

# MEWUJUDKAN GOOD GOVERNANCE MELALUI E-PROCUREMENT

Nurul Rofikoh dan As Martadani Noor

FISIP Universitas Widya Mataram Yogyakarta. Dalem Mangkubumen KT III/237 Yogyakarta  
55132. Telp (0274-7112403)

**Abstract: Achieving Good Governance Through e-procurement.** The process of public procurement is the largest contributor to the practice of Corruption, Collusion and Nepotism (KKN) in the public bureaucracy in Indonesia, both at the central and local governments. It happened because the conventional procurement system has a number of weaknesses that allow corrupt practices in each stage. The research aim to provide an overview of the weaknesses of conventional procurement and the importance of applying the principles of good governance in the public procurement, through the mechanism of procurement of goods and services electronically (e-procurement). Data were collected through literature review, secondary data and focus group discussions and analyzed by the technique of triangulation. The results showed that e-procurement system has many advantages over conventional auction: it is more efficient, effective, transparent, accountable, fairer and safer and can bring a healthy competition of business actors. With e-procurement opportunities for direct contact between the supplier of goods / services with the procurement committee becomes smaller, more transparent, more efficient time and cost as well as easy to do in practice financial accountability, so that corruption and collusion can be avoided.

**Key words:** e-procurement, good governance, public bureaucracy, public services.

**Abstrak: Mewujudkan Good Governance Melalui E-procurement.** Proses pengadaan barang dan jasa publik merupakan penyumbang terbesar terjadinya praktek Korupsi Kolusi dan Nepotisme (KKN) dalam birokrasi publik di Indonesia baik pada pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Hal itu terjadi karena sistem procurement secara konvensional memiliki sejumlah kelemahan sehingga memungkinkan terjadinya praktek korupsi dalam setiap tahapnya. Tujuan penelitian ini ingin memberikan gambaran berbagai kelemahan procurement konvensional dan pentingnya penerapan prinsip-prinsip good governance dalam pengadaan barang dan jasa publik, melalui mekanisme pengadaan barang dan jasa secara elektronik (e-procurement). Data dikumpulkan melalui studi literatur, data sekunder dan fokus grup diskusi dan dianalisis dengan teknik teriangularisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Sistem e-procurement memiliki banyak keunggulan dibanding lelang konvensional diantaranya lebih efisien, efektif, transparan, akuntabel, lebih adil dan aman serta dapat memunculkan persaingan yang sehat dari para pelaku usaha. Dengan e-Procurement peluang untuk kontak langsung antara penyedia barang/jasa dengan panitia pengadaan menjadi semakin kecil, lebih transparan, lebih hemat waktu dan biaya serta dalam pelaksanaannya mudah untuk melakukan pertanggung jawaban keuangan, sehingga praktek korupsi dan kolusi dapat dihindari.

**Kata kunci:** Pengadaan barang dan jasa elektronik, pemerintahan yang baik, birokrasi publik, pelayanan publik.

## PENDAHULUAN

Korupsi Kolusi dan Nepotisme (KKN) merupakan penyakit kronis birokrasi publik di Indonesia baik pada pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Data Transparansi Internasional (2012), indeks persepsi korupsi Indonesia sebesar 3,2 memiliki urutan ke 118 dari 176 negara di dunia, masih jauh tertinggal jika dibandingkan dengan negara-negara Asia

Tenggara lainnya seperti Singapura dengan indeks (8,7), Brunai (5,5), Malaysia (4,9) Thailand (3,7) dan Filipina sebesar (3,4).

Pengadaan barang/jasa publik (PBJP) merupakan penyumbang terbesar angka korupsi di Indonesia. Dari seluruh kasus tindak pidana korupsi yang ditangani Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) sepanjang tahun 2010-2011, 80% terkait dengan pengadaan barang dan jasa (KPK, 2011). Demikian juga laporan Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU), telah menerima lebih dari 50% perkara mengenai persekongkolan dalam pengadaan barang dan jasa (KPK, 2011). Praktik-praktik korupsi seperti *mark-up*, kolusi dan manipulasi pengadaan seolah menjadi sesuatu yang wajar dan dapat ditemui pada setiap level pemerintahan. Dari jumlah belanja pengadaan barang dan jasa yang per tahunnya sekitar Rp 450 triliun, 30 % diantaranya mengalami kebocoran sehingga setiap tahun uang negara yang bocor mencapai Rp 100 triliun (LKPP, 2011).

Hasil studi yang dilakukan oleh (*Suprayoga, dkk. (2013), Dwiyanto (2005) dan Karyana, (2004)*), menunjukkan bahwa korupsi banyak terjadi karena adanya persekongkolan dalam tender proyek dan penyalahgunaan kekuasaan para penyelenggara negara. Oleh karena itu penyelenggaraan pemerintahan yang transparan dalam pelaksanaan tender proyek, merupakan isu penting yang perlu segera direspon pemerintah untuk mencapai tata pemerintahan yang baik sehingga akan terbentuk iklim kerjasama yang kondusif antara pemerintah dengan sektor swasta guna meningkatkan investasi di daerah. Untuk meminimalisir persoalan tersebut penerapan prinsip-prinsip *good governance* perlu diwujudkan dalam pengadaan barang dan jasa oleh pemerintah, salah satunya dapat dilakukan melalui pengadaan barang dan jasa secara elektronik (*e-procurement*).

*Good governance* (GG) merupakan konsep baru yang diadopsi untuk mengatasi berbagai persoalan praktik pemerintahan yang diliputi berbagai kelemahan seperti korupsi, kolusi dan nepotisme (KKN). Prinsip pokok dalam upaya mengatasi berbagai kelemahan tersebut dengan mengurangi monopoli pemerintah dalam meng-*exercise* kekuasaan, terutama dalam pembuatan kebijakan, implementasi sampai evaluasinya dengan melibatkan *stakeholder* yang lain, yaitu: sektor swasta dan masyarakat sipil (*civil society*). Konsep *Good Governance* lahir pada tahun 1990-an sebagai akibat bergesernya perhatian publik dari sebelumnya terfokus pada upaya penciptaan pelayanan publik yang baik, menjadi pada pemerintahan yang baik. Pelayanan publik yang memuaskan merupakan tema utama reformasi sektor publik internasional pada tahun 1980-1990-an. Sebagian besar energi dihabiskan untuk membantu pemerintah meningkatkan kualitas pelayanannya. Namun, pemerintah segera menyadari bahwa pelayanan publik yang baik saja tidak mencukupi. Bahkan ketika warga maupun para *stakeholders* percaya bahwa pelayanan memang prima tetapi mereka tidak memiliki kepercayaan yang lebih besar terhadap pemerintah, dan ketika pelayanan ditingkatkan, kepercayaan tidak dengan sendirinya meningkat. Rendahnya kepercayaan *stakeholders* pada pemerintah juga diungkapkan oleh Silalahi (2011) dalam penelitiannya tentang kepercayaan pelaku *stakeholders* pada pemerintah. Rendahnya kepercayaan *stakeholders* tersebut disebabkan karena birokrat tidak memiliki integritas, loyalitas dan kompetensi yang memihak kepada kepentingan publik. Sebagai konsekwensinya, organisasi publik tidak dapat mendasarkan legitimasinya pada pelayanan yang prima saja, namun juga harus prima dalam menggunakan kekuasaan politik, lingkungan dan tanggungjawab sosialnya.

