan yang lebih baik dalam implementasi *e-purchasing*. Dengan demikian, penelitian ini dapat membantu meningkatkan efisiensi dan efektivitas pengadaan pemerintah, serta meningkatkan kualitas infrastruktur di daerah

METODE

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif guna memahami pelaksanaan *e-purchasing* pekerjaan konstruksi melalui Katalog Elektronik Lokal di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nganjuk. Pendekatan kualitatif dipilih karena memberikan kesempatan bagi peneliti untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai proses implementasi *e-purchasing* serta berbagai kendala yang muncul selama pelaksanaannya..

Bogdan dan Taylor (Moelong, 1994:3) memandang penelitian kualitatif sebagai pendekatan yang menekankan pengumpulan data deskriptif dari kata-kata dan tulisan, serta pengamatan langsung terhadap tingkah laku subjek penelitian (Kristianto, 2022). Penelitian deskriptif berfokus pada pengumpulan data aktual secara rinci untuk menjelaskan fenomena yang ada, menemukan masalah, menilai kondisi dan praktik yang berjalan, membandingkan atau mengevaluasi, serta mempelajari pengalaman orang lain dalam menangani masalah yang sama guna menentukan langkah atau keputusan yang tepat ke depan (Creswell, 2016) (Darmawan, 2022).

Dalam penelitian ini, wawancara digunakan sebagai metode pengumpulan data untuk memahami pengalaman dan persepsi Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dalam pelaksanaan implementasi *e-purchasing* pekerjaan konstruksi melalui katalog elektronik lokal. Wawancara ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh informasi yang lebih rinci tentang proses pengadaan, serta untuk memahami bagaimana PPK menghadapi tantangan dan kesulitan dalam pelaksanaannya.

Selain itu, analisis dokumen juga digunakan untuk memahami prosedur dan kebijakan pengadaan barang/jasa di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nganjuk. Dokumen-dokumen yang dianalisis meliputi peraturan, pedoman, dan prosedur pengadaan yang berlaku di instansi tersebut. Analisis dokumen ini

memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang lebih baik tentang kerangka kerja pengadaan barang/jasa di instansi tersebut.

Observasi langsung juga dilakukan untuk memahami proses pengadaan barang/jasa melalui *e-purchasing*. Observasi ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh informasi yang lebih rinci tentang proses pengadaan, serta untuk memahami bagaimana PPK dan staf lainnya berinteraksi dalam pelaksanaannya. Dengan demikian, penelitian ini dapat memperoleh gambaran yang lebih lengkap tentang kendala *e-purchasing* pekerjaan konstruksi di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nganjuk.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Sebelum masuk pada pembahasan hasil penelitian mengenai kendala *e-purchasing* pekerjaan konstruksi melalui Katalog Elektronik Lokal di Dinas PUPR Kabupaten Nganjuk, penting untuk meninjau kembali konsep dasar terkait pengadaan barang/jasa pemerintah. Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 yang kemudian diperbarui dengan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021, pengadaan barang/jasa pemerintah merupakan serangkaian kegiatan yang mencakup proses identifikasi kebutuhan, perencanaan, pemilihan penyedia, hingga serah terima hasil pekerjaan. Proses tersebut tidak hanya terbatas pada penyediaan barang, tetapi meliputi pekerjaan konstruksi, jasa konsultansi, serta jasa lainnya yang dilaksanakan melalui mekanisme swakelola maupun melalui penyedia.

Dalam praktiknya, pengadaan barang/jasa pemerintah mencakup ruang lingkup yang luas, baik yang bersumber dari APBN/APBD maupun dari pinjaman dan hibah, baik dalam negeri maupun luar negeri. Oleh karena itu, setiap tahapan pelaksanaannya harus mematuhi ketentuan regulasi agar tujuan pengadaan dapat tercapai, yakni menghasilkan barang/jasa yang berkualitas, efisien, transparan, serta mendorong partisipasi usaha kecil, menengah, dan koperasi, sekaligus mendukung pemerataan ekonomi dan keberlanjutan pembangunan.

