

**STRATEGI PENGADAAN BARANG/JASA SECARA
ELEKTRONIK (*E-PROCUREMENT*) MELALUI KATALOG
ELEKTRONIK PADA KEMENTERIAN KOPERASI**

Disusun Oleh:

NAMA : RACHMAWATI YUSLINA
NPM : 2243021073
JURUSAN : ADMINISTRASI PUBLIK
PROGRAM STUDI : ADMINISTRASI PEMBANGUNAN NEGARA
KONSENTRASI : MANAJEMEN KEUANGAN NEGARA

Tesis diajukan untuk memenuhi syarat guna memperoleh gelar Magister
Terapan Administrasi Publik (M.Tr.AP)



**LEMBAGA ADMINISTRASI NEGARA
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA
PROGRAM MAGISTER TERAPAN
TAHUN 2025**

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PERSETUJUAN

Nama : Rachmawati Yuslina
NPM : 2243021073
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara (MKN)
Judul Tesis (Bahasa Indonesia) : Strategi Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik (*E-Procurement*) Melalui Katalog Elektronik Pada Kementerian Koperasi
Judul Tesis (Bahasa Inggris) : *Strategy for Electronic Procurement of Goods/Services through Electronic Catalogues at the Ministry of Cooperatives*

Diterima dan disetujui untuk dipertahankan Pembimbing Tesis

Pembimbing I



(Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si)

Pembimbing II



(Dr. Mala Sondang Silitonga, MA)

**PROGRAM STUDI APN MAGISTER TERAPAN
POLITEKNIK STIA LAN JAKARTA**

LEMBAR PENGESAHAN

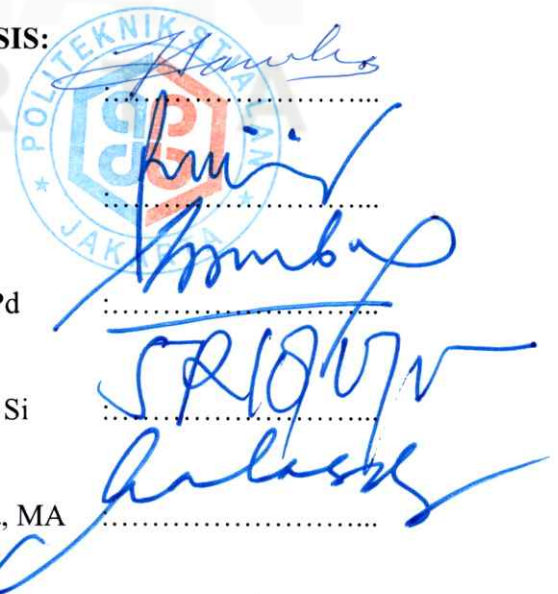
Nama : Rachmawati Yuslina
NPM : 2243021073
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara (MKN)
Judul Tesis : Strategi Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik
(*E-Procurement*) Melalui Katalog Elektronik Pada
Kementerian Koperasi

Telah mempertahankan tesis di hadapan penguji tesis Program Magister Terapan
Administrasi Pembangunan Negara, Politeknik STIA LAN Jakarta, Lembaga
Administrasi Negara, pada:

Hari : Kamis
Tanggal : 23 Oktober 2025
Pukul : 14.30 s.d. 16.00 WIB

TELAH DINYATAKAN LULUS PENGUJI TESIS:

Ketua Sidang : Dr. Hamka, MA
Sekretaris : Dr. Ridwan Rajab, M. Si
Anggota : Dr. Bambang Giyanto, M. Pd
Pembimbing I : Dr. Neneng Sri Rahayu, M. Si
Pembimbing II : Dr. Mala Sondang Silitonga, MA



SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS TUGAS AKHIR

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Rachmawati Yulina
NPM : 2243021073
Jurusan : Administrasi Publik
Program Studi : Administrasi Pembangunan Negara
Konsentrasi : Manajemen Keuangan Negara (MKN)

Dengan ini menyatakan bahwa, tesis yang saya susun dengan judul “Strategi Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik (*E-Procurement*) Melalui Katalog Elektronik Pada Kementerian Koperasi” merupakan hasil karya saya sendiri dan benar keasliannya. Apabila di kemudian hari penulis tesis ini merupakan plagiat atau penjiplak terhadap karya orang lain, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan sekaligus bersedia menerima sanksi berdasarkan aturan tata tertib di Politeknik STIA LAN Jakarta.

Demikian pernyataan ini saya buat dalam keadaan sadar dan tidak ada paksaan.

Jakarta, 30 Oktober 2025

Yang Membuat Pernyataan,



Rachmawati Yulina

KATA PENGATAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Alhamdulillah rabbil ‘alamiin, puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala berkat dan limpahan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul “Strategi Pengadaan Barang/Jasa secara Elektronik (*E-Procurement*) melalui Katalog Elektronik Pada Kementerian Koperasi”. Tujuan dari penulisan tesis ini adalah untuk memenuhi syarat dalam mencapai derajat Magister pada Program Studi Administrasi Pembangunan Negara Politeknik STIA LAN Jakarta. Penyusunan tesis ini tentu tidak terlepas dari dukungan, bantuan, bimbingan 1) Ibu Dr. Neneng Sri Rahayu, M.Si selaku Dosen Pembimbing I dan 2) Ibu Dr. Mala Sondang Silitonga, MA selaku Dosen Pembimbing II. Pada kesempatan ini pula peneliti mengucapkan terima kasih juga kepada:

1. Bapak Dr. Hamka, MA, Bapak Dr. Ridwan Rajab, M.Si, Bapak Dr. Bambang Giyanto, M.Pd selaku Dosen Penguji.
2. Ibu Prof. Dr. Nurliah Nurdin, S.Sos, MA selaku Direktur Politeknik STIA LAN.
3. Seluruh dosen Politeknik STIA LAN Jakarta yang telah memberikan ilmu, wawasan, dan pengalaman selama penulis menempuh pendidikan.
4. Pimpinan dan staf pada Kementerian Koperasi yang telah memberikan kesempatan, informasi, dan data yang diperlukan dalam penelitian ini.
5. Bapak Jhonny Suryono, selaku Kepala Bagian Pengadaan Barang/Jasa Kementerian Koperasi; Bapak Zulsyahnan Effendi Sapardin selaku Kepala Sub Bagian LPSE Kementerian Koperasi; Bapak Darmono selaku Pejabat Pembuat Komitmen Kementerian Koperasi; Bapak Joko Heratmo selaku Pengelola PBJ Ahli Muda LKPP; Bapak Dikdik Purnama selaku Kepala Bagian dan Keuangan pada Deputi Pengembangan Usaha Koperasi Kementerian Koperasi; Ibu Wanti Purwanti selaku Pejabat Pengadaan

Kementerian Koperasi; Bapak Farid Nurhalis perwakilan dari PT. Wafindo Multi Pratama, yang telah memberikan data, informasi dan ketersediaan waktu, dalam proses pengambilan data untuk peneliti.

6. Rekan-rekan di Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa Kementerian Koperasi yang telah memberikan kesempatan, membantu terkait informasi dan data yang diperlukan dalam penelitian ini, serta memberikan dukungan hingga tesis ini dapat diselesaikan.
7. Galih Cheria Puspita, yang selalu hadir di setiap drama dan tawa selama proses penyusunan tesis ini, menjadi tempat curhat, tempat ngopi, dan tempat bernafas di tengah tekanan.
8. Para Sahabat “Pelanggan Mbok Giyem” Ibu Dwi Astuti Damaryatun, Ibu Dewi Sulistyorini, Bunda Widuri Andriyani Apriliawati, Mami Tuti Hartati, Bunda Khusnah Nurhayati, Mami Eneng Herlin Herlina, yang selalu menemani di setiap proses, berbagi keluh kesah, hingga merayakan setiap kemajuan kecil. Kalian bukan hanya sahabat, tapi sudah seperti keluarga kedua yang membuat perjalanan ini terasa lebih ringan dan bermakna.
9. Keluarga penulis Bapak H. Sulistyo & Almarhumah Ibu Hj. Yustini, yang senantiasa mendoakan, memberikan dukungan, kasih sayang yang tiada hentinya dan tak terhingga untuk penulis. Setiap langkah dalam perjalanan ini dilalui dengan kekuatan yang bersumber dari kasih dan dukungan kalian. Semoga hasil sederhana ini menjadi wujud kecil dari rasa terima kasih saya yang tak terhingga.
10. Adikku Darmawan Riyadi, Rose Marlina sudah selalu mengingatkan untuk terus semangat serta dukungan dalam melanjutkan penulisan tesis ini. Kehadiranmu menjadi pelengkap kebahagiaan dalam proses panjang ini.
11. Untuk keluarga kecilku, Popon Lingga Geni suami dari penulis, selalu sabar, selalu mengingatkan untuk tidak boleh mengeluh terhadap apa yang sudah menjadi keputusan sendiri, dan buah hati dari penulis, Muhammad Ringga Rizky Adha Buana, Alisha Lovita Lingga Maharani, Muhammad

Rasyiqul Lingga Derilo, sudah mau bersabar dan memahami disaat mama sedang dalam menjalani proses penulisan ini.

12. Keluarga Besar “Linggers” atas doa, perhatian, dan dukungan yang tak ternilai. Kehadiran kalian selalu menjadi sumber semangat dan kekuatan dalam setiap langkah perjalanan ini, saya merasa beruntung dikelilingi oleh keluarga yang penuh kasih dan saling mendukung.
13. Melliza Dwi Handayani, telah memberikan bantuan tenaga, pikiran yang sulit untuk diungkapkan dan diekspresikan dengan kata-kata, maafkan kekurangan uni.
14. Rekan-rekan MKN Angkatan 2022 yang selalu saling membantu, memberikan dukungan, semangat dan berbagi ilmu pengetahuannya.
15. Untuk diri pribadi, alhamdulillah sampai dengan hari ini masih bisa semangat, telah kuat, sabar dan tegar dalam menjalani setiap prosesnya, tidak ada yang sempurna tapi kamu mampu melewatinya dengan baik.
16. Seluruh pihak, yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu, atas bantuan yang diberikan kepada penulis.

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan balasan yang setimpal atas bantuan dan pengorbanan mereka kepada kami dan melimpah rahmat dan karunia-Nya kepada kita semua. Aamiin ya Rabbal Al Amin.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih jauh dari sempurna. Untuk itu saran beserta kritikan yang membangun sangat diharapkan. Semoga karya ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Jakarta, 30 Oktober 2025

Rachmawati Yuslina

ABSTRAK

Strategi Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik (*E-Procurement*) melalui

Katalog Elektronik pada Kementerian Koperasi

Rachmawati Yusrina, Neneng Sri Rahayu, Mala Sondang Silitonga

rachmawati.yusrina@gmail.com

Politeknik STIA LAN Jakarta

Pengadaan barang/jasa pemerintah merupakan bagian penting dalam pengelolaan keuangan negara yang menuntut transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh belum optimalnya pelaksanaan *e-procurement* melalui katalog elektronik (e-katalog) di Kementerian Koperasi, yang ditunjukkan oleh keterbatasan jumlah produk tayang, belum tersedia seluruh barang yang dibutuhkan, harga yang tidak selalu menunjukkan harga termurah, serta kendala teknis dan administratif dalam proses *e-purchasing*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengidentifikasi faktor-faktor penyebab belum optimalnya *penerapan e-procurement* serta merumuskan strategi yang tepat untuk meningkatkan efektivitasnya. Metode penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara mendalam, observasi dan studi literatur terhadap pelaksanaan e-katalog. Analisis data dilakukan dengan menggunakan kerangka *Technology–Organization–Environment* (TOE) dan analisis SWOT. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor teknologi (kompleksitas sistem dan infrastruktur TI), organisasi (kompetensi SDM), serta lingkungan (regulasi dan koordinasi antarinstansi) menjadi faktor dominan yang mempengaruhi pelaksanaan e-katalog. Rekomendasi penelitian ini menekankan perlunya penguatan kapasitas SDM pengadaan, pengembangan sistem katalog elektronik berbasis data *real-time*, dan peningkatan koordinasi antarunit kerja serta penyedia untuk mendukung prinsip *good governance* dalam pengadaan barang/jasa pemerintah.