Dalam persepsi umum, *governance* adalah pergantian sifat dan peran negara, dari hirarki monolitik birokratik menjadi melibatkan institusi multi level yang saling berjaln kelindan dengan *civil society* melalui mekanisme pasar dan jaringan (Bevir, 2006). Sistem *governance* mendorong peningkatan partisipasi melalui jaringan, karena kaum intitusionalis baru beranggapan bahwa jaringan adalah sarana yang efektif dalam memberikan pelayanan. Namun demikian, menurut Dwiyanto (2005), ada beberapadimensi penting dari *governance*. *Pertama*, dari dimensi kelembagaan, *governance* adalah sebuah sistem administrasi yang melibatkan banyak pelaku (*multi-stakeholders*), baik dari pemerintah maupun dari luar pemerintah. Dimensi *kedua* dari *governance* adalah nilai yang menjadi dasar dalam penggunaan kekuasaan. Dalam sistem pemerintahan yang tradisional, efisiensi dan efektifitas menjadi nilai utama yang ingin diwujudkan. Efisiensi diperlukan sehingga menempati posisi sentral dalam sistem pemerintahan (government). Sementara dalam *governance*, penggunaan kekuasaan harus didasarkan pada nilai-nilai kebebasan, keadilan sosial, partisipasi dan kemanusiaan. Dimensi *ketiga* adalah dimensi proses, yang mencoba menjelaskan bagaimana berbagai unsur dan lembaga memberikan respon terhadap berbagai masalah publik yang muncul di lingkungannya. Proses yang dimaksud adalah proses kebijakan untuk merespon masalah-masalah publik yang melibatkan banyak pelaku, pemerintah dan non-pemerintah. Dalam konteks ini, *governance* dipahami sebagai sebuah proses dimana para pemimpin dan inovator kebijakan dari berbagai lembaga yang ada di dalam dan di luar pemerintahan mengembangkan jaringan untuk mengelola proses kebijakan.

*E-procurement (e-proc)*, adalah proses pengadaan barang dan jasa pemerintah yang dilakukan secara elektronik berbasis *web* atau internet (Purwanto, 2008). *E-proc* dalam pengertian umum diterapkan pada sistem *data base* yang terintegrasi dan area luas yang berbasis internet dengan jaringan sistem komunikasi dalam sebagian atau seluruh proses pembelian (Croom&Brandon-Jones, 2005). Penerapan *e-proc* di sektor publik diadopsi dari penerapan *e-proc* di bidang bisnis, meningkatnya tekanan bisnis telah mendorong perusahaan untuk mengadopsi *e-proc* demi mengurangi biaya dan meningkatkan keuntungan (Majdalawieh dan Bateman, 2008). Aplikasi *e-proc* di sector pemerintahan mulai berkembang pesat sebelum resesi pada awal tahun 2000. Meskipun sebagian besar inisiatif pertumbuhan *e-proc* berjalan lambat, namun semua pemerintahan negara telah mengelola website untuk menjalankan fungsi pengadaan barang dan jasa, dan di beberapa negara telah berpartisipasi dalam tawar-menawar barang via internet, "Internet Bidding" (Reddick, 2004). Adanya kecenderungan keterlambatan adopsie-*proc* di sektor publik membawa implikasi pada inkrementalisme atau proses pengadopsian *e-proc* yang terputus-putus selalu melekat pada sektor publik (Moon, 2005).

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai berbagai kelemahan praktek *procurement* yang dilakukan secara konvensional dalam birokrasi pengadaan dan untuk mendiskripsikan pentingnya *e-procurement* diadopsi di sektor publik dalam upaya mewujudkan *good governance* dalam pengadaan barang dan jasa publik di Indonesia.

## **METODE**

Studi ini merupakan kajian penelitian kepustakaan tentang evaluasi terhadap implementasi kebijakan procurement konvensional yang dilakukan di Indonesia selama ini dengan mendasarkan pada berbagai sumber baik dari studi literatur/kepustakaan maupun

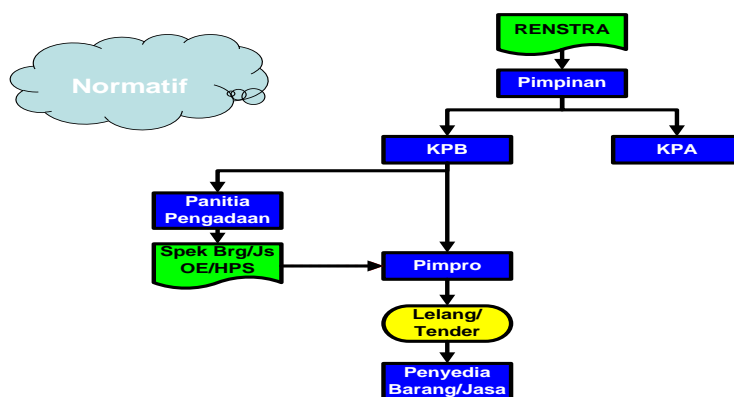
regulasi/kebijakan pengadaan barang dan jasa publik serta analisis data sekunder dari berbagai dokumen yang relevan. Data yang terkumpul dianalisis dengan metode deskriptif kualitatif, berdasarkan pada teknik triangulasi sumber data, temuan dari hasil kajian literature maupun kajian data sekunder. Untuk penajaman analisisnya kemudian dikompilasikan dengan hasil *Focus Group Discussion* (FGD) bersama *multistakeholders* dalam proses *procurement* di Provinsi DIY dengan melibatkan nara sumber para user internal maupun eksternal birokrasi meliputi Pengguna Anggaran (PA), Pejabat Pembuat Komitmen (PPK), Panitia, maupun penyedia barang dan jasa /*vendor*, *NGO* serta pengawas fungsional pengadaan barang dan jasa publik .