Seiring dengan perkembangan teknologi, pengadaan barang/jasa kini diarahkan pada pemanfaatan sistem elektronik. Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) serta e-marketplace pengadaan seperti katalog elektronik, toko daring, dan mekanisme

e-purchasing dihadirkan untuk mempercepat, mempermudah, dan meningkatkan transparansi proses pengadaan. Dalam konteks penelitian ini, katalog elektronik lokal menjadi fokus utama karena diharapkan mampu memperpendek rantai birokrasi, memperluas akses penyedia lokal, serta menjamin keterbukaan informasi harga dan spesifikasi barang/jasa.

Namun demikian, implementasi katalog elektronik, khususnya dalam pengadaan pekerjaan konstruksi, tidak terlepas dari berbagai tantangan. Permasalahan dapat muncul dari aspek regulasi, sumber daya manusia, ketersediaan penyedia yang kompeten, hingga kesiapan infrastruktur pendukung. Oleh karena itu, penelitian ini menganalisis kendala tersebut dengan menggunakan kerangka teori implementasi kebijakan George C. Edwards III (1980), yang menekankan empat variabel penting, yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi atau sikap pelaksana, dan struktur birokrasi, dengan hasil dan pembahasan sebagai berikut :

1. Komunikasi

Komunikasi merupakan salah satu variabel penting dalam implementasi kebijakan *e-purchasing* melalui katalog elektronik lokal di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Kabupaten Nganjuk. Menurut George C. Edwards III (1980), komunikasi dalam implementasi kebijakan mencakup aspek **kejelasan (*clarity*)**, **konsistensi (*consistency*)**, dan **penyampaian informasi (*transmission*)**. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dalam implementasi *e-purchasing* berjalan cukup baik, meskipun terdapat sejumlah kendala yang memerlukan penyesuaian lebih lanjut.

Pertama, dari aspek **kejelasan informasi**, petunjuk teknis yang dikeluarkan oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) dinilai cukup jelas untuk pengadaan barang. Namun, pada pengadaan pekerjaan konstruksi masih terdapat kebutuhan penyesuaian, terutama dalam tata cara pemenuhan persyaratan teknis pada aplikasi, penggunaan kertas kerja *e-purchasing*, serta bentuk kontrak yang belum sepenuhnya sesuai karena masih berbasis Surat Pesanan. Penyesuaian tersebut dianggap penting agar implementasi *e-purchasing* lebih efektif dan efisien. Temuan ini sejalan dengan Edwards III yang menegaskan

bahwa kejelasan informasi menjadi kunci utama agar implementasi kebijakan tidak menimbulkan multiinterpretasi di tingkat pelaksana.

Kedua, dari aspek **penyampaian informasi**, para pelaku pengadaan seperti Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) dan penyedia jasa telah mendapatkan sosialisasi dan pelatihan terkait kebijakan *e-purchasing*. Kegiatan tersebut dilaksanakan oleh berbagai pihak, antara lain UKPBJ Kabupaten Nganjuk, Balai Pengembangan Kompetensi PUPR, serta sosialisasi internal di lingkungan Dinas PUPR. Selain itu, para pegawai juga melakukan pembelajaran mandiri melalui studi peraturan, modul, *platform digital*, diskusi daring, serta forum internal. Keterlibatan berbagai pihak dalam menyebarkan informasi memperkuat pemahaman pelaksana, yang pada akhirnya mendukung efektivitas implementasi. Hal ini sesuai dengan pandangan Edwards III bahwa informasi yang disampaikan berulang dan tepat waktu dapat memperkuat keseragaman pemahaman pelaksana kebijakan.

Ketiga, terkait **konsistensi komunikasi**, pada awal implementasi masih ditemukan kendala, terutama dalam pemahaman penyedia jasa terhadap mekanisme katalog elektronik lokal. Walaupun sosialisasi telah dilakukan, beberapa penyedia masih kebingungan dalam menyesuaikan diri. Untuk mengatasi hal tersebut, pengelola katalog memberikan pendampingan tambahan serta bimbingan teknis lanjutan. Konsistensi penyampaian informasi melalui pendampingan berkelanjutan terbukti mampu mengurangi hambatan komunikasi dan meningkatkan pemahaman penyedia. Hal ini sejalan dengan teori Edwards III yang menekankan pentingnya konsistensi agar pesan kebijakan tidak terdistorsi.