Kata Kunci: Strategi; *E-Procurement*; E-Katalog.

ABSTRACT

Strategy for Electronic Procurement of Goods/Services through Electronic Catalogues at the Ministry of Cooperatives

Rachmawati Yusrina, Neneng Sri Rahayu, Mala Sondang Silitonga

rachmawati.yusrina@gmail.com

Politeknik STIA LAN Jakarta

Government procurement of goods and services is an important part of state financial management that requires transparency, efficiency, and accountability. This study was motivated by the suboptimal implementation of e-procurement through electronic catalogs (e-catalogs) at the Ministry of Cooperatives, as evidenced by the limited number of products on display, the unavailability of all necessary goods, prices that do not always reflect the lowest prices, and technical and administrative obstacles in the e-purchasing process. The purpose of this study is to identify the factors causing the suboptimal implementation of e-procurement and to formulate appropriate strategies to improve its effectiveness. The research method uses a descriptive qualitative approach with data collection techniques through in-depth interviews, observation, and literature study on the implementation of e-catalog. Data analysis was conducted using the Technology–Organization–Environment (TOE) framework and SWOT analysis. The results of the study show that technological factors (system complexity and IT infrastructure), organizational factors (human resource competencies), and environmental factors (regulations and inter-agency coordination) are the dominant factors influencing the implementation of e-catalogues. The recommendations of this study emphasize the need to strengthen the capacity of procurement human resources, develop a real-time data-based electronic catalog system, and improve coordination between work units and providers to support the principle of good governance in government procurement of goods and services.

Keywords: *Strategy; E-Procurement; E-Catalogue.*

DAFTAR ISI

Halaman

HALAMAN JUDUL

LEMBAR PERSETUJUAN i

LEMBAR PENGESAHAN ii

SURAT PERNYATAAN ORISINALITAS TUGAS AKHIR..... iii

KATA PENGATAR..... iv

ABSTRAK vii

ABSTRACT viii

DAFTAR ISI..... ix

DAFTAR TABEL xi

DAFTAR GAMBAR..... xii

DAFTAR LAMPIRAN xiii

BAB I PERMASALAHAN PENELITIAN..... 1

A. Latar Belakang Permasalahan 1

B. Identifikasi Masalah 19

C. Rumusan Permasalahan 19

D. Tujuan Penelitian 19

E. Manfaat Penelitian 20

BAB II TINJAUAN PUSTAKA 21

A. Penelitian Terdahulu 21

B. Tinjauan Kebijakan dan Teori..... 29

1. Tinjauan Kebijakan..... 29

2. Tinjauan Teori 36

a. Administrasi Publik..... 37

b. *Good Governance and Clean Governance* 40

c. Keuangan Negara 43

d. Strategi 44

e. Analisis SWOT sebagai Alat Formulasi Strategi..... 46

f. Pengadaan Barang/Jasa	48
g. Pengadaan Barang dan Jasa secara Elektronik (<i>E-Procurement</i>)	57
h. Faktor yang Mempengaruhi Pengadaan Barang secara Elektronik (<i>E-Procurement</i>)	62
i. Katalog Elektronik (<i>E-Katalog</i>)	67
j. Kerangka <i>Technology Organizational Environment</i> (TOE)	73
C. Operasional Konsep	78
D. Kerangka Berpikir Penelitian	81
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	83
A. Metodologi Penelitian	83
B. Teknik Pengumpulan Data	84
C. Teknik Analisis dan Validasi Data	89
1. Teknik Pengolahan Data	89
2. Teknik Validasi Data (Triangulasi)	90
D. Instrumen Penelitian	90
BAB IV HASIL PENELITIAN	93
A. Deskripsi Lokus	93
B. Penyajian Data dan Pembahasan	95
1. Faktor-faktor Penyebab Belum Optimalnya Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik (<i>E-Procurement</i>) melalui Katalog Elektronik pada Kementerian Koperasi	96
a. <i>Technology</i>	97
b. <i>Organizational</i>	120
c. <i>Environmental</i>	137
2. Strategi Pengadaan Barang/Jasa secara Elektronik (<i>E-Procurement</i>) melalui Katalog Elektronik pada Kementerian Koperasi	163
BAB V SIMPULAN DAN SARAN	186
A. Simpulan	186
B. Saran	188
DAFTAR PUSTAKA	194
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Perbandingan Persentase Capaian Komitmen E-Purchasing Kementerian Tahun 2024 dan Produk Tayang E-Katalog Kementerian Tahun 2024 . 9	
Tabel 1.2 Perbandingan Skor ITKP Kementerian Koperasi dan UKM Tahun 2023-2024	13
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	21
Tabel 3.1 Key Informan Penelitian	85
Tabel 4.1 Metode E-Purchasing Katalog	103
Tabel 4.2 Pihak yang Terlibat dalam Penyelenggaraan Katalog Elektronik	121
Tabel 4.3 Landasan Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dan	140
Tabel 4.4 Rincian Produk pada Katalog Sektoral Kementerian Koperasi 2024	143
Tabel 4.5 Rincian Jumlah Penyedia Katalog Sektoral Kementerian Koperasi Tahun 2024	149
Tabel 4.6 Pemetaan Kerangka TOE dalam Pengadaan Barang/Jasa secara Elektronik melalui Katalog Elektronik di Kementerian Koperasi.....	159
Tabel 4.7 Klasifikasi Waktu Faktor Yang Paling Menonjol Penyebab Belum Optimalnya Pengadaan Barang/Jasa secara Elektronik melalui Katalog Elektronik pada Kementerian Koperasi.....	163
Tabel 4. 8 Pemetaan Analisis SWOT terhadap Kerangka TOE pada Implementasi E-Katalog di Kementerian Koperasi.....	168
Tabel 4. 9 Matriks Strategi SWOT Pengadaan Barang/Jasa secara Elektronik melalui E-Katalog Kementerian Koperasi.....	176
Tabel 4. 10 Rencana Aksi Strategi.....	179

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Indeks Tata Kelola Pengadaan Tahun 2023	14
Gambar 1.2	Indeks Tata Kelola Pengadaan Tahun 2023	16
Gambar 1.3	Informasi terkait Maintenance dan Gangguan Layanan	18
Gambar 2.1	Garis Besar Proses PBJ	50
Gambar 2.2	Kerangka Berpikir Penelitian	82
Gambar 4.1	Struktur Organisasi dan Pejabat Struktural Kementerian Koperasi .	94
Gambar 4.2	Riwayat Pesanan Pengadaan Barang/Jasa melalui Katalog Elektronik	100
Gambar 4.3	Riwayat Negosiasi dalam Proses Pengadaan Barang melalui Katalog Elektronik.....	105
Gambar 4.4	Surat Pesanan dalam Proses Pengadaan Barang melalui Katalog Elektronik Kementerian Koperasi.....	107
Gambar 4.5	Contoh Detail Paket Sewa Kendaraan Operasional Pejabat Eselon II	109
Gambar 4.6	Surat Pemberitahuan Pemeliharaan Aplikasi Katalog Elektronik Versi 6.....	112
Gambar 4.7	Tampilan Produk/Jasa dalam Katalog Elektronik-Sewa Komputer dan Peralatan Kantor	114
Gambar 4.8	Kode OTP untuk Login Akun E-Katalog.....	117
Gambar 4.9	Undangan Bimbingan Teknis E-Katalog Versi 6.....	126
Gambar 4.10	Pelaksanaan Bimbingan Teknis E-Katalog Versi 6 dengan Narasumber dari LKPP.....	128
Gambar 4.11	Pendampingan Penginputan Rencana Umum Pengadaan pada Aplikasi Sistem Informasi Rencana Umum Pengadaan (SIRUP)	129
Gambar 4.12	Surat Edaran Penggunaan Katalog Elektronik	131
Gambar 4.13	Standar Operasional Prosedur Persiapan Pengadaan di Kementerian Koperasi.....	133
Gambar 4.14	Perbandingan Harga pada Dua Produk Serupa	147

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1. Transkrip Wawancara setelah Reduksi Data
- Lampiran 2. Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 tentang Perubahan Kedua
Atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan
Barang/Jasa Pemerintah
- Lampiran 3. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
Nomor 9 Tahun 2021 tentang Toko Daring dan Katalog Elektronik
dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
- Lampiran 4. Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
Nomor 4 Tahun 2024 tentang Perubahan Atas Peraturan Lembaga
Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 12 Tahun 2021
tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah
Melalui Penyedia
- Lampiran 5. Keputusan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa
Pemerintah Nomor 177 Tahun 2024 tentang Penyelenggaraan Katalog
Elektronik.
- Lampiran 6. Surat Edaran Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa
Pemerintah Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2023 tentang
Afiriasi Belanja Produk Dalam Negeri dan Produk Usaha Mikro,
Usaha Kecil, dan Koperasi Melalui E-Purchasing
- Lampiran 7. Surat Edaran Sekretaris Kementerian Koperasi dan UKM Nomor 19
Tahun 2023 tentang Peningkatan Belanja Produk Dalam Negeri dan
Produk Usaha Mikro, Usaha Kecil, dan Koperasi Melalui Katalog
Elektronik Sektoral Kementerian Koperasi dan UKM
- Lampiran 8. Surat Permohonan Ijin Penelitian
- Lampiran 9. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian
- Lampiran 10. Riwayat Hidup Penulis

BAB I

PERMASALAHAN PENELITIAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Manajemen keuangan merupakan bagian penting dari administrasi publik di Indonesia. Dalam hal ini karena pengelolaan keuangan yang baik dalam sebuah institusi pemerintah sangat diperlukan untuk dapat memastikan transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas dalam penggunaan dana publik (Bastian, 2013). Pengelolaan keuangan yang baik dalam administrasi publik mencakup beberapa aspek, seperti perencanaan keuangan, penganggaran, pelaporan keuangan, pengendalian intern, dan evaluasi kinerja keuangan. Terlepas dari itu, penting juga untuk mencatat bahwa pengelolaan keuangan yang baik tidak hanya berfokus pada aspek teknis seperti perencanaan dan pelaporan keuangan, tetapi juga pada aspek governance yang melibatkan nilai-nilai kepublikan seperti akuntabilitas, transparansi, dan responsibilitas (Natalia, 2022).

Pengadaan Barang/Jasa adalah bagian dari pengelolaan keuangan negara, sehingga diperlukan harmonisasi dalam tata kelola (*Good Governance*) dan dalam pertanggung jawabannya. Penyelenggaraan pemerintahan yang baik merupakan aspirasi dan harapan bangsa Indonesia. Secara umum, *Good Governance* merujuk pada konsep yang mengedepankan proses pengambilan keputusan dan penerapannya yang dapat dipertanggungjawabkan bersama (Hidayah, 2023). Menurut Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah, kebijakan pengadaan barang dan jasa antara lain; “(1) meningkatkan kualitas perencanaan Pengadaan Brang/ Jasa; (2) melaksanakan Pengadaan Barang/ Jasa yang lebih transparan, terbuka, dan kompetitif; (3) memperkuat kapasitas kelembagaan dan Sumber Daya Manusia Pengadaan Barang/ Jasa; (4) mengembangkan Lokapasar (*E-marketplace*) Pengadaan Barang/ Jasa; (5) menggunakan teknologi informasi dan komunikasi, serta transaksi elektronik; (6) mendorong penggunaan Barang/ Jasa dalam negeri dan Standar Nasional Indonesia;

(7) memberikan kesempatan kepada Usaha Mikro, Usaha Kecil, dan usaha menengah; (8) mendorong pelaksanaan Penelitian dan industri kreatif serta memanfaatkan hasil invensi dan inovasi/ hasil Penelitian, pengembangan, pengkajian, dan penerapan ilmu pengetahuan dan teknologi; dan (9) melaksanakan Pengadaan Berkelanjutan (Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 Tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, 2025).

Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah bisa dikatakan sebagai sebuah aktivitas pemerintah yang paling rawan terhadap adanya kasus korupsi. Terlebih lagi disebutkan dalam Keputusan Presiden Nomor 80 Tahun 2003, bahwa “setiap instansi pemerintah dapat melakukan pengadaan barang/jasa secara langsung dengan sistem konvensional” (Keputusan Presiden (Keppres) Nomor 80 Tahun 2003 Tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, 2003). Hal tersebut, mengharuskan adanya hubungan langsung dan pertemuan temu muka antara panitia pengadaan dengan penyedia jasa. Dalam pelaksanaannya, sistem tersebut berpotensi menimbulkan berbagai penyimpangan, sehingga membuka peluang terjadinya korupsi dalam skala kecil maupun besar bahkan secara terbuka.

Berbagai penyimpangan yang dapat ditimbulkan bersifat administratif dan berkaitan dengan anggaran, seperti korupsi, kolusi, serta markup anggaran, yang pada akhirnya merugikan keuangan negara maupun daerah. Selain itu, metode pengadaan konvensional memerlukan waktu yang lama, sehingga dianggap tidak efisien dalam hal waktu dan biaya. Kurangnya transparansi informasi serta persaingan yang tidak sehat juga berdampak pada kualitas pengadaan, menyebabkan eksklusi terhadap pemasok potensial, serta memberikan keuntungan khusus bagi pemasok tertentu (Syafika, 2021). Adanya berbagai penyimpangan dan efisiensi belanja negara serta persaingan sehat melalui pengadaan barang/jasa pemerintah yang belum sepenuhnya terwujud tidak sesuai dengan prinsip *good governance and clean government*. Padahal, prinsip-prinsip dalam *good governance and clean government* yaitu partisipasi, penegakan hukum, transparansi, daya tanggap, berorientasi pada kepakatan, kesetaraan, efektivitas dan

efisiensi, akuntabilitas, dan visi strategis dalam praktek penyelenggaraan negara, sesuai dengan UU Nomor 28 Tahun 1999 tentang Penyelenggaraan negara yang bersih dan bebas korupsi, kolusi dan nepotisme (Deli Bunga Saravistha, Aden Sutiapermana, Hardi Fardiansyah et al., 2022). Tata pemerintahan yang baik dan bersih (*good governance and clean government*) mencakup seluruh aspek yang berkaitan dengan mekanisme pengawasan serta pengendalian terhadap kekuasaan yang dijalankan oleh pemerintah, baik melalui lembaga formal maupun informal. Untuk mewujudkan prinsip *good governance and clean government*, pemerintah perlu menerapkan prinsip akuntabilitas dan pengelolaan sumber daya secara optimal. Oleh karena itu, dibutuhkan sistem pengelolaan keuangan yang transparan, efisien, efektif, dan dapat dipertanggungjawabkan.

Pemanfaatan teknologi informasi dalam proses pengadaan barang/jasa menjadi solusi dalam perbaikan sistem pengelolaan keuangan negara untuk membangun sistem daring yang menghubungkan penyedia barang/jasa dengan pemerintah (*government to business*) dan masyarakat dengan pemerintah (*citizen to government*). Salah satu penerapannya yaitu pengadaan barang dan jasa secara elektronik atau biasa dikenal dengan *e-procurement*. Sejalan dengan hal ini, pada tahun 2010, Presiden Indonesia menetapkan secara tegas dalam Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 bahwa pengadaan barang/jasa pemerintah harus dilakukan secara elektronik atau *e-procurement*, yang mana saat ini peraturan tersebut telah dicabut dengan Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah tentang Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah dan diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 tentang Perubahan Kedua atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.

Pemerintah melalui Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) menerbitkan Surat Edaran No. 17/KA/02/2012 yang mewajibkan pelaksanaan pengadaan barang dan jasa secara elektronik. Penyelenggaraan pengadaan Barang/ Jasa dilakukan secara elektronik menggunakan sistem informasi yang terdiri atas Sistem Pengadaan Secara

Elektronik (SPSE) dan sistem pendukung, serta memanfaatkan *E-marketplace* (Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, 2018). Kebijakan ini merupakan bagian dari upaya penyelenggaraan *e-Government* dalam pengelolaan keuangan negara guna mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik dan bersih (*good governance and clean government*). *E-Procurement* berperan dalam mewujudkan transparansi, efisiensi, dan efektivitas dalam proses pengadaan barang dan jasa melalui media elektronik yang menghubungkan pengguna dengan penyedia. Sistem ini mampu meningkatkan kualitas layanan kepada instansi pemerintah melalui pendekatan pengadaan yang lebih terpadu.

Berdasarkan Peraturan Presiden Nomor 139 Tahun 2024 mengenai Penataan Tugas dan Fungsi Kementerian Negara dalam Kabinet Merah Putih Periode 2024-2029. Kementerian Koperasi dan UKM mengalami restrukturisasi menjadi dua entitas, yakni Kementerian Koperasi dan Kementerian Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (Peraturan Presiden Nomor 139 Tahun 2024 Tentang Penataan Tugas Dan Fungsi Kementerian Negara Kabinet Merah Putih Periode Tahun 2024-2029, 2024). Sehubungan dengan perubahan nomenklatur ini, berbagai peraturan pendukung pekerjaan masih mengacu pada regulasi sebelumnya, karena peraturan terbaru belum diterbitkan, termasuk data yang digunakan dalam penelitian ini. Dalam rangka meningkatkan kualitas layanan dalam pengadaan barang/jasa, Kementerian Koperasi telah menerapkan sistem pengadaan elektronik (*e-procurement*) sejak tahun 2011, sebagaimana diatur dalam Peraturan Menteri Koperasi dan Usaha Kecil dan Menengah Nomor 13/PER/M.KUKM/XII/2011 tentang Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik di lingkungan kementerian tersebut. Penerapan *e-procurement* oleh pemerintah bertujuan untuk meningkatkan efektivitas dalam pengadaan barang/jasa. Keberadaannya memberikan sejumlah manfaat, antara lain standarisasi proses pengadaan, peningkatan transparansi serta efisiensi, tersedianya informasi harga satuan yang lebih jelas, serta mendukung akuntabilitas dalam setiap tahapan pengadaan (Septianingsih, 2022). Selain itu, prinsip transparansi, akuntabilitas, keterbukaan,

persaingan yang sehat, serta keadilan tanpa diskriminasi dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa sebagaimana prinsip *good governance and clean government* berkontribusi terhadap peningkatan kepercayaan masyarakat terhadap pemerintah. Perubahan sistem pengadaan dari metode konvensional ke sistem elektronik membawa dampak yang cukup signifikan dalam meningkatkan efektivitas proses pengadaan barang/jasa. Hal ini terjadi karena adanya peningkatan efisiensi dalam penggunaan anggaran negara serta transparansi yang lebih baik dalam setiap tahapan pengadaan. Efektivitas serta efisiensi dalam pengadaan sangat dipengaruhi oleh mekanisme pemilihan penyedia. Saat ini, pemenuhan kebutuhan barang dan jasa dapat dilakukan secara elektronik (*e-procurement*) dengan memanfaatkan pasar elektronik (*e-marketplace*) yang disediakan oleh pemerintah. Infrastruktur teknis dan layanan dukungan transaksi yang tersedia memungkinkan Kementerian, Lembaga, serta Pemerintah Daerah untuk mengakses pengadaan barang/jasa dengan lebih mudah dan terstruktur.

Bentuk implementasi dari kebijakan ini, pada tahun 2015 Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah memperkenalkan metode pembelian barang dan jasa (*E-Purchasing*) melalui katalog elektronik (*E-Catalogue*), toko daring (*online shop*), serta pemilihan penyedia. Pemilihan penyedia yang tepat akan memastikan bahwa barang/jasa yang diperoleh sesuai dengan kebutuhan serta dapat diterima dalam waktu yang ditentukan. Pembelian barang/jasa dilakukan berdasarkan standar yang telah ditetapkan dan tersedia dalam jumlah yang mencukupi di pasar. Katalog elektronik sendiri merupakan sistem informasi berbasis digital yang berisi daftar, jenis, spesifikasi teknis, serta harga barang tertentu dari berbagai penyedia barang/jasa pemerintah (Iqbal, 2020).

Pelaksanaan pengadaan barang dan jasa secara elektronik melalui katalog elektronik merupakan pendekatan yang efisien dan hemat biaya. Dengan memanfaatkan katalog elektronik, organisasi dapat menyederhanakan proses pengadaan, mengurangi tugas-tugas manual, dan meningkatkan transparansi. Selain itu, katalog elektronik memungkinkan perbandingan harga dan spesifikasi yang lebih mudah, memastikan bahwa nilai terbaik untuk uang yang diperoleh. Lebih

lanjut, pelaksanaan pengadaan barang/jasa melalui *e-katalog* diatur dalam Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, yang kemudian diubah dengan Peraturan Presiden Nomor 12 Tahun 2021 tentang Perubahan atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah dan Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah. Penerapan sistem e-katalog dalam pengadaan barang/jasa memberikan berbagai manfaat, termasuk peningkatan efisiensi belanja negara, percepatan proses pengadaan, serta fleksibilitas bagi pengguna dalam memilih barang yang dibutuhkan secara langsung melalui platform *e-katalog*. Selain itu, sistem ini juga mendorong persaingan usaha yang lebih sehat, karena setiap penyedia dapat menawarkan harga secara terbuka dan transparan (Diani & Lubis, 2022). Namun, penerapan *e-katalog* juga memiliki dampak negatif, seperti ketidakteraturan dalam penetapan harga barang, terganggunya rantai distribusi, serta penurunan omzet bagi pelaku usaha di daerah. Dampak terbesar dirasakan oleh para pelaku usaha yang bergerak di bidang penjualan produk teknologi informasi (TI), yang mengalami tantangan dalam bersaing di dalam sistem tersebut (Iqbal, 2020).

Berdasarkan Instruksi Presiden Nomor 2 Tahun 2022 tentang Percepatan Peningkatan Penggunaan Produk Usaha Mikro, Usaha Kecil, dan Koperasi dalam mendukung Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia pada Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, pemerintah berupaya memperkuat implementasi *e-purchasing* (Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2022 Tentang Percepatan Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri Dan Produk Usaha Mikro, Usaha Kecil, Dan Koperasi Dalam Rangka Menyukseskan Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia Pada Pelaksanaan Pengadaan Barang/ Jasa Pemerintah, 2022). Dalam rangka mendukung hal tersebut, pada tahun 2022 LKPP menetapkan target peningkatan jumlah produk dalam e-katalog hingga mencapai 1.000.000 (satu juta), dengan fokus utama pada produk dalam negeri. Langkah ini bertujuan untuk memperluas ketersediaan komoditas, sehingga memudahkan badan

publik dalam memperoleh barang dan jasa yang dibutuhkan. Sesuai arahan tersebut, LKPP mengubah prosedur pencantuman barang/jasa dengan menyederhanakan tahapan tersebut yang sebelumnya 8 tahapan menjadi 2 tahapan saja agar mempermudah pengusaha UMK yang ingin mencantumkan produknya ke dalam e-katalog (Karunia & Sukmana, 2022).

