

IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENGADAAN BARANG DAN JASA SECARA ELEKTRONIK PADA PEMERINTAH KOTA SURABAYA

Qomaruddin

SI Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya

gomaruddin.17040674100@mhs.unesa.ac.id

Badrudin Kurniawan

SI Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum, Universitas Negeri Surabaya

badrudinkurniawan@unesa.ac.id

Abstrak

Pengadaan barang/jasa di Pemerintah Kota Surabaya dalam menjalankan kebijakan *e-procurement* sudah berjalan dengan baik, hal ini dikarenakan sistem *e-procurement* memberikan manfaat seperti efisiensi, transparan, akuntabel, dan mampu mengurangi praktek korupsi, kolusi dan nepotisme serta praktek premanisme dalam proses lelang. Hanya saja masih terdapat beberapa hal yang masih sulit diwujudkan, terutama pada aspek penentuan pemenang lelang. Kendati dalam *e-procurement* diatur kriteria pemenang lelang. Selain itu terdapat faktor lain yang mempengaruhi implementasi *e-procurement* yaitu masih banyak peserta lelang dan petugas penyedia jasa yang kurang memahami sistem layanan LPSE, dalam menggunakan internet masih sering mengalami gangguan, karena belum didukung dengan infrastruktur yang memadai. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif yang manaproses analisis data yang dipakai ialah pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, penarikan kesimpulan dan verifikasi data. Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan mengenai implementasi kebijakan pengadaan barang dan jasa secara online di Pemerintah Kota Surabaya, meliputi faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan tersebut. Selain itu penulis mengajukan beberapa saran untuk mengatasi permasalahan dengan cara adanya sosialisasi untuk staf agar dapat memahami mengenai IT dan Prosedur yang telah ditetapkan untuk menghindari kecurangan, *implementor* dapat memahami prosedur apa saja yang harus dilakukan untuk mengikuti *e-procurement*, diadakan sosialisasi untuk penyedia jasa untuk memahami proses pengadaan barang/jasa melalui elektronik, adanya penambahan petunjuk pelaksana dan petunjuk teknis untuk memaksimalkan operasional.

Kata Kunci : Implementasi, Kebijakan, Pengadaan Secara Elektronik

Abstract

The procurement of goods / services in the Surabaya City Government in carrying out the e-procurement policy has been running well, this is because the e-procurement system provides benefits such as efficiency, transparency, accountability, and is able to reduce the practice of corruption, collusion and nepotism as well as thugger practices in the auction process. . It's just that there are still a number of things that are still difficult to achieve, especially in the aspect of determining the auction winner. Although in e-procurement the criteria for auction winners are regulated. In addition, there are other factors that influence the implementation of e-procurement, namely that there are still many tender participants and service provider officers who do not understand the LPSE service system, while using the internet they often experience disruption, because they are not supported by adequate infrastructure. This research is a descriptive type of research with a qualitative approach in which the data analysis process used is data collection, data reduction, data presentation, drawing conclusions and data verification. This study aims to explain the implementation of the online procurement of goods and services policy in the Surabaya City Government, including the factors that influence the successful implementation of the policy. In addition, the authors propose several suggestions for overcoming problems by means of socialization for staff in order to understand IT and procedures that have been established to avoid fraud, implementers can understand what procedures must be done to participate in e-procurement, socialization is held for service providers to understand the process of procuring goods / services via electronics, adding implementing instructions and technical instructions to maximize operations.

Keywords : Implementation, Policy, Procurement Electronically

PENDAHULUAN

Kebijakan merupakan istilah yang familiar dalam pemerintahan, kebijakan sendiri memiliki arti yang luas tidak hanya berbiara mengenai proses pengelolaan aparatur Negara namun juga hingga melakukan kebijakan pengelolaan administrasi publik. Agustino (2002:06) mendefinisikan bahwasannya kebijakan publik memiliki karakteristik konsistensi atau terus menerus diberlakukan atau tidak mudah berubah-ubah. Hal lain disampaikan oleh Agustino (2006:07) yang menyampaikan bahwasannya kebijakan bisa didefinisikan sebagai sebuah usulan yang dibuat baik oleh orang, kelompok maupun badan pemerintahan untuk menjadi solusi atas permasalahan atau menjadi jawaban atas kebutuhan pada kondisi tertentu.

Konsep Implementasi pada dasarnya ialah mengenai bagaimana kebijakan yang dijalankan bisa berhasil dalam pelaksanaannya. Ada beberapa model yang bisa dipakai dalam mengimplementasikan sebuah kebijakan, salah satu diantaranya ialah model langsung yang bisa di implementasikan dengan membuat bentuk program ke proyek dan ke kegiatan. Model implementasi tersebut biasanya dipakai dalam manajemen sektor publik. Winartom (2008:146-147), menjelaskan bahwasannya implementasi kebijakan publik sebagai aktivitas realisasi atas keputusan sebelumnya. Tindakan-tindakan yang telah direncanakan dimaksudkan untuk meraih tujuan-tujuan yang ditelaah ditentukan.

Wahab (2008:65) menyampaikan bahwasannya implementasi adalah proses mendalami dan mencari pemahaman terkait kejadian yang sedang berlangsung setelah diberlakukannya kebijakan tertentu. Fokus yang perlu diperhatikan dalam implementasi kebijakan ialah proses administrasi dari kebijakan tersebut hingga *output* dan *outcome* dari implementasi suatu kebijakan tertentu. Melalui beberapa penjelasan sebelumnya mengenai implementasi maka bisa ditarik sebuah kesimpulan ialah implementasi merupakan sebuah aktivitas yang dilakukan setelah adanya perencanaan dan penentuan tujuan dari pelaksanaan, implementasi sendiri tidak dilakukan oleh satu pihak saja namun biasanya memerlukan kolaborasi banyak pihak baik dari pengambil kebijakan, pelaksana kebijakan maupun masyarakat yang menerima dampak dari implementasi kebijakan itu sendiri.