## HASIL

### Potret Buram Pelaksanaan Procurement Konvensional

Proses Pengadaan Barang dan Jasa Publik (PBJP) secara konvensional di Indonesia telah sekian lama diselenggarakan dengan keterbatasan prinsip transparansi dan efektivitas, sehingga menyebabkan kecenderungan munculnya kesalahan dalam pengelolaan aset dan dana. Dari hasil kajian literature terhadap regulasi kebijakan pengadaan barang dan jasa publik, secara normatif pelaksanaan pengadaan barang dan jasa pemerintah telah diatur secara jelas dan rinci dalam Keppres nomor 80 tahun 2003 yang telah mengalami 7 kali perubahan, pemerintah kemudian mengeluarkan Perpres Nomor 54 Tahun 2010 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah oleh Lembaga. Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) kemudian direvisi melalui Perpres Nomor 70 Tahun 2012 yang saat ini dijadikan landasan dalam pelaksanaan proses *procurement* di Indonesia.

Mekanisme dan prosedur pengadaan barang dan jasa pemerintah sebagaimana Kepres Nomor 80 Tahun 2003 dapat dilihat pada gambar 1.



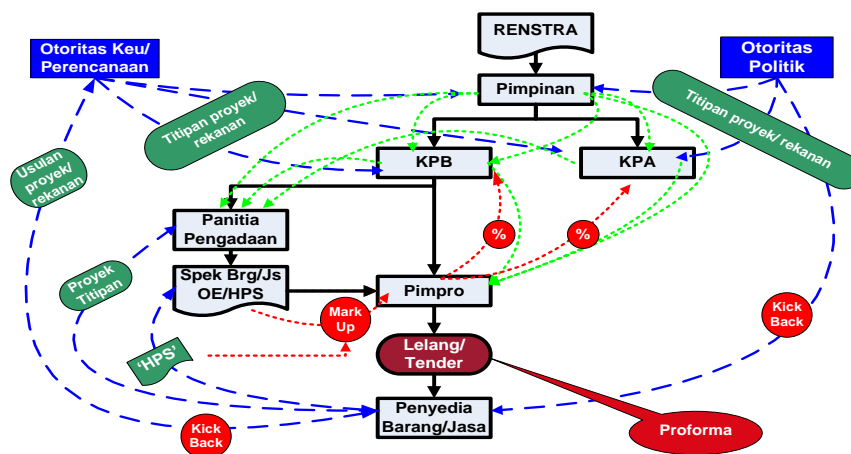
(Sumber : Kepres Nomor. 80 Tahun 2003)  
**Gambar 1. Proses Pengadaan Barang/Jasa**

Sangat jelas bahwa prinsip PBJP sebagaimana pasal 3 Keputusan Presiden Nomor 80 Tahun 2003 adalah efisien, efektif, terbuka, bersaing, transparan, dan adil/tidak diskriminatif, serta akuntabel. Selain itu kebijakan umum PBJP juga dimaksudkan untuk mendorong

peningkatan penggunaan produksi dalam negeri, memperluas lapangan kerja dan mengembangkan industri dalam negeri meningkatkan peran serta usaha kecil termasuk koperasi dan kelompok masyarakat dalam pengadaan barang/jasa; serta menyederhanakan ketentuan dan tata cara untuk mempercepat proses pengambilan keputusan dalam pengadaan barang/jasa.

PBJP di setiap instansi pemerintah didasarkan pada rencana tahunan yang merupakan penjabaran dari Renstra Instansi, sehingga barang/jasa yang dibeli adalah kebutuhan untuk mendukung pelaksanaan tugas dan fungsi instansi. Dalam prosesnya PBJP melibatkan beberapa aktor yang berperan penting diantaranya Kuasa Pengguna Barang (KPB), Kuasa Pengguna Anggaran (KPA), Panitia Pengadaan dan Pimpinan Proyek (Pimpro) sebagai pelaksana operasional pengadaan baik melalui proses tender/lelang maupun penunjukan langsung. Aspek penting yang perlu dipertimbangkan dalam PBJP adalah profesionalisme dan integritas dari para aktor, idealnya para aktor pengadaan berpegang teguh pada prinsip yang harus dilakukan, mengikuti prosedur yang telah ditetapkan, serta diikuti pertimbangan teknis sesuai dengan kebutuhan. Akan tetapi dalam implementasinya di lapangan sistem PBJP yang dilakukan secara konvensional masih memiliki banyak kelemahan, prinsip-prinsip ideal praktek pengadaan barang dan jasa tidak melekat pada praktek yang sesungguhnya, tetapi sebaliknya menghasilkan transaksi kontrak yang tidak halal, sangat rentan dan tidak berdasarkan nilai-nilai luhur tentang penggunaan uang dan kepentingan publik. Praktek PBJP kadang hanya berdasarkan pada motivasi politik atau kepentingan individu tertentu semata.

Hasil kajian data sekunder terhadap berbagai laporan KPK dalam praktek pengadaan barang dan jasa publik, sering terjadi kolusi internal maupun kolusi eksternal sebagaimana tertera pada gambar 2.



(Sumber : KPK, 2008)

**Gambar 2. Potret Korupsi pada Pengadaan Barang/Jasa**

Dalam proses PBJP konvensional masih dijumpai nuansa kolusi dan nepotisme baik internal maupun eksternal. Kolusi internal terjadi manakala adanya persekongkolan antara KPA

maupun KPB dengan Pimpinan Proyek. Kondisi tersebut menjadikan beban tersendiri bagi Panitia pengadaan maupun Pimpinan proyek karena takut menghadapi risiko kegagalan maupun penyimpangan dalam pengadaan barang/jasa, atau karena mekanisme pengadaan yang terlalu sulit dilaksanakan, akibat dari adanya "beban-beban" tertentu yang dititipkan kepada mereka. Pimpro dan panitia pengadaan memiliki beban yang berat karena harus menyisihkan sejumlah "fee" baik untuk KPA maupun KPB. Dan untuk memenuhi pesanan tersebut telah mendorong terjadinya manipulasi dan *mark up* harga barang/jasa maupun berkolusi dalam pengaturan spek barang/jasa dengan para penyedia. Selain 'beban' yang diletakkan di pundak Pimpro dan panitia pengadaan, juga sering terjadi adanya interupsi dari luar instansi. Interupsi ini bisa berupa proyek titipan, atau 'pesan-pesan' lain. Salah satu modus operandi kolusi/nepotisme dengan pihak-pihak di luar instansi seperti adanya proyek-proyek yang 'dijinjing' dari swasta/calon rekanan, maupun titipan unsur otoritas politik dan otoritas keuangan/perencanaan yang juga menitipkan proyek/rekanan tertentu. Beratnya beban yang ditanggung oleh Pimpro maupun Panitia pengadaan tidak diimbangi dengan apresiasi terhadap kinerja pegawai yang mampu menjalankan tugasnya secara profesional. Kondisi tersebut tidak memotivasi para Pimpro maupun Panitia pengadaan untuk berprestasi dan menunjukkan kinerjanya dengan baik, karena keberhasilan/prestasi bagi pegawai yang mampu menunjukkan kinerjanya belum dijadikan sebagai *credit point* dalam penilaian prestasinya untuk kepentingan promosi (*merit system*) maupun sebagai dasar penghitungan dalam memperoleh besaran pendapatannya.