Kehadiran *e-katalog* juga dapat memberikan peluang serta manfaat yang besar kepada para pelaku UMKM menjadi lebih terlibat, berdaya saing, dan mampu menawarkan produknya kepada Pemerintah (Putranta, 2022). Dalam *e-katalog* LKPP, tidak hanya tersedia barang dan jasa hasil produksi industri besar, tetapi juga memberikan kesempatan yang setara bagi pelaku UMKM untuk menawarkan produknya agar dapat diakses oleh pemerintah daerah di seluruh Indonesia. Upaya ini didukung oleh Surat Edaran Kepala LKPP Republik Indonesia Nomor 3 Tahun 2023 tentang Afirmasi Belanja Produk Dalam Negeri serta Produk Usaha Mikro, Usaha Kecil, dan Koperasi melalui *E-Purchasing* (Surat Edaran Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 3 Tahun 2023 Tentang Afirmasi Belanja Produk Dalam Negeri Dan Produk Usaha Mikro, Usaha Kecil, Dan Koperasi Melalui *E-Purchasing*, 2023). Di era digital saat ini, penerapan sistem elektronik dalam pengadaan barang dan jasa menjadi aspek penting guna meningkatkan efisiensi serta transparansi dalam pelaksanaannya. Oleh karena itu, implementasi *e-purchasing* dan *e-katalog* memerlukan Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas dan terstruktur. Keberadaan SOP ini bertujuan untuk memastikan bahwa seluruh proses pengadaan barang dan jasa dilakukan secara seragam, transparan, dan efisien.

Dalam penelitian (Ariesta, 2021), SOP pengadaan barang dan jasa melalui *e-katalog* diperlukan sebagai pedoman dalam pelaksanaan pengadaan secara elektronik. SOP ini mencakup tugas serta tanggung jawab pihak terkait, sehingga proses pengadaan dapat berjalan lebih terstruktur dan hasilnya dapat dipertanggungjawabkan. Jika SOP diterapkan dengan baik, maka akan memberikan manfaat yang signifikan dalam memahami serta mengoperasikan aplikasi e-

katalog. Hal ini pada akhirnya dapat meningkatkan nilai transaksi dan optimalisasi penggunaan *e-katalog* dalam pengadaan barang dan jasa.

Menurut laporan yang dikutip dari Kompas.com, Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) mencatat bahwa sepanjang tahun 2023, nilai transaksi pengadaan barang/jasa pemerintah melalui *e-katalog* mencapai Rp. 196,7 triliun, dengan jumlah produk tayang mencapai 7,5 juta produk (Sari & Ika, 2024). Meskipun demikian, angka tersebut masih jauh dari target pemerintah yang diperkirakan sekitar Rp. 500 triliun. Selain belum tercapainya target transaksi pengadaan melalui *e-katalog*, terdapat beberapa kendala lain dalam implementasinya. Salah satunya adalah belum tersedianya seluruh barang dan jasa yang dibutuhkan dalam katalog elektronik. Selain itu, dalam beberapa kasus, harga yang ditawarkan melalui *e-katalog* justru lebih tinggi dibandingkan dengan harga di luar platform tersebut. Akibatnya, satuan kerja sering kali harus mencari alternatif lain dalam proses pengadaan, seperti melalui mekanisme tender atau pengadaan langsung (Lestyowati, 2018). Permasalahan ini hampir terjadi di seluruh Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah, salah satunya di Kementerian Koperasi.

Berdasarkan Tabel 1.1 berikut, dapat terlihat bahwa pelaksanaan *e-Purchasing* Kementerian Koperasi dan UKM telah mencapai realisasi sebesar 86,24% pada tahun 2024. Persentase ini menunjukkan bahwa kementerian tersebut memiliki tingkat adopsi yang cukup tinggi dalam penggunaan sistem *e-Purchasing* sebagai bagian dari proses pengadaan barang dan jasa pemerintah. Namun, meskipun capaian *e-Purchasing* Kementerian Koperasi dan UKM tergolong tinggi, jumlah produk yang tayang di *e-Katalog* masih relatif terbatas. Hingga tahun 2024, jumlah produk yang terdaftar dalam *e-Katalog* hanya sebanyak 2.472 produk. Jika dibandingkan dengan kementerian lain yang memiliki tingkat capaian *e-Purchasing*nya lebih rendah, jumlah produk tayang di *e-katalog* Kementerian Koperasi dan UKM relatif lebih rendah. Kesenjangan antara realisasi *e-Purchasing* dan jumlah produk dalam *e-Katalog* ini berdasarkan penelitian awal yang dilakukan

oleh peneliti disebabkan karena terbatasnya jumlah penyedia yang melakukan penawaran.

Tabel 1. 1
Perbandingan Persentase Capaian Komitmen E-Purchasing Kementerian
Tahun 2024 dan Produk Tayang E-Katalog Kementerian Tahun 2024

No.	Kementerian	Capaian Komitmen E-Purchasing (%)	Produk Tayang E-Katalog
1.	Kementerian Komunikasi dan Informatika	79,31%	7.178 Produk
2.	Kementerian Koperasi dan UKM	86,24%	2.472 Produk
3.	Kementerian Perindustrian	85,60%	3.419 Produk
4.	Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif	85,40%	13.852 Produk
5.	Kementerian Desa Pembangunan Daerah Tertinggal dan Transmigrasi	81,34%	4.325 Produk

Sumber: (Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, 2024b) (Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, 2024a), data diolah peneliti

Jumlah produk tayang di *e-katalog* Kementerian Koperasi yang relatif rendah ini berdampak pada beberapa hal, antara lain: (1) kurangnya transparansi harga barang/jasa dan spesifikasi teknis yang bisa diakses pengguna, serta dapat memunculkan kecurigaan terhadap potensi monopoli atau pengulangan penggunaan penyedia yang sama. (2) Proses pemilihan barang/jasa menjadi lebih lama karena pilihan produk terbatas, sehingga pengguna harus mencari penyedia dari luar kementerian atau lintas katalog. (3) Ketika pilihan produk minim, terjadi proses tambahan seperti negosiasi atau klarifikasi yang seharusnya bisa dihindari dalam sistem *e-Procurement*. (4) Minimnya kompetisi antar-penyedia dapat menyebabkan harga tidak kompetitif. (5) Ketika pembelian harus dilakukan pada penyedia terbatas, ada risiko kesulitan dalam mempertanggungjawabkan keputusan pembelian jika terjadi audit karena tidak ada perbandingan harga/penyedia memadai.

Jumlah produk tayang di *e-katalog* Kementerian Koperasi yang terbatas turut mempengaruhi ketersediaan barang dan jasa yang dibutuhkan. Kondisi ini menyebabkan satuan kerja kesulitan menemukan produk yang sesuai kebutuhan, sehingga berpotensi menurunkan efisiensi dan efektivitas proses pengadaan. Akibatnya, satuan kerja Kementerian Koperasi sering kali harus mencari alternatif di luar katalog atau menggunakan metode pengadaan lain yang tidak sepenuhnya mendukung prinsip transparansi dan akuntabilitas. Selain itu, keterbatasan ini juga dapat menghambat pelibatan pelaku usaha kecil, koperasi, dan UMKM dalam pengadaan pemerintah karena produk mereka belum terakomodasi secara optimal di dalam sistem katalog elektronik. Oleh karena itu, perlu dilakukan percepatan perluasan fitur dan jenis barang/jasa dalam *e-Katalog* untuk memastikan pengadaan berjalan sesuai prinsip *good governance and clean government*.

Kesenjangan antara komitmen *e-Purchasing* dan ketersediaan produk di *E-Katalog* tidak hanya menurunkan efisiensi dan kepuasan pengguna, tapi juga memperlambat tujuan utama *e-Procurement* dalam menciptakan ekosistem pengadaan yang terbuka, kompetitif, akuntabel, dan memberdayakan sektor UKM. Terlebih, Kementerian Koperasi dan UKM menjadi *leading sector* bagi upaya penciptaan ekosistem yang kondusif bagi UMKM bagi pelaku UMKM untuk tetap tumbuh, maju dan berkembang pesat (UKM, 2023). Hal tersebut diperkuat dengan Surat Edaran Sekretaris Kementerian Koperasi dan UKM Nomor 19 Tahun 2023 tentang Peningkatan Belanja Produk Dalam Negeri dan Produk Usaha Mikro, sehingga dalam konteks pengadaan barang/jasa, penggunaan teknologi seperti *e-katalog* dapat membantu UMKM meningkatkan akses mereka ke pasar, meningkatkan daya saing, dan memperluas jangkauan bisnis mereka. Kemudian, harga yang tercantum dalam katalog elektronik Kementerian Koperasi tidak selalu menunjukkan harga yang paling murah, sehingga dapat memengaruhi efisiensi belanja pemerintah. Tidak adanya harga terbaik ini dapat disebabkan oleh perbedaan spesifikasi teknis, lokasi pengiriman, atau tidak adanya mekanisme pembandingan harga secara otomatis dalam sistem. Akibatnya, satuan kerja pengguna harus melakukan verifikasi tambahan untuk memastikan kesesuaian harga dan

kualitas, yang pada akhirnya memperpanjang waktu pengadaan. Selain itu, kondisi ini juga dapat mengurangi daya saing antar penyedia, karena tidak semua penyedia terdorong untuk menawarkan harga kompetitif secara transparan. Oleh karena itu, dibutuhkan penguatan sistem e-katalog yang mampu menampilkan perbandingan harga secara lebih akurat dan real-time untuk mendukung prinsip transparansi, efisiensi, dan akuntabilitas dalam proses pengadaan barang dan jasa pemerintah. Terlebih lagi dalam hal nomenklatur baru Kementerian Koperasi menjadi *leading sector* difokuskan pada penguatan koperasi sebagai pilar utama ekonomi rakyat, khususnya di sektor pertanian dan pedesaan, serta meningkatkan peran koperasi dalam program-program strategis pemerintah untuk kesejahteraan masyarakat. Koperasi kini menjadi bagian dari gaya hidup masyarakat Indonesia dan diharapkan mampu meningkatkan kontribusinya terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Nasional. Dengan peran yang semakin berkembang, koperasi berpotensi memperkuat perekonomian nasional melalui prinsip kebersamaan dan kesejahteraan bersama. Selain itu, Kementerian Koperasi merancang program prioritas yang menjadikan koperasi sebagai pemasok utama dalam Program Makan Bergizi Gratis (MBG). Program ini tidak hanya bertujuan meningkatkan gizi anak-anak dan mencegah stunting, tetapi juga berfungsi sebagai penggerak ekonomi rakyat dengan melibatkan koperasi petani, peternak, dan nelayan dalam rantai pasok pangan.

Menurut Perpres Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa pemerintah pada Pasal 1 angka 11 disebutkan bahwa “UKPBJ adalah Unit Kerja di Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah yang menjadi Pusat Keunggulan Pengadaan Barang/Jasa”. Hal tersebut juga sesuai dengan Peraturan LKPP Nomor 10 Tahun 2021 pada Pasal 1 angka 24 Model Kematangan UKPBJ yang selanjutnya disingkat MK-UKPBJ, “adalah instrumen pengukuran dalam melaksanakan pengelolaan kelembagaan UKPBJ yang menggambarkan kapabilitas UKPBJ dan menjadi acuan bagi UKPBJ dalam upaya meningkatkan kemampuan UKPBJ menjadi Pusat Keunggulan Pengadaan Barang/Jasa” (Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah RI Nomor 10 Tahun 2021 Tentang

Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa, 2021). Sedangkan pada Pasal 1 angka 25 dijelaskan UKPBJ sebagai Pusat Keunggulan Pengadaan Barang/Jasa yang selanjutnya disebut UKPBJ sebagai PKP-BJ “adalah unit kerja yang memiliki karakter strategis, kolaboratif, berorientasi pada kinerja, proaktif dan mampu melakukan perbaikan berkelanjutan sehingga merupakan pendorong dalam penciptaan nilai tambah dan manfaat dalam kegiatan pengadaan barang/jasa di Indonesia” (Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah RI Nomor 10 Tahun 2021 Tentang Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa, 2021).