Keempat, dari sisi **media dan saluran komunikasi**, koordinasi antara PPK dan penyedia jasa selama proses *e-purchasing* umumnya dilakukan melalui aplikasi e-katalog, khususnya dengan memanfaatkan fitur "Diskusi". Fitur ini menjadi saluran komunikasi formal yang membantu dalam menyelesaikan kendala teknis maupun administratif. Namun, karena keterbatasan aplikasi yang belum sepenuhnya mampu mengakomodasi kebutuhan konstruksi, komunikasi informal di luar sistem tetap dilakukan, misalnya melalui pertemuan langsung atau media komunikasi lain. Kombinasi antara saluran formal dan informal ini terbukti mempercepat proses penyelesaian masalah di lapangan. Edwards III sendiri

mengakui bahwa efektivitas penyampaian pesan kebijakan dipengaruhi oleh media komunikasi yang digunakan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi dalam implementasi *e-purchasing* pekerjaan konstruksi melalui katalog elektronik lokal di Dinas PUPR Kabupaten Nganjuk sudah berjalan dengan cukup baik. Kejelasan, konsistensi, dan penyampaian informasi telah diupayakan melalui sosialisasi, pelatihan, dan pendampingan, meskipun masih terdapat tantangan terutama pada aspek teknis dan format dokumen kontrak. Dengan adanya kombinasi saluran komunikasi formal dan informal, hambatan implementasi dapat diminimalisir sehingga efektivitas pelaksanaan *e-purchasing* tetap terjaga.

2. Sumber Daya

Dalam implementasi kebijakan *e-purchasing* pekerjaan konstruksi melalui katalog elektronik lokal, ketersediaan sumber daya menjadi faktor krusial yang menentukan keberhasilan. Mengacu pada teori George C. Edwards III (1980), sumber daya mencakup **SDM, infrastruktur teknologi, finansial dan fasilitas, serta dukungan teknis**. Kekurangan pada salah satu aspek ini dapat menjadi hambatan serius dalam pelaksanaan.

Pertama, dari sisi **Sumber Daya Manusia (SDM)**, penelitian menunjukkan bahwa personel yang terlibat telah memiliki kompetensi memadai. Mereka mengikuti pelatihan, pengembangan kapasitas, serta memiliki pemahaman regulasi dan prosedur pengadaan barang/jasa pemerintah. Kemampuan mengoperasikan teknologi informasi juga mendukung efektivitas sistem. Namun, pada bidang dengan volume paket pekerjaan tinggi, beban kerja PPK menjadi tantangan. Untuk mengatasi hal ini, Dinas PUPR menugaskan personel dari bidang lain yang memenuhi syarat sebagai PPK tambahan. Strategi redistribusi ini menjaga kelancaran proses, sekaligus sejalan dengan pandangan Edwards bahwa kualitas dan kuantitas SDM yang mencukupi merupakan kunci keberhasilan implementasi kebijakan.

Kedua, terkait **infrastruktur teknologi**, jaringan internet, aplikasi SPSE, dan sistem e-katalog lokal secara umum sudah memadai. Namun, masih terdapat keterbatasan: aplikasi e-katalog belum sepenuhnya menyesuaikan kebutuhan

pekerjaan konstruksi, baik dari sisi pemenuhan persyaratan teknis maupun ketersediaan item sesuai kebutuhan lapangan. Untuk menutup celah ini, PPK melakukan publikasi kebutuhan melalui SIRUP dan menampilkan spesifikasi teknis pada LPSE. Temuan ini menunjukkan bahwa meskipun sarana digital tersedia, penyempurnaan fitur teknis dan perluasan etalase e-katalog masih diperlukan. Hal ini mendukung pandangan Edwards bahwa sarana prasarana yang lengkap akan memperlancar jalannya implementasi.