Dalam proses pengimplmenetasian manajemen kebijakan publik, terdapat beberapa model yang bisa dipakai. Hamdi (2014:98) menejelaskan bahwasannya implementasi kebijakan ada dua yakni yang pertama ialah bottom-up dan yang kedua ialah top-down. Jenis pertama berfokus pada hal-hal yang memiliki sifat makro sehingga dalam proses pengimplementasian kebijakan bisa dimulai dari yang atas maupun sentral terlebih dahulu. Jenis kedua atau bottom-up memiliki titik tekan pada objek kebijakan atau pihak yang akan menerima dampak dari adanya kebijakan biasanya ialah masyarakat. Jenis bottom up memiliki focus pada hal-hal yang bersifat mikro sehingga pengimplementasiannya dimulai dari bawah terlebih dahulu. Lalu ada juga yang mengkolaborasikan dua jenis diatas yakni jenis ketiga. Jenis ketika berpresepsi bahwasannya terdapat empat paradigma implementasi kebijakan, yaitusebagai berikut: (1. Konflik rendah-ambigiustas rendah (implementasi administratif). 2.konflik tinggi-ambigiutas rendah (implementasi politis) 3. Konflik tinggi-ambigiutas tinggi (implementasi simbolik) 4. Konflik rendah-ambigiutas tinggi (implementasi ekperimental).

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mendeskripsikan implementasi kebijakan pengadaan barang dan jasa dengan cara online di Pemerintah Kota (Pemkot) Surabaya, meliputi faktor yang mempengaruhi keberhasilan implementasi kebijakan tersebut. Selain itu penulis mengajukan beberapa saran untuk mengatasi permasalahan dengan cara adanya sosialisasi untuk staff agar dapat memahami mengenai IT dan Prosedur yang telah ditetapkan untuk menghindari kecurangan, implementor dapat memahami prosedur apa saja yang harus dilakukan untuk mengikuti *e-procurement* diadakan sosialisasi untuk penyedia jasa untuk memahami proses pengadaan barang/jasa melalui elektronik, adanya penambahan petunjuk pelaksana dan petunjuk teknis secara operasional untuk memaksimalkan opsional ketentuan dalam Keppres pengadaan barang jasa.

Terdapat adanya budaya korupsi, kolusi dan nepotisme di Indonesia menjadi sebuah permasalahan yang cukup serius bagi proses reformasi birokrasi yang dicanangkan oleh pemerintah. Ada banyak hal yang menyebabkan terdapat budaya korupsi, kolusi dan nepotisme mulai dari lemahnya system pengawasan, rendahnya mentalitas mengabdikan, mudahnya proses penyelewengan dan lain sebagainya. Namun yang

pasti budaya tersebut merupakan sebuah indikator lemahnya akuntabilitas dan transparansi kinerja Pemkot maupun pemerintah daerah. Lemahnya akuntabilitas dan transparansi pemerintah bisa berdampak pada kepercayaan masyarakatnya. Jika sudah terjadi adanya permasalahan mengenai rendahnya kepercayaan masyarakatnya maka pemerintah akan lebih sulit dalam mengatur dan menjalankan regulasi yang berkenaan langsung dengan masyarakat. (Dwiyanto, 2003:105).

Kota Surabaya yang merupakan salah satu kota yang bisa dibilang memiliki perkembangan yang cukup pesat, banyak inovasi-inovasi dan kebijakan-kebijakan yang bersifat reformatif diimplementasikan di kota ini, hal tersebut dilakukan agar Surabaya mampu mewujudkan visi Kota Surabaya 2018 yaitu: "Menuju Surabaya Lebih Baik sebagai Kota Jasa dan Perdagangan yang Cerdas, Manusiawi, Bermartabat, dan Berwawasan Lingkungan". Melalui rencana pembangunan Surabaya yang banyak berfokus pada pengembangan infrastruktur yang dimilikinya maka banyak sekali pembangunan-pembangunan yang dilakukan oleh Pemkot Surabaya, hal tersebut berdampak pada banyaknya pengadaan barang maupun jasa yang dilakukan oleh Pemkot Surabaya tersebut. Oleh karena banyaknya pengadaan maka Pemkot Surabaya melakukan beberapa pelelangan baik lelang pengadaan barang maupun lelang pengadaan jasa.

Instruksi Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 menjadi aturan yang cukup tegas untuk pemerintah memberlakukan adanya e-governance. Melalui peraturan tersebut banyak pemerintah baik pusat maupun daerah memberlakukan digitalisasi pelayanan maupun digitalisasi administrasi melalui pemanfaatan website. Hal tersebut juga akhirnya dipakai oleh Pemkot Surabaya dalam proses pelaksanaan pelelangan pengadaan barang maupun jasa.

Proses pengadaan barang maupun jasa mengalami perubahan regulasi beberapa tahun terakhir, dimana setelah tahun 2010 proses pengadaan diperlukan adanya proses lelang. Namun ditahun sebelumnya tidak ada proses lelang, dimana proses pengadaan tersebut dilakukan oleh panitia pengadaan barang maupun jasa yang terdiri dari pemerintah setempat dan melakukan proses pengadaan secara langsung atau konvensional. Proses langsung tanpa seleksi dan lelang inilah yang memiliki beberapa kelemahan dalam pelaksanaannya yakni pertama kurang

maksimalnya kualitas barang atau jasa karena kurang terbukanya ruang persaingan bagi penyedia barang maupun jasa, lalu kedua terdapat peluang korupsi, kolusi dan nepotisme yang cukup besar dan memudahkan oknum pejabat tersebut mudah untuk melakukannya (Swadesi, 2017:02).