Menurut Peraturan LKPP Nomor 5 Tahun 2019 tentang Model Pengukuran Tingkat Kematangan UKPBJ pada BAB III Pasal 3 Kapabilitas UKPBJ digambarkan melalui 5 (lima) tingkat kematangan sebagai berikut (Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2019 Tentang Model Pengukuran Tingkat Kematangan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa, 2019):

- a. “Inisiasi, yaitu UKPBJ yang pasif dalam merespon setiap permintaan dengan bentuk yang masih ad-hoc dan belum merefleksikan keutuhan perluasan fungsi dalam organisasi pengadaan barang/jasa (UKPBJ)”.
- b. “Esensi, yaitu UKPBJ yang memfokuskan pada fungsi dasar UKPBJ dalam proses pemilihan, memiliki pola kerja tersegmentasi dan belum terbentuk kolaborasi antar pelaku proses PBJ yang efektif”.
- c. “Proaktif, yaitu UKPBJ yang menjalankan fungsi PBJ dengan berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pemangku kepentingan melalui kolaborasi, penguatan fungsi perencanaan bersama pemangku kepentingan internal maupun eksternal”.
- d. “Strategis, yaitu UKPBJ yang melakukan pengelolaan pengadaan inovatif, terintegrasi dan strategis untuk mendukung pencapaian kinerja organisasi”.
- e. “Unggul, yaitu UKPBJ yang senantiasa melakukan penciptaan nilai tambah dan penerapan praktik terbaik PBJ yang berkelanjutan sehingga menjadi panutan dan mentor untuk UKPBJ lainnya”.

Model Pengukuran Tingkat Kematangan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa dapat terlihat dari Penilaian Indeks Tata Kelola Pengadaan (ITKP), dimana hal tersebut mengacu kepada Surat Edaran Kepala LKPP Nomor 4 Tahun 2021 tentang Penjelasan Indeks Tata Kelola Pengadaan Minimal Baik Sebagai Aspek Indikator ‘Antara’ dalam Indeks Reformasi Birokrasi. Pusat Keunggulan Pengadaan

Barang/Jasa pada KUKM sudah pada level Proaktif menuju Strategis. Dalam pelaksanaan pengadaan barang/jasa secara elektronik, Kementerian Koperasi dan UKM pada tahun 2023 memperoleh skor Indeks Tata Kelola Pengadaan (ITKP) sebesar 79,12, pada tahun 2024 mengalami kenaikan dengan skor ITKP 91,58, dengan rincian perbandingan indikator sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Perbandingan Skor ITKP Kementerian Koperasi dan UKM Tahun 2023-2024

Indikator/Tahun	2023	2024
SIRUP	10,00	9,48
E-Tendering	5,00	4,30
E-Purchasing	0,00	3,92
Toko Daring	1,00	1,00
Non E-Tendering/ Non E-Purchasing	5,00	5,00
E-Kontrak	4,83	4,70
Kualifikasi dan Kompetensi SDM PBJ	17,73	23,18
Tingkat Kematangan UKPBJ	35,56	40,00
Total Nilai Pembobotan	79,12	91,58
Predikat	Baik	Sangat Baik

Sumber: (Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, 2023-2024)

Berdasarkan Tabel 1.2, Kementerian Koperasi dan UKM pada tahun 2023 memperoleh skor Indeks Tata Kelola Pengadaan (ITKP) sebesar 79,12, pada tahun 2024 mengalami kenaikan dengan skor ITKP 91,58. Kenaikan predikat baik menjadi sangat baik pada skor ITKP KUKM disebabkan adanya peningkatan beberapa indikator seperti peningkatan penggunaan *e-purchasing*, kualifikasi dan kompetensi SDM PBJ yang sudah memenuhi kuota dan Tingkat kemangan UKPBJ sudah sampai pada level proaktif. Indeks Tata Kelola Pengadaan (ITKP) memiliki peran penting dalam mendukung evaluasi Reformasi Birokrasi. Tujuannya adalah untuk meningkatkan dan mengoptimalkan nilai pengadaan barang/jasa pemerintah sehingga pengadaan tersebut menjadi lebih profesional, efisien, efektif, transparan, bersaing, adil, dan akuntabel. Indikator dinilai secara menyeluruh dan kompleks antara lain pemanfaatan sistem pengadaan, baik itu SiRUP, *e-Tendering*, *e-Purchasing*, *e-Kontrak*, non *e-Tendering*, maupun non *e-Purchasing*. Selain itu, penilaian juga meliputi kualifikasi dan kompetensi Sumber Daya Manusia Pengadaan Barang/Jasa serta tingkat kematangan Unit Kerja Pengadaan

Barang/Jasa (UKPBJ). LKPP mendorong Kementerian/Lembaga/Pemerintah Daerah (K/L/Pemda) untuk terus meningkatkan nilai ITKP hingga mencapai nilai minimal Baik untuk bersama-sama mendorong pengadaan berkualitas dan berintegritas.

Gambar 1. 1 Indeks Tata Kelola Pengadaan Tahun 2023

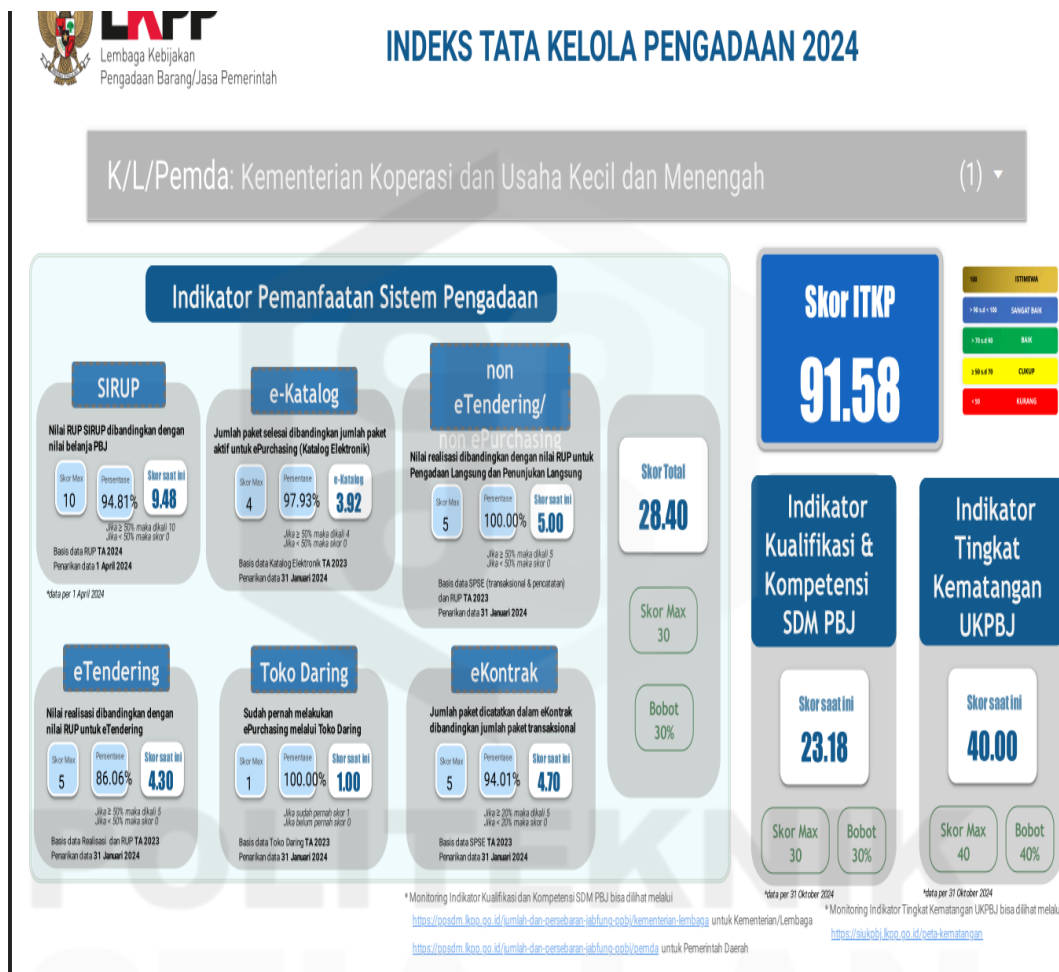


Sumber: sirup.lkpp.go.id

Berdasarkan Gambar 1.1, indikator *e-Purchasing* mendapat nilai pembobotan sebesar 0,00 pada tahun 2023. Hal tersebut karena jumlah paket selesai dibandingkan jumlah paket aktif untuk *e-Purchasing* (Katalog Elektronik) dibawah 50%. Penelitian awal yang dilakukan peneliti terkait rendahnya nilai pembobotan *e-Purchasing* pada Kementerian Koperasi dan UKM disebabkan karena tidak tuntasnya proses pengadaan barang/jasa secara *e-Purchasing* melalui katalog hingga proses penginputan data E-kontrak pada sistem LPSE pada akun PPK. Padahal, proses tersebut salah satu usaha untuk dapat meningkatkan nilai indikator *e-Purchasing*. Pejabat Pembuat Komitmen (PPK) Kementerian Koperasi dan UKM harus menyelesaikan proses pengadaan barang/jasa secara *e-Purchasing* hingga proses penginputan data selesai dilakukan, hal tersebut berlaku pada Nomenklatur terbaru Kementerian Koperasi.

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A

Gambar 1. 2 Indeks Tata Kelola Pengadaan Tahun 2024



Sumber: mep.lkpp.go.id/itkp.

Adanya tuntutan yang diberikan oleh Kementerian Koperasi dan UKM pada saat itu untuk meningkatkan level kematangan UKPBJ paling kurang pada level proaktif menuju level strategis turut mendorong peningkatan standar pelayanan barang/jasa secara elektronik terlebih melalui e-katalog sehingga pembobotan e-katalog sebesar 3,92 pada tahun 2024. Penilaian Indeks Tata Kelola Pengadaan (ITKP) akan dinilai berdasarkan perubahan struktur, fungsi, dan tugas Kementerian, yang dapat berdampak pada proses pengadaan barang/jasa dan evaluasi ITKP. Dengan adanya Nomenklatur baru menimbulkan ambiguitas dalam regulasi, kurangnya pedoman yang jelas selama perubahan nomenklatur menyebabkan keterlambatan dan inkonsistensi dalam pelaksanaan (Susilo, 2024).

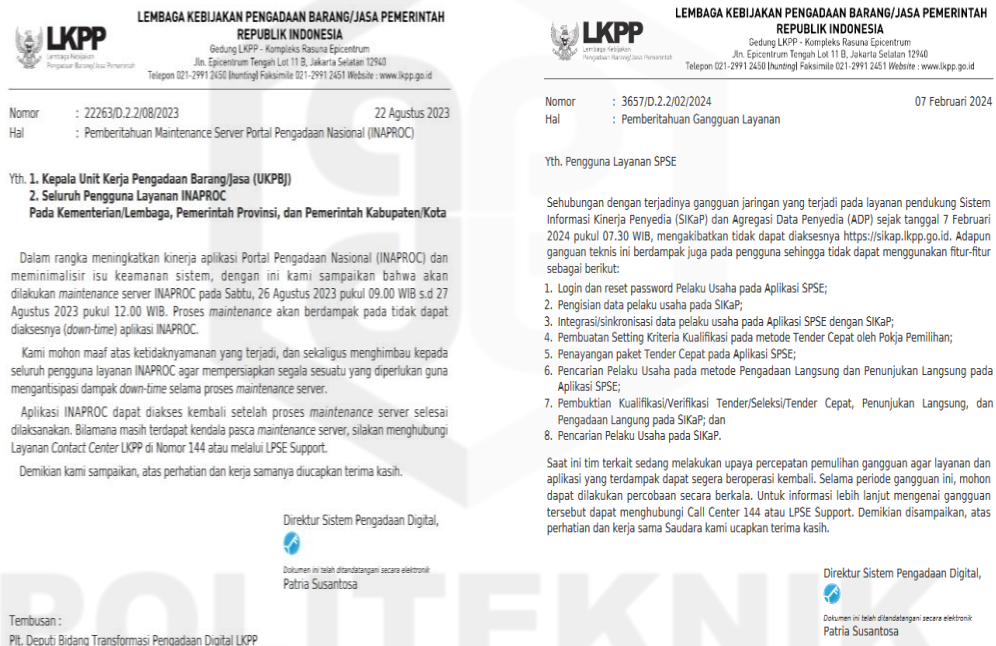
Adanya perubahan nomenklatur dari Kementerian Koperasi dan UKM menjadi dua entitas terpisah, yakni Kementerian Koperasi dan Kementerian UMKM, menimbulkan tantangan tersendiri dalam pelaksanaan proses e-procurement. Perubahan ini tidak hanya berdampak pada aspek struktural dan administratif, di Kementerian Koperasi misalnya, perubahan nomenklatur ini memengaruhi kesiapan dan kompetensi SDM yang selama ini menjalankan sistem pengadaan barang/jasa secara elektronik. Ketidakjelasan pembagian tugas dan fungsi antar kementerian yang baru terbentuk menyebabkan kebingungan dalam pelaksanaan proses *e-procurement*, khususnya dalam hal koordinasi, pelaporan, dan pengambilan keputusan yang berkaitan dengan pengadaan.