Fenomena yang terjadi di lapangan sebagaimana hasil temuan KPK, bahwa penunjukan Panitia Pengadaan dan Pimpinan Proyek tidak dilakukan atas dasar pertimbangan profesionalisme dan integritas, tetapi lebih didasarkan pada kedekatan-kedekatan tertentu, hubungan kekeluargaan antara Pimpinan lembaga dengan pegawai yang bersangkutan, dan/atau kesiapan dari pegawai yang bersangkutan untuk mencukupi beban-beban yang diberikan sebagai Pimpinan Proyek (KPK, 2008). Munculnya masalah-masalah pada setiap tahapan proses lelang/tender sebagaimana telah dipaparkan di atas, juga tidak lepas dari berbagai tekanan yang kadang sering menjadi dilema tersendiri bagi panitia pengadaan sehingga barang/jasa yang diperoleh tidak sesuai dengan hasil yang diharapkan. Berbagai modus penyimpangan dalam proses pengadaan pun tidak dapat dihindari untuk memenuhi permintaan para aktor yang ada dalam lingkaran patron tersebut.

### **Fokus Grup Diskusi**

Dari hasil Focus Group Discussion (FGD) dengan beberapa pelaku yang terlibat dalam proses pengadaan barang dan jasa publik di DIY tahun 2009 dan 2013, terdapat sejumlah kelemahan yang umum dijumpai dalam proses pengadaan barang dan jasa publik pada berbagai Instansi pemerintah yang dilakukan secara konvensional, diantaranya dapat diklasifikasikan :

#### ***Minimnya Monitoring***

Dalam proses PBJP secara konvensional sering kali luput dari pengawasan masyarakat karena pelaksanaannya tidak transparan, aparat pengawasan fungsional pemerintah hanya melakukan monitoring secara administrative, tidak ada pengawasan yang bersifat independen karena selama ini panitia lelang tidak pernah melibatkan pihak independen, akibatnya sering muncul adanya sertifikasi perusahaan yang kurang fair, *mark up* karena tidak ada institusi yang mengawasi tarif/standar harga sehingga rawan terjadinya penggelembungan harga. serta

tidak adanya evaluasi atas pekerjaan yang dilelang, sehingga tidak diketahui apakah barang yang diterima sudah memiliki kualifikasi sesuai kebutuhan atau belum.

#### ***Penyalahgunaan Wewenang***

Pada beberapa kasus persoalan yang lazim dijumpai adanya penyalahgunaan wewenang pimpinan baik pada level eksekutif maupun legislatif, modusnya bisa berupa rekomendasi lisan dari pimpinan, rencana pengadaan yang diarahkan, adanya lelang tanpa tender, adanya pendelegasian lelang yang tendensius ataupun rencana pengadaan yang digagalkan. Hal tersebut menunjukkan intervensi penguasa/pimpinan pada pelaksanaan lelang sangat kuat. Terlebih jika pimpinan memiliki rangkap jabatan sebagai pejabat publik sekaligus sebagai direktur/pemegang saham/komisaris perusahaan tertentu, sehingga kadang muncul adanya kecenderungan kualifikasi yang mengarahkan pada perusahaan tertentu.

#### ***Penyimpangan Kontrak***

Beberapa persoalan juga sering dijumpai terjadinya penyimpangan kontrak seperti pemakaian bahan/volume barang tidak sesuai dengan spesifikasi dokumen kontrak, pengurangan kualitas barang, pemalsuan barang, *mark up* harga dalam RAB, adanya proyek yang dikejar-kejar waktu sehingga terkesan asal jadi, pemenang lelang yang disubkontrakan serta adanya rekanan yang menawarkan jauh dibawah HPS/DE.

#### ***Kolusi antara Pejabat Publik dan Rekanan***

Persoalan yang paling dominan ditemui pada saat melakukan lelang adalah adanya kolusi antara pejabat publik dengan rekanan penyedia barang/jasa. Sehingga perusahaan harus mengeluarkan sejumlah *fee*/komisi yang biasanya diberikan pada saat pencairan dana atau kadang komisi diberikan sebelum tender dilakukan dengan tujuan agar tendernya dimenangkan. Kolusi tersebut biasanya melibatkan Pimpro dengan melakukan pembicaraan rahasia dengan pihak rekanan, yang kemudian diikuti dengan berbagai skenario dalam proses lelang. Di samping itu juga kadang dijumpai adanya pemenang lelang yang dijual karena pengusaha hanya mencari *fee* bahkan ada yang mengalihkan pelaksanaan kontrak di bawah tangan karena ada persekongkolan.

#### ***Manipulasi dan Tidak Transparan***

Dalam pelaksanaan lelang juga sering terjadi manipulasi karena tidak adanya transparansi. Kadang panitia lelang mencari-cari kesalahan dalam penilaian dan membuat aturan yang rumit, kadang juga terjadi multi interpretasi antar panitia lelang karena tidak ada persamaan persepsi. Manipulasi juga dapat terjadi karena minimnya honor panitia dan pimpro sehingga melakukan *mark up* harga dalam perencanaan ataupun melakukan pembelian barang yang kurang bermanfaat. Manipulasi juga kadang terjadi pada saat pengumuman lelang.

#### ***Kelemahan Sumber Daya Manusia***

Persoalan juga timbul tidak terlepas dari adanya kelemahan sumber daya manusia pelaksana lelang seperti karena jumlah panitia yang bersertifikat terbatas, adanya inkompetensi panitia lelang sehingga kurang memahami masalah teknis, serta lemahnya *reward and punishment* yang diberikan kepada panitia lelang .

Secara umum proses PBJP yang dilakukan secara konvensional, telah menimbulkan berbagai masalah yakni prosesnya tidak bisa cepat, tidak transparan, adanya transaksi tersembunyi dan sangat *eksklusif*. Bahkan walaupun tercium adanya indikasi KKN dalam proses pengadaan, tetapi biasanya sangat sulit pembuktiannya karena sistem administrasi dari pemberi dan penerima pekerjaan di atas kertas sangat rapi.