Karena adanya beberapa permasalahan terkait proses pengadaan barang maupun jasa yang tidak transparan dan dinilai belum akuntabel maka pemerintah Surabaya memberlakukan peraturan SPSE. Ada beberapa hal yang menjadi alasan bagi peneliti untuk menjalankan penelitiannya di Layanan Pengadaan Secara Elektronik dan Badan Layanan Pengadaan Barang/Jasa Pemkot Surabaya, salah satunya ialah disebabkan Organisasi Perangkat Daerah ini merupakan dua instansi yang memiliki keterkaitan fungsi antara satu dengan yang lainnya. Unit Layanan Pengadaan ialah instansi pemerintah yang memiliki tugas untuk bisa menjadi pelaksana proses pengadaan barang maupun jasa, dan untuk LPSE merupakan sebuah instansi pemerintahan yang memberikan fasilitas atau layanan bagi penyelenggara pengadaan barang atau jasa berupa fasilitas e-layanan. SPSE sendiri merupakan sebuah inovasi yang sudah dijalankan oleh Pemkot Surabaya sejak tahun 2008 dan berlangsung hingga hari ini. Merujuk pada UU No. 11 Th. 2008 mengenai Informasi dan Transaksi Elektronik dan juga didasarkan pada Kepres No. 80 Th. 2003 mengenai Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah yang akhirnya diperbaiki kembali pada Perpres No. 4 Th. 2006 tentang Perubahan Keempat Atas Keputusan Presiden No 80 Th 2003 mengenai Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, dan akhirnya Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang Jasa Pemerintah melakukan pengembangan sistem pengadaan secara online atau *e-procurement* yang memiliki sifat *free licensed* dan bisa dipakai oleh seluruh instansi pemerintahan baik pusat maupun daerah.

Ada banyak hal yang menjadi harapan atas diberlakukannya kebijakan SPSE, mulai dari meminimalkan praktek korupsi, kolusi dan nepotisme lalu memaksimalkan potensi dan kualitas pengadaan barang maupun jasa, dan memaksimalkan persaingan dan memberikan kesempatan seluas-luasnya untuk semua pihak dalam ikut untuk berpartisipasi mengikuti proses lelang pengadaan barang dan jasa tersebut. Pemkot Surabaya sendiri telah mulai mengimplementasikan kebijakan tersebut pada tahun 2011, dan

pengimplementasian kebijakan tersebut tampaknya memiliki banyak perubahan dan perbaikan dari tahun ketahun sehingga mampu menarik minat banyak pihak untuk bisa berpartisipasi didalamnya. Melalui aplikasi *e-tendering* pada tahun 2019 sudah 994 tender telah selesai terlaksana (Helmi, 2013:04).

Proses pengimplementasian kebijakan *e-procurement* tidak berjalan mulus begitu saja, ada beberapa kendala dalam proses pengimplementasiannya, namun Pemkot Surabaya telah berhasil mengimplementasikannya sejak tahun 2011. Jasin (2007:14) memaparkan bahwasannya terdapat beberapa kelemahan dan permasalahan teknis pada pengimplementasian *e-procurement* yang terjadi yakni: 1. Kurangnya pemahaman mengenai *e-procurement* dari penyedia barang maupun jasa; 2. Kurang maksimalnya pemahaman dan pemakaian fitur *e-procurement* oleh penyelenggara; 3. Adanya kelalaian hal yang cukup fatal, seperti kelalaian password, user, jadwal dan bahkan cara mengaplikasikan; 4. Adanya perbedaan pelaksanaan dengan jadwal yang telah ditetapkan sebelumnya; 5. Permasalahan teknis seperti ketersediaan fasilitas pendukung; 6. Keterbatasan bandwidth website sehingga membuat kinerja website kurang maksimal bahkan beberapa kali mengalami permasalahan; 7. Kekhawatiran beberapa oknum internal Pemkot Surabaya yang menyebabkan mereka terpengkas uang tambahannya dari proses pengadaan barang maupun jasa tersebut.

Pentingnya upaya peningkatan pelayanan publik ini pada implementasi kebijakan pengadaan barang dan jasa secara online di Pemkot Surabaya ialah tahapan yang sangat penting dalam suatu proses dimana kebijakan pelayanan publik. Berdasarkan pemaparan sebelumnya peneliti tertarik mengambil judul **“Implementasi Kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa Secara Elektronik Pada Pemerintah Kota Surabaya”**.

METODE PENELITIAN

Peneliti memakai metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif dalam penelitian yang memiliki tujuan untuk mengetahui dan memahami fenomena yang terjadi secara alamiah sesuai dengan situasi sosial. Sugiyono (2016:8-9) memaparkan bahwasannya Metode penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang melakukan penelitian pada kondisi obyek yang alamiah (sesuai dengan kenyataan) dan yang

menjadi instrument utama pada penelitian ini ialah peneliti itu sendiri. Penelitian kualitatif juga merupakan sebuah metode penelitian yang berfokus pada proses pengejawantahan data kualitatif, di tata dengan rapid an ditarik sebuah kesimpulan yang komprehensif. Penelitian yang menggunakan metode ini biasanya mempunyai focus penelitian yang berasal dari fenomena sosial. Sehingga pada penelitian ini peneliti menentukan fokus penelitiannya yakni Implementasi kebijakan Pengadaan Barang dan Jasa secara online pada Pemkot Surabaya.

Sebelum proses pengumpulan data ada tahapan yang perlu dilakukan oleh peneliti, yakni menentukan lokasi pengambilan data beserta informasi mengenai informasinya. Menurut Mestika (2004:66) menjelaskan bahwasannya dengan memakai penelitian kepustakaan membuat proses penelitian memiliki lokasi yang bisa lebih luas karena tidak dibatasi oleh tempat sehingga bisa mengambil banyak sumber literatur.