Pengadaan barang/jasa melalui *e-katalog* didasarkan pada prinsip keterbukaan bagi penyedia yang memenuhi persyaratan yang jelas dan transparan, sehingga mendorong persaingan bisnis yang sehat (Faujianto et al., 2023). Dengan prinsip ini, setiap penyedia yang memiliki kompetensi memiliki peluang yang sama dalam mengikuti dan memenangkan proses pengadaan, termasuk para pelaku Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Namun, di balik manfaatnya, *e-katalog* juga memiliki beberapa kelemahan. Salah satu perbedaannya dengan marketplace adalah keterbatasan aksesibilitas. Jika di marketplace setiap barang dapat dengan bebas dipasarkan, maka di *e-katalog* hanya produk yang telah melewati proses kurasi ketat oleh Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa (LKPP) yang dapat ditampilkan. Selain itu, penyedia barang/jasa dalam *e-katalog* harus menandatangani kontrak dengan LKPP, dan hanya produk yang memenuhi karakteristik serta kebutuhan pemerintah yang akan masuk dalam sistem (Diani & Lubis, 2022). Akibatnya, tidak semua pelaku UMKM dapat bergabung dalam *e-katalog*.

Penelitian yang dilakukan oleh (R. Rahayu & Murtinah, 2022) menjelaskan terkait pelaksanaan pengadaan barang/jasa secara elektronik sering menghadapi kendala teknis, seperti gangguan jaringan, pemeliharaan sistem (maintenance), atau sistem yang mengalami down selama beberapa hari. Kondisi ini dapat menyebabkan penundaan dalam proses pengadaan dan menghambat akses internet,

sehingga berdampak pada kelancaran pengadaan secara elektronik, dibawah ini merupakan contoh pemberitahuan terkait dengan maintenance dan gangguan yang layanan pada sistem pengadaan barang/jasa.

Gambar 1. 3 Informasi terkait Maintenance dan Gangguan Layanan



Sumber: LKPP, 2023-2024

Berdasarkan kondisi tersebut, diperlukan penelitian untuk mengidentifikasi penerapan pengadaan barang/jasa melalui e-katalog di lingkungan Kementerian Koperasi. Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan rekomendasi yang tepat dalam mengatasi berbagai permasalahan yang muncul, sehingga strategi yang efektif dapat disusun guna meningkatkan efisiensi dan efektivitas sistem e-katalog. Sejalan dengan uraian latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul tesis **“Strategi Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik (*E-Procurement*) Melalui Katalog Elektronik Pada Kementerian Koperasi”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan ragam permasalahan yang telah dijelaskan dalam uraian sebelumnya, dapat diidentifikasi sejumlah permasalahan lainnya, antara lain sebagai berikut:

1. Jumlah produk tayang *e-katalog* Kementerian Koperasi masih terbatas akibat terbatasnya jumlah penyedia yang melakukan penawaran;
2. Belum tersedianya seluruh barang dan jasa yang dibutuhkan pada katalog elektronik Kementerian Koperasi;
3. Harga yang tercantum dalam katalog elektronik Kementerian Koperasi tidak selalu menunjukkan harga yang paling murah;
4. Rendahnya nilai pembobotan *e-Purchasing* pada Kementerian Koperasi disebabkan oleh ketidaktuntasan proses pengadaan barang/jasa melalui katalog elektronik, termasuk keterlambatan atau kendala dalam proses penginputan data.

C. Rumusan Permasalahan

1. Mengapa pengadaan barang/jasa secara elektronik (*e-procurement*) melalui katalog elektronik pada Kementerian Koperasi belum optimal?
2. Bagaimana strategi pengadaan barang/jasa secara elektronik (*e-procurement*) melalui katalog elektronik pada Kementerian Koperasi?

D. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengidentifikasi faktor penyebab belum optimalnya pengadaan barang/jasa secara elektronik (*e-procurement*) melalui katalog elektronik pada Kementerian Koperasi.
2. Untuk menyusun strategi pengadaan barang/jasa secara elektronik (*e-procurement*) melalui katalog elektronik pada Kementerian Koperasi.

E. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis:

Peneliti berharap bahwa hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi praktis kepada pimpinan dan Sumber Daya Manusia (SDM) terkait pengadaan barang/jasa secara elektronik (e-procurement) melalui katalog elektronik di Kementerian Koperasi. Rekomendasi yang dihasilkan diharapkan dapat diterapkan secara berkelanjutan guna meningkatkan efektivitas, transparansi, dan efisiensi dalam proses pengadaan.

2. Manfaat bagi Akademisi:

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan serta menjadi sumber referensi bagi penelitian selanjutnya di bidang pengadaan barang/jasa pemerintah, khususnya yang berkaitan dengan pengadaan secara elektronik (e-procurement) melalui katalog elektronik. Dengan demikian, penelitian ini dapat berkontribusi dalam pengembangan kebijakan serta perbaikan sistem pengadaan di masa depan.

**POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A**

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, kesimpulan yang diperoleh yaitu sebagai berikut:

1. Faktor-Faktor Penyebab Belum Optimalnya Pengadaan Barang/Jasa secara Elektronik (*E-Procurement*) melalui Katalog Elektronik di Kementerian Koperasi

a. Faktor Teknologi

Sistem e-katalog telah memberikan manfaat signifikan dalam meningkatkan efisiensi, efektivitas, dan akuntabilitas proses pengadaan. Koneksi sistem Kemenkop dengan platform nasional LKPP serta dukungan keamanan informasi melalui ISO 27001 dan fitur audit digital menjadi kekuatan utama. Namun, masih terdapat tantangan berupa keterbatasan infrastruktur TI di beberapa unit kerja, kompleksitas antarmuka sistem yang menyulitkan pengguna baru, dan kebutuhan penguatan autentikasi data serta enkripsi untuk mencegah gangguan siber.

b. Faktor Organisasi

Dukungan manajemen puncak dan keberadaan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa (UKPBJ) telah memperkuat koordinasi internal dan implementasi e-procurement. Namun, kesiapan organisasi masih belum merata. Variasi kompetensi sumber daya manusia menjadi tantangan utama, terutama terkait literasi digital, beban kerja tinggi, dan rotasi pegawai yang menyebabkan kurangnya kesinambungan pengetahuan. Selain itu, budaya kerja birokrasi yang masih konvensional menunjukkan perlunya penguatan nilai adaptif terhadap inovasi digital.

c. Faktor Lingkungan

Lingkungan eksternal memberikan dukungan signifikan melalui regulasi seperti Perpres Nomor 16 Tahun 2018 dan kebijakan afirmasi UMKM dalam pengadaan. Namun, perubahan regulasi yang cepat dan variasi kapasitas

penyedia menjadi hambatan terhadap pemerataan manfaat sistem e-katalog. Selain itu, tekanan lingkungan dari unit kerja pengguna yang menuntut kecepatan dan kesesuaian produk juga memerlukan manajemen ekspektasi yang lebih adaptif dan komunikatif.

2. Strategi Implementasi E-Katalog

Berdasarkan analisis SWOT, strategi implementasi e-katalog di Kementerian Koperasi berorientasi pada penguatan internal organisasi dan penyesuaian terhadap dinamika eksternal. Strategi yang dihasilkan meliputi:

- a. Strategi SO (*Strengths–Opportunities*): Memanfaatkan kekuatan kelembagaan dan dukungan teknologi untuk menangkap peluang digitalisasi pengadaan. Strategi ini diwujudkan melalui pengembangan *dashboard monitoring* real-time, perluasan onboarding UMKM ke katalog sektoral, pelatihan tematik *digital procurement*, serta kampanye internal.
- b. Strategi ST (*Strengths–Threats*): Menggunakan kekuatan sistem dan dukungan kebijakan untuk mengatasi ancaman eksternal, seperti risiko keamanan dan perubahan regulasi. Implementasinya melalui pembentukan *unit manajemen risiko pengadaan*, penyusunan rencana kontinjensi, audit keamanan digital berkala, dan forum sinkronisasi triwulanan dengan LKPP.
- c. Strategi WO (*Weaknesses–Opportunities*): Berfokus pada peningkatan kapasitas SDM dan adaptasi organisasi terhadap peluang digitalisasi. Aksi konkret mencakup pelatihan literasi digital berjenjang, *coaching clinic* regulasi bersama LKPP, mentoring pengadaan internal, dan kolaborasi FGD inovasi katalog sektoral. Strategi ini menjadi yang paling mendesak karena langsung menjawab akar persoalan utama, yakni kesenjangan kompetensi SDM dan adaptasi terhadap sistem e-katalog yang dinamis.
- d. Strategi WT (*Weaknesses–Threats*): Mengantisipasi risiko gabungan dari kelemahan internal dan ancaman eksternal melalui penyusunan SOP sederhana, forum komunikasi ekspektasi antarunit kerja, simulasi darurat pengadaan, serta peningkatan kapasitas infrastruktur TI agar sistem tetap stabil menghadapi volume transaksi besar.

Secara keseluruhan, strategi implementasi e-katalog di Kementerian Koperasi menegaskan pentingnya integrasi antara faktor teknologi, organisasi, dan lingkungan. Penguatan dimensi organisasi melalui peningkatan kapasitas SDM menjadi prasyarat utama agar kekuatan teknologi dan dukungan regulatif dapat dioptimalkan secara berkelanjutan. Strategi WO dinilai paling prioritas karena bersifat fundamental, operasional, dan memberikan dampak langsung terhadap peningkatan efektivitas implementasi e-katalog.

B. Saran

Berdasarkan simpulan hasil penelitian, Peneliti menyarankan beberapa perbaikan sebagai berikut:

1. Saran Terkait Faktor-Faktor Penyebab Belum Optimalnya Pengadaan Barang/Jasa secara Elektronik (*E-Procurement*) melalui Katalog Elektronik di Kementerian Koperasi.