Ketiga, dalam aspek **finansial dan fasilitas**, ketersediaan anggaran dinilai cukup mendukung pelaksanaan *e-purchasing*. Akan tetapi, dari sisi fasilitas fisik, masih diperlukan penguatan, khususnya terkait ketersediaan perangkat komputer dan ruang kerja yang memadai bagi admin maupun staf teknis. Edwards menekankan bahwa kecukupan anggaran harus diiringi dukungan fasilitas yang representatif agar implementasi kebijakan berlangsung optimal. Dengan demikian, penyediaan sarana kerja yang lebih baik menjadi catatan penting dalam penelitian ini.

Keempat, dari aspek **dukungan teknis**, implementasi *e-purchasing* di Dinas PUPR mendapat kontribusi signifikan dari pengelola katalog elektronik lokal. Dukungan ini mencakup penyelesaian kendala teknis pada etalase produk, penyediaan pembaruan sistem, serta pelaksanaan bimbingan teknis bagi penyedia jasa. Bantuan tersebut tidak hanya mempermudah operasional, tetapi juga meningkatkan pemahaman penyedia dalam menggunakan sistem. Edwards menegaskan bahwa dukungan eksternal dapat menjadi pelengkap penting bagi sumber daya internal organisasi. Dalam konteks ini, dukungan pengelola katalog terbukti mempercepat penyelesaian hambatan teknis sehingga implementasi berjalan lebih efektif.

Secara keseluruhan, penelitian ini memperlihatkan bahwa aspek sumber daya dalam pelaksanaan *e-purchasing* pekerjaan konstruksi melalui katalog elektronik lokal di Dinas PUPR Kabupaten Nganjuk telah berjalan cukup baik. SDM yang kompeten, jaringan internet yang stabil, dan anggaran yang mencukupi menjadi faktor pendukung utama. Namun, tantangan masih ada, khususnya terkait kebutuhan tambahan PPK pada bidang tertentu, keterbatasan etalase e-katalog

untuk pekerjaan konstruksi, serta fasilitas kerja yang belum sepenuhnya optimal. Oleh karena itu, penguatan sarana, penyempurnaan sistem, dan peningkatan jumlah personel pada bidang dengan beban kerja tinggi perlu menjadi fokus perbaikan di masa mendatang.

3. Disposisi atau Sikap Pelaksana

Berdasarkan teori George C. Edwards III (1980), disposisi atau sikap pelaksana merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan implementasi kebijakan. Disposisi mencakup komitmen, pemahaman, serta dukungan para pelaksana terhadap kebijakan yang dijalankan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sikap pelaksana dalam implementasi *e-purchasing* pekerjaan konstruksi melalui katalog elektronik lokal di Dinas PUPR Kabupaten Nganjuk secara umum cukup positif, meskipun masih terdapat tantangan yang harus dihadapi.

Pertama, dari sisi **komitmen**, PPK memiliki kesungguhan yang tinggi dalam melaksanakan kebijakan *e-purchasing*. Hal ini terlihat dari upaya mereka mematuhi prosedur, mengikuti regulasi, serta meningkatkan kompetensi agar mampu menjalankan sistem dengan baik. PPK juga meyakini bahwa *e-purchasing* dapat meningkatkan transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas dalam pengadaan. Temuan ini sejalan dengan pandangan Edwards III bahwa sikap positif dan dukungan penuh pelaksana akan memperlancar implementasi kebijakan.

Kedua, terkait **pemilihan metode**, pelaksana lebih banyak menggunakan metode Negosiasi Harga dibandingkan mini kompetisi atau *competitive catalogue*. Pilihan ini dilatarbelakangi oleh beberapa hal: keterbatasan aplikasi pada awal implementasi (2022–2023) yang belum mendukung metode lain, efisiensi beban kerja PPK karena mini kompetisi dinilai lebih kompleks, serta karakteristik pengadaan konstruksi yang lebih menitikberatkan pada kualitas penyedia jasa. Pilihan metode ini menunjukkan sikap adaptif PPK dalam merespons keterbatasan sistem sekaligus kebutuhan di lapangan. Hal tersebut sesuai dengan prinsip fleksibilitas yang dikemukakan Edwards III, di mana pelaksana dapat menyesuaikan strategi implementasi agar tetap efektif.