Ada beberapa hal yang menjadi karakteristik dari penelitian kepustakaan, yakni; *pertama* pada proses penelitian ini peneliti akan menghadapi langsung sumber pustaka baik data berupa tulisan maupun angka, tidak menjadi saksi mata, observasi, maupun wawancara. *Kedua*, data memiliki sifat siap pakai (*readymade*), yang mana membuat peneliti tidak perlu mengolah lagi melalui proses olah data, karena data sudah berupa kesimpulan yang didapatkan dari sumber pustaka. *Ketiga*, data yang diperoleh oleh peneliti akan memiliki sifat data sekunder, atau data yang tidak didapat langsung oleh peneliti melalui proses pengumpulan data lapangan. *Keempat*, proses pengumpulan data pada penelitian ini tidak memerlukan jadwal, karena tidak berbenturan dengan ketentuan ruang dan waktu (*library research*) (Mardalis (1999:175).

Teknik pengumpulan data menurut Sugiyono (2005:62) yang digunakan dalam penelitian implementasi kebijakan pengadaan barang/jasa secara online pada Pemkot Surabaya, yaitu *pertama* melakukan proses pengumpulan data melalui studi pustaka, baik buku, essay, jurnal maupun data pustaka lainnya; *kedua* melakukan proses interpretasi dan analisa terhadap data sehingga mampu menyajikan sebuah kesimpulan yang komprehensif dan ilmiah. Dan untuk teknik analisis data memakai model interaktif yang didalamnya ada reduksi data, display data, dan gambaran kesimpulan (Sugiyono, 2005:91).

Penelitian yang dilakukan berlokasi di Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) Kota Surabaya. penelitian ini berfokus pada gambaran secara komprehensif mengenai Implementasi Kebijakan Pengadaan Barang Jasa yang dijalankan Oleh Unit Layanan Pengadaan dengan berdasarkan kriteria model implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Edward menunjuk pada empat variabel yang berperan penting dalam pencapaian keberhasilan, implementasi empat variabel tersebut adalah komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Gambaran Umum

Layanan pengadaan barang maupun jasa secara elektronik ialah layanan yang dibuat oleh pemerintah dalam mengadakan barang dan atau jasa dengan cara elektronik yakni melalui pemanfaatan website dan teknologi. UKPBJ/Pejabat Pengadaan pada Kementerian/Lembaga/Perangkat Daerah yang tidak memiliki Layanan Pengadaan Secara Elektronik dapat menggunakan fasilitas Layanan Pengadaan Secara Elektronik yang terdekat dengan tempat kedudukannya untuk melaksanakan pengadaan secara elektronik. Tidak hanya memberikan pelayanan pengadaan secara elektronik saja namun membantu meregistrasi barang dan jasa yang ada.

Pengadaan barang/jasa secara elektronik akan meningkatkan transparansi dan akuntabilitas, memaksimalkan akses pasar dan persaingan usaha yang sehat, memaksimalkan tingkat efisiensi proses pengadaan, memberikan dukungan pada proses monitoring dan audit dan melakukan pemenuhan kebutuhan akses informasi yang realtime untuk mensukseskan clean and good government dalam pengadaan barang/jasa pemerintah.

Dasar hukum pembentukan Layanan Pengadaan Secara Elektronik adalah Pasal 73 Nomor 16 Tahun 2018 tentang pengadaan barang/jasa pemerintah yang ketentuan teknis operasionalnya diatur oleh Peraturan Lembaga LKPP Nomor 14 Tahun 2018 tentang Layanan pengadaan Secara Elektronik. Layanan Pengadaan Secara Elektronik dalam menyelenggarakan sistem pelayanan Pengadaan Barang/Jasa secara elektronik juga wajib memenuhi persyaratan sebagaimana yang ditentukan dalam Undang-undang Nomor 11 Tahun 2008 tentang Informasi dan Transaksi Elektronik.

Sistem LPSE ini memiliki layanan e-tender yang didalamnya menjalankan proses lelang tender dan didasarkan pada Peraturan Lembaga LKPP No 9 Th 2018 mengenai Tata Cara *E-Tendering*. Selain itu LKPP juga memiliki fasilitas Katalog Elektronik (*e-Catalogue*), digitalisasi proses audit (*e-Audit*), dan melakukan proses membeli jasa atau barang secara online (*e-Purchasing*).

Hasil dan Pembahasan

Implementasi menurut Edwards III, diartikan sebagai tahapan dalam proses kebijaksanaan yang berada diantara tahapan penyusunan kebijaksanaan dan hasil atau konsekuensi-konsekuensi yang ditimbulkan oleh kebijaksanaan itu (*output, outcome*). Yang termasuk aktivitas implementasi menurutnya adalah perencanaan, pendanaan, pengorganisasian, pengangkatan dan pemecatan karyawan, negosiasi dan lain-lain. Hasil Studi Kepustakaan Implementasi Kebijakan Pengadaan Barang Jasa yang dilakukan Oleh Unit Layanan Pengadaan menggunakan model implementasi kebijakan yang dikemukakan oleh Edward III menunjuk pada empat variabel yang berperan penting dalam pencapaian keberhasilan, implementasi empat variabel tersebut adalah komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi Edward (1980:148).

a. Komunikasi

Komunikasi yaitu menunjuk pada setiap kebijakan akan bisa terlaksana sesuai rencana jika diantara penyelenggara dan sasaran kebijakan terdapat komunikasi yang efektif didalamnya. Melalui komunikasi yang baik maka kan menjembatani penyelenggara untuk menyampaikan maksud dan tujuan dari adanya kebijakan, sehingga mampu meningkatkan tingkat penerimaan masyarakat atau sasaran kebijakan terhadap kebijakan yang diimplementasikan.