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan dengan menggunakan kerangka *Technology–Organization–Environment (TOE)*, maka saran kebijakan yang diberikan difokuskan pada upaya perbaikan internal di lingkungan Kementerian Koperasi, agar pelaksanaan e-procurement melalui e-katalog dapat berjalan secara lebih optimal dan berkelanjutan sebagai berikut:

- a. Faktor Teknologi: diperlukan langkah konkret berupa *upgrade* infrastruktur server dan peningkatan kapasitas jaringan internal agar akses sistem e-katalog dapat berlangsung lebih stabil dan cepat. Pembentukan tim teknis IT di bawah UKPBJ juga menjadi kebutuhan mendesak agar proses pemeliharaan dan penanganan gangguan sistem dapat dilakukan secara responsif.
- b. Faktor Organisasi: Pengembangan kapasitas SDM menjadi prioritas melalui program literasi digital berjenjang, pelatihan tematik, mentoring internal, dan *coaching clinic* bersama LKPP. Pelatihan ini perlu difokuskan pada pemahaman teknis penggunaan e-katalog versi terbaru dan tata kelola dokumen e-Kontrak. Selain itu, penyusunan *Standard Operating Procedure*

(SOP) operasional e-katalog perlu segera dilaksanakan agar seluruh satuan kerja memiliki panduan yang seragam dan mudah diimplementasikan. Selain itu, perlu dibangun budaya kerja adaptif melalui mekanisme penghargaan kinerja bagi pegawai yang berinovasi dalam penggunaan sistem e-katalog.

- c. Faktor Lingkungan: Kementerian Koperasi perlu memperkuat koordinasi dengan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (LKPP) melalui forum sektoral yang dilaksanakan secara berkala. Tujuannya adalah untuk memastikan sinkronisasi kebijakan, penyempurnaan fitur sistem, serta pembaruan data katalog sektoral yang relevan. Kementerian juga perlu melibatkan pelaku koperasi dan UMKM dalam proses perencanaan katalog agar produk yang ditampilkan sesuai dengan kebutuhan riil satuan kerja. Selain itu, peningkatan komunikasi publik melalui publikasi capaian pengadaan elektronik akan membantu meningkatkan transparansi, partisipasi, dan kepercayaan masyarakat terhadap sistem pengadaan pemerintah.

2. Saran Terkait Strategi Implementasi

- a. Strategi SO: Kementerian Koperasi perlu segera mengimplementasikan *dashboard monitoring real-time* sebagai instrumen pengawasan terintegrasi yang menampilkan progres transaksi, status kontrak, dan efisiensi waktu pengadaan. Pelaksanaan pengembangan dashboard ini sebaiknya dilakukan secara bertahap dalam jangka waktu satu tahun anggaran, dimulai dari tahap perancangan sistem oleh tim teknis UKPBJ bersama Biro Perencanaan dan Pusat Data dan Informasi Kementerian Koperasi. Dashboard tersebut idealnya diintegrasikan dengan sistem SPSE dan SIRUP melalui mekanisme *Application Programming Interface (API)* agar data transaksi e-purchasing dapat diperbarui secara otomatis tanpa penginputan manual. Penanggung jawab utama implementasi strategi ini adalah Kepala UKPBJ, dengan dukungan teknis dari pengembang sistem internal serta supervisi regulatif dari LKPP. Selain itu, penguatan program *onboarding* bagi pelaku UMKM dan koperasi juga perlu dilakukan secara paralel melalui pelatihan dan

pendampingan teknis setiap semester. Kegiatan ini sebaiknya melibatkan Dinas Koperasi dan UKM daerah untuk memperluas jangkauan penyedia potensial yang akan masuk ke dalam e-katalog sektoral Kementerian Koperasi.

- b. Strategi ST: Untuk mengantisipasi ancaman terhadap keamanan dan keberlanjutan sistem pengadaan, Kementerian Koperasi perlu melaksanakan Audit Keamanan Sistem Informasi secara berkala setiap tahun bekerja sama dengan Badan Siber dan Sandi Negara (BSSN). Audit ini mencakup pemeriksaan keamanan data pengguna, perlindungan jaringan server, serta pengujian kerentanan sistem (*vulnerability testing*). Penanggung jawab pelaksana audit adalah UKPBJ bersama Pusat Data dan Informasi, dengan hasil audit yang dilaporkan kepada Sekretaris Kementerian sebagai dasar pengambilan keputusan perbaikan sistem. Selain itu, strategi ini juga perlu diperkuat dengan penerapan Manajemen Risiko Pengadaan Elektronik yang mewajibkan setiap satuan kerja menyusun dokumen *risk register* dan rencana mitigasi terhadap potensi gangguan sistem. Evaluasi risiko dilakukan setiap triwulan oleh tim pengendalian internal UKPBJ, sedangkan notifikasi keamanan berbasis *real-time alert system* perlu dikembangkan agar setiap aktivitas mencurigakan dapat segera direspon oleh admin sistem. Dengan mekanisme tersebut, ancaman eksternal seperti kebocoran data dan gangguan operasional dapat diminimalkan melalui tata kelola yang lebih proaktif dan sistematis.
- c. Strategi WO: Untuk mengatasi kelemahan internal, Kementerian Koperasi perlu memperkuat kapasitas ASN pengadaan melalui program Pelatihan Literasi Digital ASN Pengadaan yang dirancang dalam bentuk praktik langsung dengan simulasi transaksi e-purchasing, negosiasi harga, serta penginputan kontrak elektronik. Program ini sebaiknya diselenggarakan dua kali dalam setahun oleh UKPBJ bekerja sama dengan LKPP sebagai lembaga pelatihan resmi dan Biro Kepegawaian sebagai penanggung jawab pengembangan kompetensi aparatur. Pelaksanaan pelatihan dapat dilakukan

secara hybrid, memanfaatkan platform e-learning agar efisien dan mudah diakses oleh seluruh satuan kerja. Di sisi lain, pembentukan tim koordinasi lintas unit yang terdiri dari UKPBJ, Biro Keuangan, dan Biro Perencanaan perlu dilakukan secara formal melalui surat keputusan pimpinan untuk memastikan keterpaduan perencanaan dan pelaksanaan pengadaan. Tim ini bertugas melakukan validasi data, menyusun laporan mingguan realisasi e-purchasing, dan menindaklanjuti kendala teknis yang dihadapi satuan kerja dalam proses pengadaan.

- d. Strategi WT: Dalam rangka meminimalkan kelemahan internal dan menghindari dampak negatif dari ancaman eksternal, Kementerian Koperasi perlu menyusun *Standard Operating Procedure (SOP) Operasional E-Katalog* yang menjadi pedoman baku pelaksanaan pengadaan barang/jasa secara elektronik di seluruh satuan kerja. Penyusunan SOP ini sebaiknya dipimpin oleh Kepala UKPBJ dan melibatkan Biro Hukum untuk memastikan kesesuaian dengan peraturan LKPP serta kebijakan internal kementerian. Proses penyusunan dapat dilakukan selama dua triwulan pertama tahun anggaran dan dilanjutkan dengan sosialisasi kepada seluruh pejabat pengadaan. Sebagai langkah pendukung, pelaksanaan Simulasi Darurat Pengadaan perlu dilakukan minimal dua kali dalam setahun untuk menguji kesiapan sistem dan sumber daya dalam menghadapi potensi gangguan seperti *server down* atau keterlambatan pembaruan katalog. Tim teknis IT bertanggung jawab dalam pelaksanaan simulasi ini dan wajib membuat laporan evaluasi untuk peningkatan prosedur darurat. Selain itu, peningkatan kapasitas infrastruktur jaringan harus menjadi prioritas melalui *upgrade server* dan penerapan sistem cadangan data (*backup server*) agar keberlanjutan operasional e-katalog tetap terjamin.

Untuk memastikan keberhasilan pelaksanaan strategi, Kemenkop perlu memperkuat tiga elemen utama, yaitu kelembagaan, sumber daya manusia, dan koordinasi antarlembaga. Pembentukan tim pengarah lintas bidang (perencanaan, pengadaan, TI) akan memastikan setiap strategi memiliki

penanggung jawab dan target capaian yang terukur. Program pelatihan dan mentoring harus menjadi agenda tetap dalam rencana kerja tahunan, dengan evaluasi berbasis indikator kinerja. Selain itu, koordinasi rutin dengan LKPP setiap triwulan diperlukan untuk menyelaraskan kebijakan dan menyelesaikan isu teknis secara cepat dan terarah.

3. Saran untuk Pembuat Kebijakan, Aparatur Sipil Negara Pengguna E-Katalog, dan Masyarakat.

- a. Bagi pembuat kebijakan, penting untuk memperjelas pedoman operasional e-katalog melalui pembaruan regulasi teknis yang menyesuaikan dinamika teknologi. Kebijakan perlu mengatur secara lebih rinci mengenai mekanisme pembaruan harga, kurasi produk, dan evaluasi penyedia agar tidak menimbulkan kesenjangan harga antarplatform.
- b. Bagi ASN pengguna e-katalog, peningkatan kompetensi digital perlu menjadi prioritas. ASN pengadaan harus diberikan pelatihan berbasis praktik langsung (*hands-on training*) dan mendapatkan sertifikasi e-procurement dari LKPP agar memahami prosedur, etika, serta tanggung jawab hukum dalam proses e-purchasing. Pemahaman menyeluruh terhadap sistem akan mendorong efisiensi waktu dan mengurangi risiko kesalahan administratif.
- c. Bagi masyarakat, peningkatan literasi publik mengenai sistem pengadaan elektronik perlu diperkuat. Pemerintah dapat menyediakan portal informasi publik tentang proses e-katalog yang mudah diakses masyarakat, termasuk daftar penyedia, harga barang, dan mekanisme pengawasan publik. Transparansi ini akan meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap pengadaan pemerintah dan membuka peluang partisipasi warga, khususnya pelaku usaha lokal dan koperasi, dalam menyediakan barang/jasa kepada pemerintah.

4. Saran Terkait Output Penelitian dan Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini menghasilkan pemetaan faktor-faktor yang memengaruhi adopsi e-katalog melalui kerangka TOE, serta strategi implementasi berbasis analisis SWOT yang diturunkan menjadi program-program operasional. Hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan bagi Kementerian Koperasi dalam memperkuat tata kelola pengadaan secara elektronik, khususnya pada e-katalog sektoral yang melibatkan UMKM. Namun, penelitian ini memiliki keterbatasan pada lingkup data yang lebih terfokus pada Kementerian Koperasi, sehingga hasilnya belum sepenuhnya mencerminkan variasi kondisi pada kementerian/lembaga lain. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya dapat:

- a. Memperluas objek kajian ke kementerian/lembaga lain atau pemerintah daerah untuk memperoleh gambaran yang lebih komprehensif mengenai adopsi e-katalog.
- b. Menggunakan pendekatan kuantitatif seperti *Structural Equation Modeling (SEM)* atau *Partial Least Squares (PLS)* guna mengukur pengaruh empiris faktor TOE terhadap keberhasilan adopsi.
- c. Menggunakan metode validasi partisipatif, seperti *focus group discussion (FGD)* atau *workshop* bersama pemangku kepentingan, agar model strategi yang dihasilkan dapat diuji relevansi dan aplikabilitasnya di lapangan.
- d. Memperdalam aspek spesifik seperti efektivitas afirmasi UMKM dalam e-katalog atau perbandingan kinerja antara e-katalog sektoral dan nasional, guna memberikan kontribusi lebih terarah bagi kebijakan.

Dengan pengembangan penelitian selanjutnya, diharapkan model yang ditawarkan tidak hanya relevan pada Kementerian Koperasi, tetapi juga dapat menjadi *best practice* yang dapat direplikasi oleh instansi pemerintah lain dalam rangka memperkuat tata kelola pengadaan barang/jasa berbasis elektronik.