Ketiga, dari aspek **persepsi terhadap beban kerja**, PPK menilai bahwa sistem *e-purchasing* membantu meningkatkan transparansi dan efektivitas. Namun, mereka juga merasakan adanya tambahan beban, terutama karena aplikasi e-katalog belum sepenuhnya dapat mengakomodir kebutuhan proses pengadaan konstruksi. Proses pemilihan penyedia menuntut justifikasi kuat dan data yang dapat dipertanggungjawabkan secara hukum, sehingga memerlukan perencanaan matang. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun disposisi pelaksana positif, dukungan sistem dan sumber daya tambahan tetap diperlukan agar implementasi tidak membebani pelaksana secara berlebihan.

Keempat, mengenai **justifikasi pemilihan penyedia**, PPK menerapkan sejumlah kriteria yang ketat, meliputi pemenuhan persyaratan administrasi dan teknis, ketersediaan produk, kewajaran harga, rekam jejak kinerja, komitmen masa pemeliharaan, serta pengalaman relevan. Kriteria tersebut mencerminkan sikap profesional dan akuntabel, sekaligus selaras dengan tujuan kebijakan untuk menjamin transparansi dan kualitas pengadaan. Sesuai pandangan Edwards III, pelaksana yang memahami tujuan kebijakan akan menetapkan standar implementasi yang konsisten dan dapat dipertanggungjawabkan.

Kelima, pada aspek **dukungan dari penyedia jasa**, penelitian menemukan variasi sikap. Sebagian penyedia antusias dan mampu beradaptasi dengan sistem, sementara sebagian lain masih kesulitan, baik secara teknis maupun administrasi. Hal ini menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi tidak hanya ditentukan oleh disposisi pelaksana internal (PPK), tetapi juga kesiapan aktor eksternal, dalam hal ini penyedia jasa. Edwards III menekankan bahwa dukungan para pihak terkait memperkuat implementasi kebijakan. Oleh karena itu, edukasi dan pelatihan berkelanjutan bagi penyedia menjadi strategi penting untuk meningkatkan kesiapan mereka.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa disposisi atau sikap pelaksana terhadap kebijakan *e-purchasing* pekerjaan konstruksi di Dinas PUPR Kabupaten Nganjuk cukup positif dan mendukung. PPK menunjukkan komitmen kuat, sikap adaptif, serta profesionalisme dalam melaksanakan kebijakan. Namun, tantangan masih ada, baik berupa beban kerja tambahan, keterbatasan aplikasi,

maupun kesiapan penyedia. Oleh karena itu, dukungan sistem yang lebih memadai dan peningkatan kapasitas penyedia menjadi prasyarat penting agar implementasi kebijakan dapat berjalan lebih optimal.

4. Struktur Birokrasi

Menurut teori George C. Edwards III (1980), **struktur birokrasi** merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan implementasi kebijakan. Struktur yang jelas, prosedur terdokumentasi dengan baik, serta mekanisme pengawasan yang memadai dapat mendukung efektivitas kebijakan publik, termasuk implementasi *e-purchasing* pada pekerjaan konstruksi.

a. Struktur Organisasi atau Alur Kerja Pelaksanaan *E-Purchasing*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa alur kerja pelaksanaan *e-purchasing* pekerjaan konstruksi di Dinas PUPR Kabupaten Nganjuk pada dasarnya telah mengikuti tahapan baku pengadaan barang/jasa pemerintah. Proses dimulai dari perencanaan pengadaan oleh PA dan PPK, dilanjutkan dengan pengumuman RUP, kemudian persiapan *e-purchasing* berupa penyusunan spesifikasi teknis dan pemilihan produk, hingga tahap pelaksanaan *e-purchasing* yang mencakup pemeriksaan daftar hitam, verifikasi data penyedia, pembuatan paket, negosiasi harga, hingga penandatanganan kontrak dengan penyedia.