Pemerintah pusat dengan UKPBJ Kota Surabaya yang menjadi pemegang kewenangan atas program Layanan Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik harus memiliki mempunyai kesamaan persepsi. Sosialisasi yang dilakukan atau diadakan oleh UKPBJ Kota Surabaya pada Sub Unit Pelaksanaan Pendampingan, Konsultasi dan/ Bimbingan Teknis Pengadaan Barang/Jasa yakni menyelenggarakan pelatihan khusus dengan Pejabat Pembuat Keputusan (PPK) di tiap aparaturnya di Kota Surabaya, PPK ini dibekali ilmu dalam menggunakan aplikasi LPSE untuk memudahkan dalam pengusulan paket lelang. Hal ini dapat

disimpulkan bahwa saluran komunikasi yang digunakan sudah cukup memadai dan komunikasi yang dilakukan yaitu berkoordinasi dengan PPK di tiap pejabat pelaksana di Kota Surabaya terkait penanggapan terhadap apa apa yang dikeluhkan oleh PPK (PPK) di tiap-tiap pejabat pelaksana di Kota Surabaya kepada Sub Unit Pelaksanaan Pendampingan, Konsultasi dan/ Bimbingan Teknis Pengadaan Barang/Jasa. Pada implementasinya masih terdapat PPK yang belum paham betul terkait penusulan paket lelang berbasis *website* Vivi (2019:03-06)

Agustino (2008:140) berpendapat semakin baik koordinasi komunikasi diantara pihak pihak yang terlibat dalam suatu proses implemtasi, maka asumsinya kesalahan-kesalahan akan sangat kecil untuk terjadi. Komunikasi yang terjadi antara Pihak UKPBJ Kota Surabaya dengan pihak PPK dapat dinilai baik. Hal tersebut tampak dari komunikasi yang terlibat antara keduanya tidak berhenti setelah adanya sosialisasi dan pelatihan pengoprasian *website* Layanan Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronikmelainkan juga terjadi sesudahnya.

Yang dimaksud komunikasi menurut Edward III adalah Ada tiga hal dalam komunikasi ini yang perlu mendapatkan perhatian :

- a) Transmisi
Tranmisi sebuah kebijakan yang akan diimplemtasikan harus disalurkan pada pejabat yang akan melaksanakannya.
- b) Kejelasan
Kejelasan tujuan dan cara yang akan digunakan dalam sebuah kebijakan merupakan hal yang mutlak agar dapat diimplementasikan sebagaimana yang telah diputuskan.
- c) Konsistensi
Konsistensi implementasi yang efektif selain membutuhkan komunikasi yang jelas, juga yang konsisten. Proses transmisi yang baik namun dengan perintah yang tidak konsisten akan menyebabkan membingungkan pelaksana.
- b. Sumber daya

Sumber Daya merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas ataupun kegiatannya Lestari (2012:45). Sejalan dengan pendapat Hasibuan (2003:3) yang mendefinisikan sumber daya manusia adalah seluruh manusia yang terlibat didalam suatu organisasi dalam mengupayakan terwujudnya tujuan organisasi tersebut. *Human Resources* (SDM) dalam hal ini adalah para pegawai UKPBJ Kota Surabaya yang

melakukan aktivitas dalam organisasi untuk tercapainya tujuan organisasi.

Lestari (2012:45) menjelaskan kebutuhan perangkat keras (*hardware*) dan perangkat lunak (*software*) telah dipenuhi oleh UKPBJ Kota Surabaya, tetapi untuk menyiapkan SDM yang memperdulikan perubahan ialah pekerjaan besar. Oleh karenanya beberapa orang yang dimandatkan untuk menjabat sebagai penyelenggara dipilih secara langsung oleh Walikota Surabaya sesuai dengan Surat Keputusan Waikota Surabaya Nomor: 188.45/296/43.1.2/2018 merupakan orang-orang yang dianggap mampu dan mewakili komitmen aparat dan tanggung jawab aparatur atas LPSE kepada seluruh aparatur yang ada di Kota Surabaya. Tentunya SDM yang dipilih telah sesuai dengan SOP pelaksana program dan yang paham soal IT serta dipilih berdasarkan kompetensi dalam mengoperasikan aplikasi LPSE berbasis online.

Gomes (2003:199) mengungkapkan bahwa pelatihan sering dipakai sebagai solusi atas permasalahan mengenai kerja organisasi. Untuk admin yang melaksanakan program LPSE sejak dahulu sudah diberi dan dibekali pelatihan brbasis IT untuk menjalankan program LPSE. Untuk bagian pelaksana LPSE adalah pegawai sub unit pelaksana pendampingan . konsultasi dan/bimbingan teknis pengadaan barang/jasa yang bertanggungjawab dan mempunyai salah satu tugas pokok yakni menjalankan lelang berbasis online.

Edward III menjelaskan bahwasannya ada beberapa sumberdaya yang diperlukan untuk proses pelaksanaan implementasi, yakno sebagai berikut:

- a) Staf
Dimana staf ini harus memenuhi baik kuantitas maupun kualifikasi sesuai dengan kebutuhan untuk proses pelaksanaan implementasi.
- b) Informasi
Sumber daya yang penting lainnya ialah informasi, berikut ialah hal-hal yang dimaksud sebagai informasi disini ialah:
 - i. Informasi terkait bagaimana menjalankan kebijakannya, seperti pedoman, juknis maupun juklak didalamnya.
 - ii. Data mengenai aturan-aturan yang menjelaskan mengenai kebijakannya.
- c) Kewenangan
Kewenangan merupakan kuasa yang harus diberikan kepala pihak pelaksana yang nantinya mengimplementasikan sebuah kebijakan.
- d) Fasilitas

Hal penting lainnya yang harus ada sebagai sumber daya wajib untuk mengimplementasikan sebuah kebijakan ialah fasilitas. Fasilitas sendiri berfungsi sebagai alat penunjang atau pendukung.

c. Disposisi

Disposisi merupakan sebuah istilah yang dipakai untuk karakteristik yang dimiliki oleh implementor sebuah kebijakan. Karakteristik tersebut merupakan hal yang sangat penting dalam keberlangsungan proses implementasi sebuah kebijakan, karena berkaitan erat dengan hasil kinerja dan juga berdampak pada kepercayaan masyarakat. Implementor yang baik haruslah memiliki sifat kejujuran didalamnya, hal tersebut membuat implementor melaksanakan hal-hal yang sudah menjadi kewajibannya, dan oleh karenanya jika unsur kejujuran dipakai dalam proses pelaksanaannya maka akan menimbulkan kepercayaan masyarakat. Kedua implementor kebijakan haruslah memiliki komitmen yang tinggi, mereka haruslah mampu melaksanakan dengan senang hati dan sungguh sungguh, sehingga implementasi kebijakan tersebut bisa maksimal.