### **Best Practice Pelaksanaan E-Procurement di Sector Public**

Aplikasi *e-procurement* pada sektor publik di Indonesia sudah diadopsi oleh pemerintah Kota Surabaya sejak tahun 2004, namun secara serempak dikembangkan oleh Bappenas melalui Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/jasa Pemerintah (LKPP) mulai tahun 2008, hingga akhir tahun 2012 telah terbentuk 515 unit Layanan Pengadaan Secara Elektronik (LPSE) yang tersebar di pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Dari hasil FGD bersama multi stakeholders para pengguna *e-procurement* di DIY menunjukkan bahwa diadopsinya *e-procurement* telah mempengaruhi pada efisiensi dan efektivitas, baik dari sisi waktu maupun biaya/anggaran. Para pengguna dari internal birokrasi mengakui bahwa Pengadaan barang dan jasa melalui *e-procurement* dapat dilakukan dalam jangka waktu yang lebih cepat dibanding cara konvensional. Rata-rata waktu yang diperlukan untuk pengadaan barang dan jasa secara konvensional membutuhkan waktu selama 36 (tiga puluh enam) hari sedangkan dengan cara *e-procurement* bisa dalam waktu 20 (dua puluh) hari. Melalui sistem elektronik, proses pengumuman pengadaan, penawaran, seleksi dan pengumuman pemenang dapat dilakukan dengan lebih cepat. Di samping waktu yang bisa lebih cepat *e-procurement* juga bisa menghemat anggaran, karena dapat mengurangi biaya konsumsi rapat maupun penggandaan dokumen dan terutama adalah adanya selisih antara pagu anggaran dengan harga penawaran. Sedangkan dari sisi penyedia/vendor/rekanan efisiensi juga dapat dirasakan dengan berkurangnya biaya pembelian dokumen lelang, penggandaan berkas, biaya materai dan transportasi karena semua proses dilakukan melalui transaksi elektronik (FGD, 2013).

Sebagai gambaran rerata efisiensi pengadaan barang dan jasa secara nasional dari proses *e-procurement* dalam lima tahun terakhir mencapai 11,51 % dari jumlah total lelang 46.283 paket (LKPP, 2012). Sementara dari berbagai kajian literature dan hasil penelitian juga menunjukkan data yang semakin baik dalam hal efisiensi anggaran. Pengalaman Pemkot Surabaya sejak menerapkan *e-procurement*, telah menghemat anggaran sebesar 25%. Demikian juga pengalaman Pemerintah Kota Yogyakarta, dengan *e-procurement* pada tahun 2011 telah melakukan efisiensi anggaran sebesar 19,8 %. Hal yang sama juga dirasakan Pemerintah Kota Banjarmasin bahwa *e-procurement* menjadikan efisiensi anggaran hingga 17% pada 2009-2010, sedangkan untuk periode yang sama Kota Banjarbaru angka efisiensi anggaran hingga 20% (Sri Naida, 2011). Demikian juga LPSE Pemda DIY sejak tahun 2008 sampai 2012 sudah melakukan 570 paket lelang, dengan efisiensi anggaran mencapai 36 miliar (FGD, 2013).

Dari sisi efektifitas, hasil FGD juga mengungkap bahwa lelang secara elektronik telah mampu menghadirkan kompetitor yang lebih banyak dibandingkan konvensional dari yang biasanya rata-rata 25-30 penawar meningkat menjadi lebih dari 50 penawar dan peserta lelang tidak hanya dimonopoli oleh perusahaan yang ada di daerah/local tetapi juga datang dari perusahaan dari luar daerah. Hal tersebut menunjukkan bahwa *e-procurement* telah meningkatkan persaingan yang sehat dalam proses pengadaan barang/jasa publik, seiring dengan meningkatnya partisipasi dari penyedia. Dengan kompetitor yang lebih banyak memberi peluang untuk mendapatkan barang/jasa yang lebih berkualitas, disamping meningkatnya partisipasi penyedia efektivitas juga dapat dilihat dari minimnya sanggah dari para kompetitor yang mengikuti tender elektronik. Pengalaman Pemkot Yogyakarta dari 104 paket lelang elektronik pada tahun 2011, hanya 6 paket yang mengalami sanggah dari peserta.



Dengan terjadinya persaingan yang sehat antar pelaku usaha, maka *e-procurement* juga mampu memberikan peluang kerja dan usaha bagi UKM dan pelaku bisnis lokal tanpa diskriminasi sehingga pasar bisa hidup. Dengan *e-procurement* telah membawa perubahan besar pada sistem kerja dan mekanisme pelelangan. Di Surabaya dan Yogyakarta terbukti pemenang lelang semakin beragam, banyak paket-paket pekerjaan kualifikasi kecil yang dilelang dan memberikan peluang lebih besar pada perusahaan-perusahaan kecil untuk ikut dan memenangi lelang. Di Kota Surabaya, setelah mengadopsi *e-procurement*, perusahaan kecil menjadi kelompok yang lebih sering menang dalam lelang/tender. Pada tahun 2005, ada sekitar 1.066 perusahaan kecil yang telah memenangi lelang dengan total nilai kontrak Rp. 203,26 miliar. Perusahaan yang telah menjadi pemenang lelang 73 persen berasal dari kelompok perusahaan kecil, sesuai dengan peluang yang ada.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan pada hasil penelitian tampak bahwa pengadaan barang dan jasa pemerintah secara konvensional telah menimbulkan berbagai masalah, seperti adanya *mark-up*, kolusi dan manipulasi, hal itu terjadi karena proses lelang secara konvensional masih memiliki banyak kelemahan diantaranya minimnya monitoring, adanya penyalahgunaan wewenang, penyimpangan kontrak, kolusi antara pejabat publik dan rekanan sehingga dalam pelaksanaannya masih jauh dari penerapan prinsip-prinsip *good governance* sebagaimana yang diidealkan dalam Kepres Nomor 80 Tahun 2003 maupun Perpres Nomor 70 Tahun 2012 yakni perlunya efisiensi, efektifitas, transparansi, keadilan dan partisipasi dalam proses pengadaan barang dan jasa publik.

Dari banyaknya kasus tindak pidana korupsi (TPK) menunjukkan bahwa proses PBJP selama ini tidak berjalan dengan sehat karena pelelangan bukan lagi menjadi ajang kompetisi tetapi berubah menjadi arena arisan, peserta bukan berasal dari kalangan profesional, melainkan mereka yang punya akses pada pengambil keputusan. Bahkan aturan hukum yang ada sering dipakai untuk melegalsir suatu konspirasi yang direncanakan. Kondisi tersebut diperparah dengan lemahnya pengawasan dan penegakan hukum yang tidak berjalan dengan baik, sehingga sering terjadi *inefisiensi* karena pemerintah selalu mendapatkan harga barang dan jasa yang jauh lebih mahal dari harga pasar.

Pengadaan barang dan jasa publik memiliki karakteristik yang khas dan berbeda dengan barang privat; (1) di sektor privat pasar bisa dibentuk langsung oleh pembeli sedangkan di sector publik pasar menjadi tanggung jawab negara baik secara nasional maupun regional; dan (2) perlakuan antara pembeli dan penjual di sektor privat tidak sejajar sedangkan di sector publik memiliki posisi yang sejajar. *Ketiga*, pengadaan di sektor privat memungkinkan untuk dilakukan secara tertutup dan terbatas tetapi di sektor publik wajib transparan karena biayanya bersumber dari rakyat. *Keempat*, dalam sektor privat akuntabilitas lebih ditekankan pada keuntungan dan efisiensi sedangkan di sektor publik akuntabilitas terhadap eksternalitas dan efek sosial (Purwanto, 2008).