Pembagian tugas antara PA, PPK, dan penyedia telah jelas secara formal, sehingga secara struktural mendukung pelaksanaan kebijakan. Namun, penelitian juga menemukan bahwa pelaksanaan di lapangan masih sangat bergantung pada pemahaman dan pengalaman masing-masing PPK. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun struktur organisasi sudah ada, konsistensi implementasi masih memerlukan penguatan melalui pedoman teknis internal. Sejalan dengan pandangan Edwards III, struktur birokrasi yang efektif bukan hanya membutuhkan pembagian tugas yang jelas, tetapi juga konsistensi pelaksanaan melalui pedoman yang seragam.

b. Regulasi atau Pedoman Teknis Internal

Penelitian menemukan bahwa hingga saat ini belum tersedia Standar Operasional Prosedur (SOP) khusus di tingkat Dinas PUPR Kabupaten Nganjuk yang secara detail mengatur pelaksanaan *e-purchasing* pekerjaan konstruksi.

Ketiadaan SOP membuat setiap PPK melakukan penyesuaian prosedur berdasarkan interpretasi masing-masing, yang berpotensi menimbulkan variasi, keterlambatan, bahkan kesalahan dalam pelaksanaan.

Selain itu, meskipun aplikasi dan juknis dari LKPP telah tersedia, keduanya dinilai belum sepenuhnya mengakomodasi kebutuhan spesifik pengadaan pekerjaan konstruksi yang lebih kompleks dibandingkan barang biasa. Dalam kerangka Edwards III, kondisi ini menggambarkan lemahnya dokumentasi prosedural yang semestinya menjadi fondasi konsistensi implementasi. Oleh karena itu, penyusunan SOP internal yang terstandar sangat penting agar proses *e-purchasing* dapat berjalan konsisten, efisien, dan akuntabel.

c. Monitoring dan Evaluasi

Monitoring dan evaluasi pelaksanaan *e-purchasing* pekerjaan konstruksi saat ini sebagian besar dilakukan oleh LKPP dan pengelola katalog elektronik. Aspek yang dimonitor meliputi penanganan pengaduan, kinerja penyedia, pemenuhan persyaratan administrasi, verifikasi data pada aplikasi SIKaP, hingga transaksi katalog elektronik.

Namun, penelitian menunjukkan bahwa Dinas PUPR Kabupaten Nganjuk belum memiliki sistem monitoring dan evaluasi internal yang secara khusus difokuskan pada *e-purchasing* pekerjaan konstruksi. Padahal, menurut Edwards III, fungsi evaluasi internal sangat penting agar kendala dapat diidentifikasi lebih cepat dan langkah perbaikan segera dilakukan. Dengan adanya evaluasi internal, dinas akan memiliki data empiris untuk memperbaiki proses, menyesuaikan strategi, dan memastikan implementasi kebijakan lebih optimal di masa mendatang.

Secara umum, struktur birokrasi dalam pelaksanaan *e-purchasing* pekerjaan konstruksi di Dinas PUPR Kabupaten Nganjuk sudah terbentuk dengan baik secara formal. Alur kerja dan pembagian tugas sesuai regulasi nasional, serta pengawasan eksternal dari LKPP dan pengelola katalog elektronik turut mendukung. Namun, ketiadaan SOP internal dan mekanisme evaluasi khusus menyebabkan pelaksanaan di lapangan masih bersifat adaptif dan bervariasi.

Sejalan dengan pandangan Edwards III bahwa kelemahan dalam struktur birokrasi dapat menimbulkan ketidakkonsistenan dalam implementasi kebijakan. Oleh karena itu, penguatan struktur birokrasi melalui penyusunan SOP internal dan pembentukan mekanisme evaluasi internal merupakan strategi penting untuk memastikan *e-purchasing* pekerjaan konstruksi dapat diimplementasikan secara lebih efektif, konsisten, dan akuntabel.

KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian menggunakan variabel teori George C. Edwards III (1980), yaitu komunikasi, sumber daya, disposisi atau sikap pelaksana, dan struktur birokrasi, dapat disimpulkan bahwa implementasi *e-purchasing* pekerjaan konstruksi melalui katalog elektronik lokal di Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kabupaten Nganjuk masih menghadapi beberapa kendala.

Dari sisi komunikasi, petunjuk teknis *e-purchasing* untuk pekerjaan konstruksi masih memerlukan penyesuaian, terutama terkait tata cara pemenuhan persyaratan teknis pada aplikasi, penggunaan kertas kerja *e-purchasing*, serta bentuk kontrak yang sesuai dengan kebutuhan lapangan. Selain itu, sebagian penyedia jasa konstruksi masih kurang memahami mekanisme katalog elektronik meskipun sosialisasi dan bimbingan teknis telah dilaksanakan.