Dukungan Kepala UKPBJ Kota Surabaya memberikan banyak pengaruh pada tingkat kesuksesan dari implementasi kebijakan SPSE. Melalui website LPSE maka Kepala UKPBJ Kota Surabaya ikut serta mengawasi Harga Perkiraan sendiri atau standard harga jasa maupun barang, sehingga bisa memilih kualitas terbaik dan harga yang terendah sehingga mampu menekan pengeluaran. Kepala UKPBJ Kota Surabaya memiliki wewenang sebagai coordinator lelang, oleh karenanya Kepala UKPB berwenang untuk membagi tugas pada panitia pelaksana lainnya dengan tujuan untuk mensukseskan proses pelaksanaan lelang yang sedang dilakukan (Vivi, 2019:03-06)

Agustino (2008:140) juga menyampaikan hal yang serupa, dimana tingkat keberhasilan dari proses pelaksanaan lelang juga salah satunya ditentukan oleh pelaksana atau penyelenggara lelang itu juga. Dimana penyelenggara bertugas untuk merencanakan, menentukan harga terendah, menyeleksi dan juga menentukan siapa yang akan menjadi pemenang tender. Hal tersebut bisa diwujudkan jika penyelenggara memiliki komitmen dan motivasi yang tinggi dalam proses penyelenggaraannya.

Manullang (2002:113) menyampaikan sebuah pendapat bahwasannya motivasi merupakan sebuah rangsangan atau stimulus yang diberikan kepada

seseorang untuk bisa melakukan sebuah tanggungjawab dengan sepenuh hati. Dalam konteks ini Kepala UKPBJ memberikan motivasi kepada pegawai melalui proses pengarahan dan pengawasan dan juga pendampingan jika ada kesulitan. Sikap penyelenggara yang dilakukan oleh UKPBJ Kota Surabaya sudah mendapat respon yang baik oleh admin pemakai Website LPSE, karena tim pengelola aplikasi telah memberi respon cepat dan tanggap adanya keluhan dari admin dari pihak PPK di tiap OPD di Kota Surabaya sebagai pemakai aplikasi LPSE. Pemakai aplikasi LPSE bisa mengetahui dan merasakan bagaimana respon baik dari penyelenggara. Hal tersebut dicerminkan dari bagaimana PPK mampu menanggapi hal-hal yang dibutuhkan dalam proses penyelenggaraan lelang dengan profesional, cepat dan tepat (Vivi, 2019:03-06).

Edward III mendefinisikan bahwasannya disposisi merupakan komitmen yang dimiliki oleh penyelenggara kebijakan dalam melakukan implementasi sebuah kebijakan, agar mampu mensukseskan target atau harapan dari dijalankannya sebuah kebijakan. Ada beberapa factor yang turut serta memberi pengaruh terhadap penyelenggara kebijakan untuk mau berkomitmen mengimplementasikannya, yakni sebagai berikut :

- a) Kognisi mengenai sejauh apa pengetahuan dan pemahaman terkait kebijakan yang akan di implementasikan.
 - b) Pengarahan maupun penolakan dari penyelenggara, yang nantinya akan menjadi garis yang akan diikuti dalam proses implementasi.
 - c) Kuantitas respon atau tanggapan penyelenggara.
- d. Struktur Organisasi

Struktur organisasi ialah sesuatu yang penting dalam proses pelaksanaan implementasi kebijakan, didalamnya terdapat dua hal, pertama yakni mekanisme dan yang kedua ialah struktur organisasi itu sendiri. Mekanisme proses pelaksanaan implementasi kebijakan biasanya sudah tertulis dan teradministrasi dalam pedoman pelaksanaan atau *standart operasional prosedur* (SOP). Ada beberapa hal yang menjadi indikator baik atau tidaknya SOP, salah satunya ialah unsur kejelasan dan transferabilitas, SOP yang baik memiliki tingkat kejelasan yang tinggi dan bisa dipahami oleh pembaca dengan baik. Sedangkan struktur organisasi penyelenggara pun haruslah baik, hal tersebut berpengaruh pada

pengimplementasian sebuah kebijakan, oleh karenanya struktur organisasi kebijakan yang baik haruslah tidak terlalu brokratis dan panjang, sehingga memungkinkan untuk penyelenggara bisa mengambil keputusan dengan cepat dan efisien.

Beberapa referensi menjelaskan bahwasannya implementasi kebijakan e-government harusnya di selenggarakan oleh pihak yang memiliki 1 level dibawah pemimpin tertinggi sebuah instansi atau lembaga. Hal tersebut akhirnya selaras dengan implementasi yang sudah dilakukan oleh UKPBJ Kota Surabaya. Dalam proses pelaksanaannya aplikasi LPSE ini dijalankan oleh Sub Unit Pendampingan, Konsultasi dan/atau Bimbingan Teknis Pengadaan Barang / Jasa tepat dibawah Kepala UKPBJ yang sebagai penyelenggara EGovernment.