Buruknya kualitas pasar PBJP yang dijalankan di Indonesia selama ini merupakan bentuk pelanggaran terhadap hak-hak sosial dan hak-hak ekonomi masyarakat, karena tidak mampu memenuhi prinsip-prinsip sebagaimana diatur secara tegas dalam Kepres nomor 80 tahun 2003 maupun dalam Perpres Nomor 70 Tahun 2012. Oleh karena itu diperlukan inovasi dan

reformasi agar pasar PBJP dapat dilakukan secara lebih transparan dan akuntabel sehingga memungkinkan masyarakat maupun *stakeholders* dapat mengontrolnya.

Menurut Vaidya (2006), untuk mewujudkan nilai-nilai *good governance*, seperti transparansi, akuntabilitas, dan integritas, dalam pengadaan barang dan jasa, maka sektor publik atau pemerintah perlu menerapkan *e-procurement*. Aplikasi *e-proc* dalam pemerintahan selain untuk efisiensi, juga untuk meningkatkan efektivitas, keadilan, transparansi dan kesetaraan (*equity*) antar warga negara dalam penyediaan barang dan jasa.

Pengalaman di berbagai negara, ada banyak faktor yang mendorong *e-procurement* diadopsi di sektor publik. Menurut Bruno (2005), terdapat tiga faktor pendorong sektor publik mengadopsi sistem *e-proc* : (1) stimulasi dari perubahan organisasional; (2) upaya meningkatkan efisiensi, efektivitas dan pengurangan biaya; (3) meningkatkan hubungan antara warga negara dengan sektor publik (*e-democracy*), dalam bentuk transparansi administrasi dan partisipasi. Sementara Dooley dan Purchase (2006) mengidentifikasi lima faktor positif yang mendorong adopsi *e-proc* di sektor publik: (1) adalah partisipasi dan perhatian penyedia barang dan jasa. Mereka menekan rekan pengguna barang dan jasa pemerintah menggunakan teknologi informasi untuk mengurangi biaya, meningkatkan komunikasi dan memperoleh efisiensi biaya operasional; (2) terkait dengan tekanan lingkungan eksternal organisasi. Dalam hal ini kekuatan penyedia barang dan jasa dalam memaksa pengguna barang dan jasa untuk mengadopsi teknologi baru karena adanya ketergantungan pengguna terhadap penyedia barang dan jasa; (3) dukungan internal organisasi, adanya keinginan dari dalam organisasi untuk dapat efisien juga memberikan pengaruh positif bagi adopsi *e-proc*; (4) terkait dengan integrasi atau keterhubungan jaringan. Sistem jaringan elektronik yang lebih terintegrasi akan mendorong adopsi *e-proc*; (5) berkenaan dengan keinginan peningkatan profesionalisme kerja. *E-proc* diharapkan dapat meningkatkan profesionalisme pekerjaan pengadaan barang dan jasa. Sedangkan Moon (2005), mengidentifikasi paling tidak ada empat faktor yang dapat mempengaruhi efektifitas pengaplikasian *e-proc* di sector publik, yaitu ukuran organisasi, komitmen pejabat tingkat tinggi, tingkat profesionalisme pengadaan barang dan budaya inovasi di dalam pemerintahan.

Sejalan dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, *e-procurement* merupakan solusi strategis sebagai salah satu alat (*tools*) untuk mempermudah pekerjaan pengelola pengadaan juga mendorong efisiensi belanja nasional, meningkatkan daya saing usaha nasional melalui penciptaan satu pasar pengadaan yang terbuka dan bersaing secara fair, sebagai inovasi untuk memperbaiki layanan publik dalam proses pengadaan barang dan jasa, serta sebagai *instrument* dalam upaya mewujudkan *clean and good government*. Oleh karena itu *e-procurement* merupakan salah satu pendekatan terbaik dalam mencegah terjadinya korupsi dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah. Melalui *e-procurement* kelemahan-kelemahan pada lelang konvensional dapat diminimalisir. Secara teoritis maupun praktis ada beberapa keunggulan dan manfaat lelang melalui *e-procurement* :

#### **Efektif dan Efisien**

Pengadaan barang dan jasa melalui *e-procurement* dapat dilakukan dalam jangka waktu yang lebih cepat dibanding dengan lelang konvensional. Di samping waktu yang bisa lebih cepat *e-procurement* juga bisa menghemat anggaran, terutama biaya konsumsi dan penggandaan dokumen karena semua transaksi maupun komunikasi antara panitia dan penyedia dilakukan secara online melalui media elektronik/*website*. Penghematan juga

diperoleh dari selisih antara pagu anggaran dengan harga penawaran. Pengalaman di beberapa daerah menunjukkan bahwa dengan lelang melalui *e-procurement* penghematan anggaran bisa mencapai 10-25 %. Dengan *e-procurement* peluang kontak langsung antara penyedia barang/jasa dengan panitia pengadaan semakin kecil, sehingga dapat meminimalisir terjadinya kolusi sebagaimana sering terjadi pada lelang konvensional. Adanya kolusi dapat menyebabkan harga barang menjadi mahal atau *mark up* karena terbebani oleh sejumlah fee yang harus disediakan penyedia barang/jasa, sehingga terjadi inefisiensi dan kualitas barang tidak dapat diperoleh secara maksimal. Dengan demikian penerapan *e-procurement* disamping dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas juga sekaligus dapat meminimalisir peluang terjadinya tindak pidana korupsi dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah.

### **Terjadi Persaingan yang Sehat dan Non Diskriminatif**

Salah satu kelemahan pada lelang konvensional adalah pelelangan bukan menjadi ajang kompetisi tetapi berubah menjadi arena arisan, bahkan pemenang sudah diketahui sebelum lelang dilakukan, peserta lelang kadang bukan berasal dari kalangan profesional, melainkan mereka yang punya akses pada pengambil keputusan. Melalui *e-procurement* pelelangan dilakukan secara terbuka melalui Layanan pengadaan secara elektronik (LPSE) maupun portal pengadaan nasional, sehingga para penyedia/perusahaan potensial memiliki informasi dan kesempatan yang sama untuk bersaing secara sehat dan *fair*. *E-procurement* memungkinkan penyedia barang/jasa lintas daerah/regional ikut berkompetisi secara sehat. Dari data *best practice* implementasi *e-procurement* di kota Yogyakarta, melalui *e-procurement* partisipasi penyedia barang/jasa semakin meningkat dan beragam dari berbagai daerah. E-Procurement dapat meminimalisir pengaturan sistem arisan, pelaku usaha yang besar tidak dapat menekan pelaku usaha kecil untuk tidak berpartisipasi dalam tender, serta pelaku usaha di semua tingkatan tidak dapat menekan lembaga pemerintah untuk memenangkan dalam tender, karena pelaksanaan lelang diatur dalam suatu sistem sehingga pelaku usaha yang unggul dalam melakukan efisiensi terhadap seluruh aktifitas operasional usahanya akan mendapatkan keunggulan kompetitif. Secara umum sistem *e-procurement* menuntut penyedia barang/jasa untuk berlomba dalam melakukan efisiensi, sementara disisi lain juga dituntut untuk menghasilkan output yang berkualitas. Kondisi semacam ini merupakan ciri yang diterapkan pada persaingan yang sehat (*fair market competition*) dan akan mendukung iklim investasi yang kondusif bila *e-procurement* diterapkan secara konsisten.