Dari aspek sumber daya, keterbatasan fitur aplikasi e-katalog dalam mengakomodasi persyaratan administrasi dan teknis masih menjadi hambatan, ditambah dengan kebutuhan personel PPK yang belum seimbang dengan jumlah paket yang harus dikelola serta ketersediaan barang/jasa konstruksi yang sering tidak sesuai dengan kebutuhan sehingga memaksa PPK melakukan alternatif strategi melalui SIRUP dan LPSE.

Pada aspek disposisi, meskipun PPK menunjukkan komitmen kuat dalam mendukung implementasi kebijakan, sebagian penyedia jasa konstruksi belum siap secara teknis maupun administrasi untuk berpartisipasi dalam *e-purchasing* melalui katalog elektronik lokal. Sementara itu, dari sisi struktur birokrasi, alur kerja pengadaan sebenarnya sudah mengikuti prosedur formal, tetapi belum tersedia pedoman teknis dan Standar Operasional Prosedur (SOP) internal yang jelas, sehingga

setiap PPK melakukan penyesuaian berdasarkan pemahaman masing-masing. Kondisi ini berpotensi menimbulkan perbedaan praktik di lapangan, ketidakkonsistenan proses, serta risiko permasalahan hukum.

Berdasarkan temuan tersebut, diperlukan langkah-langkah strategis untuk memperkuat implementasi. Penyempurnaan sistem aplikasi e-katalog sangat penting agar lebih mampu mengakomodasi kebutuhan pengadaan pekerjaan konstruksi dan mengurangi kebutuhan modifikasi yang tidak efisien. Penyesuaian regulasi dan petunjuk teknis yang lebih detail juga diperlukan agar PPK memiliki pedoman baku dalam melakukan justifikasi pemilihan penyedia, sehingga akuntabilitas dan transparansi proses pengadaan dapat lebih terjamin. Selain itu, penyusunan SOP internal pada tingkat dinas menjadi kebutuhan mendesak untuk mencegah variasi prosedur antar-PPK dan menjaga konsistensi pelaksanaan. Upaya peningkatan kapasitas SDM maupun penyedia jasa konstruksi melalui pelatihan dan bimbingan teknis berkelanjutan juga sangat dibutuhkan, sehingga seluruh aktor yang terlibat lebih siap secara teknis, administratif, maupun manajerial dalam mendukung keberhasilan *e-purchasing*. Dengan langkah-langkah tersebut, diharapkan implementasi *e-purchasing* pekerjaan konstruksi melalui katalog elektronik lokal di Dinas PUPR Kabupaten Nganjuk dapat berjalan lebih efektif, efisien, transparan, dan akuntabel.

DAFTAR PUSTAKA

JURNAL

- Darmawan, S. A. (2022). Penetapan HPS E-Purchasing: Tinjauan Akuntabilitas dan Mekanisme Pasar. *Jurnal Pengadaan Barang/Jasa*, 1(2), 130–138. <https://doi.org/10.55961/jpbj.v1i2.19>
- Kristianto, A. (2022). Negosiasi Harga e-Purchasing Katalog Dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. *Jurnal Pengadaan Barang/Jasa*, 1(1), 53–60. <https://doi.org/10.55961/jpbj.v1i1.14>
- Suryani, E., Nugroho, K. S., & Cadith, J. (2025). *E-PURCHASING: LANGKAH NYATA PEMERINTAH DALAM Mendukung PROGRAM Peningkatan Penggunaan PRODUK DALAM NEGERI (P3DN)*. 11.

PERATURAN PERUNDANG-UNDANGAN

Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 tentang Perubahan Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Peraturan LKPP Nomor 9 Tahun 2021 tentang Toko Daring dan Katalog Elektronik dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 12 Tahun 2021 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah melalui Penyedia.

Keputusan Kepala LKPP No 122 Tahun 2022 tentang Tata Cara Penyelenggaraan Katalog Elektronik.

Keputusan Kepala LKPP Nomor 177 Tahun 2024 tentang Penyelenggaraan Katalog Elektronik.