Indrajid (2002:09) menjelaskanbahwasannya faktor kepemimpinan memiliki keterkaitan erat pada pihak yang dimandatkan sebagai ketua atau pemimpin dalam proses pelaksanaan implementasi kebijakan. Selaras dengan pernyataan tersebut maka bisa disimpulkan bahwasannya pemimpin yang baik ialah mereka yang memiliki karakter pemimpin yang baik pula, dan memiliki pengaruh yang banyak terhadap keberhasilan dari implementasi kebijakan. Ketua UKPBJ Kota Surabaya Kota Surabaya memiliki tanggung jawab untuk berjalannyaLPSE. Lee (2009:21) mengemukakan pendapatnya bahwasannya jika ada rencana perubahan struktur organisasi haruslah memiliki perencanaan yang baik sehingga tidak menimbulkan kerancuan. Adanya perubahan struktur organisasi telah terjadi sejak tahun 2018, perubahan terjadidi tata letak Sub Unit Pendampingan, Konsultasi dan/atau Bimbingan Teknis Pengadaan Barang / Jasa. Sebelumnya dibawah Kepala UKPBJ ada Sekretariat, setelah itu Sub Unit Pendampingan, Konsultasi dan/atau Bimbingan Teknis Pengadaan Barang / Jasa. Dan sekarang dirubah posisi kedudukan Sub Unit Pendampingan, Konsultasi dan/atau Bimbingan Teknis Pengadaan Barang / Jasa menjadi satu tingkat dibawah Kepala UKPBJ Kota Surabaya.

Budiardjo (2009:97) menyebutkan bahwasannya institusi ialah organisasi yang memiliki tatanan yang sistematis dan kerangka kerja yang taktis. Selaras dengan pendapat diatas, Walikota Surabaya melalui SK Walikota Nomor: 188.45/296/436.1.2/2018 membentuk strktur organisasi UKPBJ Surabaya. Dimana didalam struktur organisasinya mengacu pada SOP

pelaksanaan program e-procurement (Vivi, 2019:03-06).

Yang dimaksud struktur organisasi menurut Edward III adalah juga adanya mekanisme organisasi atau biasa disebut dengan SOP didalamnya, yang memiliki fungsi untuk menjalankan dan mengatur berjalannya roda organisasi, fenomena fenomena tersebut dipakai untuk melakukan pengukuran pada :

- a) Terbentuknya struktur organiisasi
- b) Membagi tugas
- c) koordinasi dari para pelaksana kebijakan

PENUTUP

Simpulan

Implemetasi Keijakan Peadaan Barang/Jasa Secara Elektronik adalah proses pengadaan barang/jasa yang dilakukan menggunakan metode elektronik, sehingga proses perencanaan dan pengambilan keputusan bisa lebih efektif, efisien dan juga transparan. Melalui beberapa studi pustaka yang dilakukan oleh peneliti menunjukkan bahwasannya terdapat empat variabel yang memiliki peran penting untuk menentukan berhasil tidaknya proses implementasi kebijakan, keempat variable tersebut ialah komunikasi, sumber daya, disposisi dan struktur birokrasi.

Melalui proses komunikasi yang baik oleh penyelenggara kebijakan, maka penyelenggara bisa menyampaikan maksud, tujua, proses, dan aturan mengenai kebijakan yang akan diimplementasikan, sehingga hal tersebut bisa mengurangi adanya tingkat penolakan masyarakat atau penerima kebijakan, tidak hanya itu, komunikasi yang baik juga menuntun penyelenggara dan penerima kebijakan untuk mengimplementasikan kebijakan dengan baik.

Pemerintah pusat dengan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Kota Surabaya yang berwenang melaksanakan program LPSE haruslah mempunyai kesamaan presepsi didalamnya. Proses sosialisasi yang dibuat olehUKPBJ Kota Surabaya pada Sub Unit Pelaksanaan Pendampingan, Konsultasi dan/ Bimbingan Teknis Pengadaan Barang/Jasa yaknimenyelenggarakan pelatihan khusus dengan PPK untuk setiap aparatur di Kota Surabaya, PPK tersebut diberikan pemahaman yang komprehensif mengenai bagaimana mengoperasikan aplikasi LPSE untuk mempermudah dalam pengusulan paket lelang.

Melalu beberapa pernyataan dan data yang telah disebutkan sebelumnya maka bisa ditarik

sebuah kesimpulan bahwasannya saluran komunikasi yang dipakai dalam implementasi kebijakan ini yaitu berkoordinasi dengan PPK (PPK) di tiap-tiap pejabat pelaksana di Kota Surabaya mengenai bagaimana cara menangani dan memberikan tanggapan jika ada pengaduan dari masyarakat yang masuk nantinya. Oleh karenanya beberapa orang yang dimandatkan untuk menjabat sebagai penyelenggara dipilih secara langsung oleh Walikota Surabaya sesuai dengan Surat Keputusan Walikota Surabaya Nomor: 188.45/296/43.1.2/2018 merupakan orang-orang yang dianggap mampu dan mewakili komitmen aparat dan tanggung jawab aparatur atas LPSE kepada seluruh aparatur yang ada di Kota Surabaya. Tentunya SDM yang dipilih telah sesuai dengan SOP pelaksana program dan yang paham soal IT serta dipilih berdasarkan kompetensi dalam mengoperasikan aplikasi LPSE berbasis online. Untuk admin yang menjalankan program LPSE terlebih dahulu akan diberikan pemahaman dan pengertian mengenai bagaimana cara mengoperasikan aplikasi LPSE dengan baik.

Implementor yang bersifat jujur akan melakukan pekerjaannya dengan baik dan mematuhi prosedur yang telah dibuat. Kepala UKPBJ Kota Surabaya memiliki wewenang sebagai coordinator lelang, oleh karenanya Kepala UKPB berwenang untuk membagi tugas pada panitia pelaksana lainnya dengan tujuan untuk mensukseskan proses pelaksanaan lelang yang sedang dilakukan.