### **Transparan dan Akuntabel**

Sistem lelang melalui *e-procurement* dilakukan lebih transparan, karena semua informasi lelang dapat diakses dengan mudah oleh setiap *stakeholders* melalui portal pengadaan sehingga lebih mudah dipertanggungjawabkan. Transparansi merupakan salah satu aspek mendasar bagi terwujudnya penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik, yang mensyaratkan adanya keterbukaan, keterlibatan dan kemudahan akses bagi masyarakat terhadap proses pengambilan kebijakan publik khususnya dalam penggunaan sumber daya yang berkaitan langsung dengan kepentingan publik. Adanya transparansi memberikan jaminan pada masyarakat adanya persebaran informasi kebijakan sehingga memudahkan masyarakat dan *stakeholders* ikut mengontrol penyelenggaraan pemerintahan.

Transparansi dan akuntabilitas dalam pelaksanaan tender proyek baik yang dibiayai APBN maupun APBD merupakan isu penting di daerah, mengingat salah satu sasaran pencapaian penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik adalah terbentuknya iklim

kerjasama yang kondusif antara pemerintah dengan sektor swasta untuk meningkatkan investasi di daerah. Peran sektor swasta semakin besar dalam pembangunan di daerah, swasta akan menjadi motor penggerak pembangunan roda perekonomian daerah. Oleh karena itu pemerintah daerah harus mampu menciptakan iklim usaha yang kondusif di daerah yang ditandai dengan adanya kebijakan-kebijakan ekonomi yang efisien dan transparan bagi kalangan dunia usaha di daerah.

### **Lebih Aman**

*E-procurement* sebagai instrument guna mewujudkan *good governance* dalam implementasinya mampu mendukung *interoperabilitas* dan jaminan keamanan data (*security*). *E-procurement* mampu menjaga faktor kerahasiaan dokumen penawaran antar vendor/penyedia barang jasa; dengan support sistem enkripsi dari Lembaga Sandi Negara. Sistem pengamanan file dokumen elektronik dilakukan dengan algoritma sandi. Proses digitalisasi *e-procurement* juga ditekankan pada keamanan data yang mengacu pada *confidentiality, integrity, availability, authentication, non repudiation dan access control*. File yang telah terenkripsi tidak akan bisa dibuka sebelum tanggal yang ditetapkan, pengamanan dalam *e-procurement* bisa dilakukan pada dua hal yaitu : (1) pengamanan data atau informasi (enkripsi) yang harus di *upgrade* dan dievaluasi setiap tahun; (2) pengamanan jaringan melalui *firewall*. Dengan demikian *e-procurement* juga memberikan rasa aman dan nyaman. Rasa aman karena proses pengadaan mengikuti ketentuan yang diatur secara elektronik dengan mengedepankan transparansi dan akuntabilitas, sehingga pemenang adalah penyedia barang dan jasa yang telah mengikuti kompetisi dengan adil dan terbuka. Jumlah peserta pengadaan yang bertambah akan meningkatkan persaingan yang mengakibatkan penawaran mencapai harga pasar yang sesungguhnya. Resiko panitia menjadi berkurang karena teknologi membantu mengurangi kemungkinan kesalahan prosedur baik yang disengaja maupun tidak. Pada akhirnya, masing-masing pihak merasa nyaman. Kenyamanan yang diberikan juga dapat dilihat dari menurunnya jumlah sanggah sejak digunakannya *e-procurement* (Udoyono, 2012).

Berdasarkan pada *best practice* pengalaman implementasi *e-procurement* di Pemerintah Kota Yogyakarta dan Pemerintah Kota Surabaya sebagaimana telah dipaparkan pada hasil penelitian ini, adopsi *e-procurement* di sektor publik telah membawa manfaat yang lebih baik dalam upaya mewujudkan *good governance*. Melalui *e-procurement* proses pengadaan barang dan jasa dapat dilakukan secara lebih transparan sehingga menghasilkan persaingan yang sehat, adil dan non diskriminatif. Dengan demikian pelaku usaha juga lebih cepat terdorong untuk melakukan efisiensi, efektivitas karena biaya dapat ditekan, sehingga penghematan dalam belanja negara juga dapat segera diwujudkan. Dengan demikian hasil penelitian ini menguatkan hasil penelitian sebelumnya sebagaimana yang dilakukan Sri Naida (2011), Dwi Haryati (2011), dan Udoyono (2012), telah menunjukkan bahwa penerapan *e-procurement* membawa peningkatan pada efisiensi, efektivitas dan transparansi dalam pengadaan barang dan jasa sektor publik pada pemerintah di berbagai daerah. Namun demikian implementasi *e-procurement* di sector publik tidak berada pada ruang hampa, tingkat efektivitas pencapaian nilai-nilai *good governance* tersebut sangat tergantung pada komitmen dan dukungan dari berbagai pihak diantaranya dari para pejabat publik baik di eksekutif maupun legislatif karena penerapan *e-procurement* akan membawa berbagai konsekuensi termasuk dukungan anggaran untuk kebutuhan sarana dan prasarana teknologi informasi sebagai penunjang jalannya *e-*

*procurement* di sektor publik. Dukungan dan komitmen dari sumber daya manusia pengelola *e-procurement* di berbagai Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) sangat penting baik dari Kuasa Pengguna Barang, Kuasa Pengguna Anggaran, Panitia pengadaan dan pimpinan proyek, namun penerapan *e-procurement* dalam mewujudkan *good governance* harus didukung oleh integritas, loyalitas dan kompetensi dari sumber daya manusia pelaksananya, sehingga persepsi masyarakat tentang adanya korupsi, kolusi dan nepotisme dalam pengadaan barang dan jasa dapat dicegah. Hal ini sangat penting terutama untuk mengubah *mind set* yang selama ini telah diuntungkan dengan lelang konvensional. Dukungan dan partisipasi publik juga diperlukan dalam implementasi *e-procurement* baik partisipasi penyedia/perusahaan yang menjadi mitra pemerintah dalam pengadaan barang dan jasa publik maupun masyarakat/*NGO* untuk dapat terlibat dalam pengawasan/kontrol eksternal sehingga penyimpangan dapat diminimalisir.