Untuk keberhasilan dan kesuksesan implementasi program maka penyelenggara membutuhkan adanya motivasi, motivasi dalam penyelenggaraan LPSE ini diberi oleh Kepala UKPBJ Kota Surabaya selaku pimpinan tertinggi dalam instansi. Sikap pelaksana yang diberikan oleh UKPBJ Kota Surabaya sudah memperoleh respon baik oleh admin pemakai Website LPSE, karena tim pengelola aplikasi telah memberi respon dengan cepat dan tanggap pada keluhan dari admin dari pihak PPK di tiap OPD di Kota Surabaya sebagai pemakai aplikasi LPSE. Struktur organisasi UKPBJ Kota Surabaya telah dibentuk Walikota Surabaya melalui SK Walikota Surabaya Nomor: 188.45/296/436.1.2/2018 yang telah sesuai dengan SOP pelaksanaan program dan yang paham soal IT.

Saran

Berdasarkan pemaparan hasil dan pembahasan penelitian yang ada, maka penulis mengajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Adanya sosialisasi untuk staff agar dapat memahami mengenai IT dan Prosedur yang telah ditetapkan untuk menghindari kecurangan.
2. Implementor dapat memahami prosedur apa saja yang harus dilakukan untuk mengikuti *e-procurement*.
3. Diadakan sosialisasi untuk penyedia jasa untuk memahami proses pengadaan barang/jasa melalui elektronik.
4. Adanya penambahan petunjuk pelaksana dan petunjuk teknis secara operasional untuk memaksimalkan operasional ketentuan dalam Keppres pengadaan barang jasa

Ucapan Terima Kasih

Terimakasih sebanyak-banyaknya disampaikan oleh penulis kepada pihak-pihak yang telah membantu dan memberi kontribusi dalam penulisan artikel ilmiah ini yang berjudul "Implementasi Kebijakan Pengadaan Barang Jasa Secara Elektronik Pada Pemkot Surabaya". Pihak-pihak tersebut diantaranya:

1. Seluruh Dosen S1 Ilmu Administrasi Publik Universitas Negeri Surabaya
2. Bapak Badrudin Kurniawan, S.AP., M.AP., M.A. selaku dosen pembimbing yang selalu senantiasa membimbing dan memberikan arahan agar artikel ilmiah ini dapat diselesaikan dengan baik.
3. Ibu Eva Hany Fanida, S.AP., M.AP., dan Ibu Indah Prabawati, S.Sos., M.Si., selaku dosen penguji artikel ilmiah ini.
4. LPSE Kota Surabaya yang sudah bersedia memberikan informasi untuk kebutuhan data artikel ilmiah ini.
5. Dan kepada semua pihak yang telah mendukung dan memberikan bantuan secara moral maupun material sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan artikel ilmiah ini.

Daftar Pustaka

- Agustino, L. 2008. *Dasardasar Kebijakan Publik*. Bandung : Alfa beta .
- Budiarjo, M. 2009. *Dasardasar Ilmu Politik* . Jakarta :PT. GramediaPustaka.
- Dwiyanto, A. 2008. *Mewujudkan Good Governance Dengan Pelayanan Publik*. Yogyakarta : UGM Press.

- EdwardIII, George C. 1980. *Implementing Public Policy*. WashingtonDC : Congressional Quarterly Press.
- Gomes, C. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : AndiOffset .
- Hasibuan, M. 2003. *Manajemen SDM*. Jakarta : BumiAksara.
- Hamdi, M. 2014. *Kebijakan Public*, Bogor: GhaliaIndonesia
- Indrajit, Richardus Eko. 2002. *E-goverment Strategi Pembangunan dan Pengembangan Sistem Pelayanan Public Berbasis Digital*. Yogyakarta : AndiOffset .
- Jasin, M. 2007. *Mencegah Korupsi Melalui Eprocurement*. Jakarta : Komisi Pemberantas Korupsi .
- lee, nag yeon. 4 Januari 2019. "Modul 3 : Penerapan E-Government. United Nations Asian And Pasific Training Center For Infomation And Comunnication Technology For Development Republic Of Korea." www.unapict.org/academy.
- Manullang, M. 2001. *Manajemen Personalialia*. Yogyakarta: UGM Press.
- Mardalis . 2007. *Strategi Penelitian Suatu Pendekatan Proposal*. Jakarta : BumiAksara.
- Mestika, Zed. 2008. *Metode Penelitian Kepustakaan*. Jakarta : Yayasan PustakaOborIndonesia .
- n.d. *Perpres RI No 16 Th 2018 Tentang Pengadaan Barang Jasa*. Jakarta .
- Prasetyo, H. 2013. "Implementasi Eprocurement pada Pemerintah Kota Surabaya." *Jejaring Adminitrasi Publik* 20.
- Rianto, Budi dan Tri Lestari. 2012. *Polri dan Aplikasi E-goverment Dalam Pelayanan Publik*. Surabaya: CV. Putra MediaNusantara.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfa beta.
2018. *SK Walikota Suarabaya No 188.45/296/436.1.2/2018 Mengenai UKPBJ Kota Surabaya*. Surabaya.
- Swadesi, Utari. 2017. *EFEKTIVITAS PENGADAAN BARANG DAN JASA SECARA ELEKTRONIK (EPROCUREMENT) PADA LPSE KOTA PEKANBARU*. Pekan Baru : FISIP Universitas Riau .
- Wahab, Sholichin Abdul. 2004. *Analisis kebijakan; Dari Formula KeImplementasi*, Jakarta: BumiAksara
- Winarno, B. 2008. *Kebijakan Publik Teori & Proses*, Jakarta: PT.BukuKita.
- Vitasari, Vivi Nur. 2019. "Implemetasi Layanan Sistem Informasi Usulan Lelang (SIUL) DiUKPBJ Kota Surabaya." *Artikel Jurnal*.