## SIMPULAN

Masih tingginya angka korupsi di Indonesia tidak lepas dari buruknya praktek birokrasi dalam proses pengadaan barang dan jasa publik. Hal ini terjadi karena sistem pengadaan barang dan jasa yang dilakukan secara konvensional (*procurement*) memiliki banyak kelemahan yakni prosesnya tidak bisa cepat, tidak transparan, adanya transaksi tersembunyi dan sangat *eksklusif*, sehinggamasih memungkinkan bagi Panitia Pengadaan dan Penyedia Barang/Jasa untuk melakukan korupsi di setiap tahapannya. Akibatnya prinsip-prinsip ideal praktek pengadaan barang dan jasa tidak melekat pada praktek yang sesungguhnya, tetapi sebaliknya menghasilkan transaksi kontrak yang tidak halal, sangat rentan dan tidak berdasarkan nilai-nilai luhur tentang penggunaan uang dan kepentingan publik. Praktek pengadaan barang dan jasa kadang hanya berdasarkan motivasi politik atau kepentingan individu tertentu saja, sehingga dalam prakteknya sering terjadi kolusi internal maupun kolusi eksternal. Seiring dengan tuntutan reformasi dan berkembangnya demokrasi, maka penerapan prinsip-prinsip *good governance* perlu diwujudkan dalam pengadaan barang dan jasa di sektor publik, sebagaimana filosofi yang mendasari kebijakan pengadaan yakni terpenuhinya unsur-unsur efisiensi, efektifitas, non diskriminatif, transparan dan akuntabel.

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi, *e-procurement* dapat menjadi solusi strategis sebagai salah satu alat (*tools*) yang disinyalir mampu mewujudkan *good governance* dan menciptakan *clean and good government* dalam birokrasi pengadaan. *E-procurement* merupakan salah satu pendekatan terbaik dalam mencegah terjadinya korupsi dalam pengadaan barang dan jasa pemerintah. Dengan *e-procurement* peluang untuk kontak langsung antara penyedia barang/jasa dengan panitia pengadaan menjadi semakin kecil, lebih transparan, lebih hemat waktu dan biaya serta dalam pelaksanaannya mudah untuk melakukan pertanggung jawaban keuangan. Melalui *e-procurement* juga akan memunculkan terjadinya persaingan yang sehat antar pelaku usaha, sehingga lebih adil non diskriminatif. Penerapan *e-procurement* selain dapat menghemat anggaran negara, juga lebih transparan dan akuntabel sehingga sangat efektif untuk mencegah terjadinya KKN. Oleh karena itu untuk mewujudkan *good governance* dalam penerapan *e-procurement* diperlukan dukungan integritas, loyalitas dan kompetensi dari *stakeholders*, kesiapan lembaga LPSE/ULP selaku pengelola *e-procurement*, para *user* birokrasi, dan penyedia/*vendor* serta partisipasi masyarakat dalam melakukan pengawasan eksternal.

## DAFTAR RUJUKAN

- Bevir, Marx , 2006. Democartic Governance Systems and Radical Prespectives, *Public Administration Review*, 66 (3).
- Bruno, Giuseppe, 2005. Analysis of Public e-Procurement, Web Site Accesibility ,*Journal of Public Procurement*, 5.
- Croom, Simon R. dan Brandon-Jones, 2005. Key Issues in E-Procurement : Procurement Implementation And Operation in The Public sector, *Journal of Public Procurement*,5.
- Dooley dan Ken Purchase, Sharon, 2006. Factors Influencing E-Procurement Usage, *Journal of Public procurement*,6.
- Dwiyanto Agus, 2005. Mewujudkan *Good governance* melalui Pelayanan Publik Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Haryati Dwi, 2011. Pelaksanaan Pengadaan Barang dan jasa secara elektronik pada Pemerintah Kota Yogyakarta, *Jurnal Mimbar Hukum*, 23 (2).
- Karyana, Yana, 2004. Korupsi APBD : Ekses Negatif Otonomi Daerah, *Jurnal Kebijakan Administrasi Publik*,8(1)
- KPK, 2008. Praktek Korupsi Pengadaan Barang dan Jasa Publik, Laporan penelitian.
- KPK, 2011. Laporan survey Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK).
- LKPP,2011. Modul 1 Pengantar Pengadaan Barang/Jasa di Indonesia. Lembaga Kebijakan PengadaanBarang/Jasa Pemerintah.<http://www.lkpp.go.id>(diakses tanggal 16 April 2013).
- Majdalawieh, Munir dan Bateman, Robert. 2008. Tejari And *E-Procurement*: Moving To Paperless Business Processes. *Journal of Information Technology Case and Application Research*,10 (1).
- Moon, M. Jae, 2005. *E-Procurement* Management In State Governments: Diffusion Of E-Procurement. *Journal of Public Procurement*, 5(54).
- Purwanto, Erwan Agus, 2008. E-procurement Di Indonesia, Pengembangan Layanan Pengadaan Barang dan Jasa Secara Elektronik, Jakarta: Lembaga Kemitraan dan LPSE Nasional.
- Reddick, Christopher G.,2004. The Growth Of *E-Procurement* In American State Governments: A Model And Empirical Evidence. *Journal of PublicProcurement*, 4 (2).
- Sri Naida, 2011. Implementasi Kebijakan E-procurement di Kota Banjarmasin dan Kota Banjar Baru . “Tesis”, tidak dipublikasi, Fakultas Ekonomi, UGM.
- Suprayoga, Dewi Suprobowati dan Putu Aditya Ariawantoro, 2013.Descriptive Study on The Implementation of Electronic Government Surabaya City Government Through E-Procurement, As A Strategy in Improving The Procurement Quality. Makalah disajikan pada seminar internasional IAPA Jakarta, 22-24 Oktober 2013.
- Transparency International, 2013. Corruptions perceptions index, laporan survey Tahun 2012 .[www.ti.or.id](http://www.ti.or.id), (diakses pada tanggal 5 April 2013).
- Udoyono, Kodar, 2012.E-procurement dalam pengadaan barang dan jasa, untuk mewujudkan akuntabilitas di Kota Yogyakarta, *Jurnal Studi Pemerintahan*,3 (1).
- Ulber Silalahi,2011. Kepercayaan Publik Kepada Pemerintah Daerah Pasca Orde baru. *Jurnal Jiana*, 11 (2)
- Vaidya, Kishor, 2006. Critical Factors That Influence *E-Procurement* Implementation Success In The Public Sector. *Journal of Public Procurement*, 6 (70).