DAFTAR PUSTAKA

- Adade, D., & de Vries, W. T. (2024). An extended TOE framework for local government technology adoption for citizen participation: insights for city digital twins for collaborative planning. *Transforming Government: People, Process and Policy*, 19(1), 53–73. <https://doi.org/10.1108/TG-01-2024-0025>
- Andespa, O. (2019). Strategi Komunikasi Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Dalam Mengatasi Pengangguran di Kabupaten Indragiri Hilir [UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU]. In *Administration Journal*. <https://repository.uin-suska.ac.id/23237/2/GABUNG.pdf>
- Ariesta, D. (2021). Efektivitas Pengadaan Barang dan Jasa Melalui E-Catalogue di Kecamatan Kebayoran Lama Kota Administrasi Jakarta Selatan. *Ascarya*, 1(2), 156. <https://doi.org/https://doi.org/10.53754/iscs.v1i2.26>
- Aryanto, A., Hanum, N., & Syaefudin, R. (2023). Faktor Teknologi, Organisasi, dan Lingkungan pada Penerapan Akuntansi Digital serta Dampaknya Terhadap Kinerja UMKM. *Owner*, 7(1), 632–643. <https://doi.org/10.33395/owner.v7i1.1224>
- Assaye, B. T., Endalew, B., Tadele, M. M., hailiye Teferie, G., Teym, A., Melese, Y. hune, senishaw, A. fentahun, Wubante, S. M., Ngusie, H. S., & Haimanot, A. B. (2024). Readiness of big health data analytics by technology-organization-environment (TOE) framework in Ethiopian health sectors. *Heliyon*, 10(19), e38570. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e38570>
- Azanlerigu, James Abagna & Akay, E. (2015). Prospects and Challenges of Information Technology in Some Selected Public Institutions in Ghana. *European Journal of Business and Management*, 7(29), 61–76.
- Bastian, I. (2013). Filosofi Manajemen Keuangan Publik. In *Modul* (Vol. 1, pp. 1–33). <https://pustaka.ut.ac.id/lib/wp-content/uploads/pdfmk/EKAP4405-M1.pdf>
- Deli Bunga Saravistha, Aden Sutiapermana, Hardi Fardiansyah, A. D. S., Dwi Riyanti & Rianda Usmi, Daelami Ahmad, Sumario, Evi Susilawati, S. F., & Eva Pasaribu, Ricky Santoso Muharam, Fatkhul Muin, Vina Dini Pravita, F. (2022). Pendidikan Kewarganegaraan. In *Widina Bhakti Persada Bandung*.
- Diani, F., & Lubis, F. A. (2022). Analisis Implementasi E-Katalog Terhadap Perkembangan UMKM di Kota Medan dalam Mendukung Kemajuan Ekonomi Syariah. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, 8(02), 1970–1981. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.29040/jiei.v8i2.5794>
- Faujiyanto, S. A., Indrayana, A., Rohmatiah, A., & Mutmainah. (2023). Pengaruh Efisiensi Pemesanan, Kemudahan Pemasaran, Dan Penetapan Harga Pada

- Penggunaan E – Katalog Terhadap Perkembangan Umkm Di Kabupaten Magetan. *JAMER : Jurnal Akuntansi Merdeka*, 4(1), 33–45. <https://doi.org/10.33319/jamer.v4i1.96>
- Febriana, A. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategis*. https://www.google.co.id/books/edition/MANAJEMEN_SUMBER_DAYA_MANUSIA_STRATEGIS/F0nfEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- Fiantika, Wasil M, Jumiya, Honesti, Wahyuni, Jonata, E. a. (2022). Metodologi Penelitian Kualitatif. In Metodologi Penelitian Kualitatif. In *Rake Sarasin* (Issue Maret). <https://scholar.google.com/citations?user=O-B3eJYAAAAJ&hl=en>
- Henry, N. (2019). Public Administration And Public Affairs. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1). http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI
- Hidayah, A. L. (2023). *5 (Lima) Prinsip Good Governance dalam Pengurusan Piutang Negara*. Kementerian Keuangan Republik Indonesia. <https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/16062/5-Lima-Prinsip-Good-Governance-dalam-Pengurusan-Piutang-Negara.html>
- Iqbal, M. (2020). Pengaruh Pelaksanaan E Katalog Dalam Pengadaan Barang / Jasa Pemerintah Terhadap the Effect of Implementation of E Catalogs in Procurement of Goods / Government Services. *Jurnal USM Law Review*, 3(1), 77–97. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.26623/julr.v3i1.2204>
- Karunia, A. M., & Sukmana, Y. (2022). Ikuti Arahan Jokowi, LKPP Pangkas Tahapan Masuk Katalog Elektronik. *Kompas.Com*. <https://money.kompas.com/read/2022/04/02/050000026/ikuti-arahan-jokowi-lkpp-pangkas-tahapan-masuk-katalog-elektronik>
- Kementerian Koperasi. (2025). *Struktur Organisasi Kementerian Koperasi*. <https://kop.go.id/struktur-organisasi/?U6IsR7NC7ptExAW6m12Eal9irdo9bQ7xx3h2j1pIVD8uPFa4XA>
- Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. (2022). *Penilaian Final Indeks Tata Kelola Pengadaan (ITKP) Kementerian/ Lembaga, dan /Pemerintah Daerah (K/L/Pemda) Tahun 2022*. LKPP. https://siukpbj.lkpp.go.id/uploads/posts/2022_11_22_Hasil_Final_ITKP_KLPD_Tahun_2022.pdf
- Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. (2024a). *Monitoring Pengadaan Barang dan Jasa*. LKPP. <https://lkpp.bigbox.ai/public/page/id/860>

- Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. (2024b). *Produk dan Transaksi ePurchasing Katalog*. LKPP. https://redash-e-katalog.lkpp.go.id/public/dashboards/BnXT185EjSxCxNa4YgFPoy7oiA6M4VKtD2sa4W8L?org_slug=default&p_Tanggal.start=2025-01-01&p_Tanggal.end=2025-01-31&p_Jenis_Katalog=%5B%22ALL%22%5D&p_pengelola=%5B%22ALL%22%5D&p_provinsi=%5B%22ALL%22%5D&p_Ta
- Lestyowati, J. (2018). Analisis Permasalahan E-Purchasing Dalam Pengadaan Barang Dan Jasa Satuan Kerja. *Prosiding Simposium Nasional Keuangan Negara*, 1(1), 669–695. <https://jurnal.bppk.kemenkeu.go.id/snkn/article/view/224>
- Mahirah, L. H., Sisilia, K., & Setyorini, R. (2022). Analisis Toe Mempengaruhi Adopsi Media Sosial Untuk Produk Umkm Di Sentra Kreasi Kabupaten Bandung. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 6(3), 176–194. <https://doi.org/10.31955/mea.v6i3.2247>
- Miles, M., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis*. In *SAGE* (Third Edit). Arizona State University. http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciu_rbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI
- Mohungoo, I., Brown, I., & Kabanda, S. (2020). A Systematic Review of Implementation Challenges in Public E-Procurement. In *Lecture Notes in Computer Science (including subseries Lecture Notes in Artificial Intelligence and Lecture Notes in Bioinformatics): Vol. 12067 LNCS*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-030-45002-1_5
- Mujito. (2023). *Manajemen Strategik Dengan Pendekatan Analisis SWOT* (W. Kurniawadi (ed.); Pertama). Wawasan Ilmu. https://www.google.co.id/books/edition/MANAJEMEN_STRATEGIK_Dengan_Pendekatan_An/sW2zEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=analisis+swot&pg=PA43&printsec=frontcover
- Mujito, & Aminudin. (2020). *Analisis SWOT Dalam Manajemen Strategi: Panduan Teoritis dan Praktis* (A. Fitriyanti (ed.); Pertama). Edu Publisher. https://www.google.co.id/books/edition/ANALISIS_SWOT_DALAM_MANAJEMEN_STRATEGI/ImN5EQAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=analisis+swot+dalam+pemerintahan&pg=PA36&printsec=frontcover
- Musa, U., Jaafar, M., & Raslim, F. M. (2023). E-procurement adoption in Nigeria: perceptions from the public sector employees. *Arab Gulf Journal of Scientific Research*, 42(3), 1130–1149. <https://doi.org/10.1108/AGJSR-10-2022-0224>
- Natalia, A. (2022). *Jurnal Akuntanika* , Vol . 8 , No . 1 , Januari - Juni 2022.

Paradigma Good Governance Dalam Administrasi Publik Memfasilitasi Pencapaian Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (Tbp), 18(1), 1–26.
<https://media.neliti.com/media/publications/492255-none-aead833f.pdf>

Novita, D. (2022). *Tantangan Penerapan E-Procurement Melalui Katalog Elektronik di Kementerian Kesehatan pada Masa Pandemi Covid-19*. UNIVERSITAS INDONESIA.

Purba, H., Parani, R., Indrawati, R. S., & Rinaldo, E. (2023). The communication strategy of the government procurement of goods and services agency (LKPP) in socializing the use of the e-catalogue to promote the transparency. *SOSIOHUMANIORA: Jurnal Ilmiah Ilmu Sosial Dan Humaniora*, 9(1), 40–58. <https://doi.org/10.30738/sosio.v9i1.14071>

Putranta, D. D. (2022). Akademisi: Kehadiran E-Katalog LKPP Peluang Besar bagi Pelaku UMKM. *Antara*.
<https://www.antaranews.com/berita/2786153/akademisi-kehadiran-e-katalog-lkpp-peluang-besar-bagi-pelaku-umkm>

Rahayu, A. S. (2017). *Pendidikan Pancasila & Kewarganegaraan (PPKn)*. https://www.google.co.id/books/edition/Pendidikan_Pancasila_dan_Kewarganegaraan/mq_xDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=good+government+and+clean+governance&pg=PA176&printsec=frontcover

Rahayu, A. S. (2023). *Pendidikan Pancasila dan Kewarganegaraan (PPKn)* (A. Ulinnuha (ed.); Kedua). https://www.google.co.id/books/edition/Pendidikan_Pancasila_Kewarganegaraan_PPK/vWX2EAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=good+government+and+clean+governance&pg=PA209&printsec=frontcover

Rahayu, R., & Murtinah, T. S. (2022). Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik Di Unit Layanan Pengadaan Biro Umum, Sekretariat Presiden. *Journal of Business Administration Economic & Entrepreneurship*, 4(2), 57–68. <https://jurnal.stialan.ac.id/index.php/jbest/article/view/512>

Rumsiah. (2024). *Strategi Paguyuban Pengrajin Anyaman Pandan Ratu Polah Dalam Menjaga Eksistensi Kerajinan Tangan Di Desa Daroyon Kabupaten Lebak JURUSAN PENDIDIKAN NON FORMAL “ Tidak lupa , dengan segala hormat saya persembahkan kepada semua orang yang menanyakan “ kapan [UNIVERSITAS SULTAN AGENG TIRTAYASA]*. https://eprints.untirta.ac.id/36983/17/Rumsinah_2221190017_Fulltext.pdf

Salim, A., & Soswanto, A. B. (2019). *Analisis SWOT Dengan Metode Kuesioner* (D. M. Wijayanti (ed.); I). Pilar Nusantara. https://www.google.co.id/books/edition/Analisis_SWOT_Dengan_Metode_Kuesioner/ST8pEAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=analisis+swot&pg=PA1&printsec=frontcover

Saragi, J. E. M. (2023). *Strategi Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri*

Pada Pengadaan Barang/Jasa Di Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah. Politeknik STIA LAN Jakarta.

- Sari, H. P., & Ika, A. (2024). Nilai Transaksi Pemerintah di e-Katalog Capai Rp 196,7 Triliun Sepanjang 2023. *Kompas.Com*. <https://money.kompas.com/read/2024/03/29/053000026/lkpp--nilai-transaksi-pemerintah-di-e-katalog-capai-rp-196-7-triliun-sepanjang>
- Septianingsih, C. A. (2022). *Analisis Perencanaan Pengadaan dan Sistem Pengadaan Barang Jasa Secara Elektronik (E-Procurement) Dalam Mewujudkan Transparansi dan Akuntabilitas Pemerintahan (Studi Kasus Pada Dinas Pekerjaan Umum Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman dan Bagian Layana* [UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA YOGYAKARTA]. <https://dspace.uui.ac.id/handle/123456789/38805>
- Septiawan, B. (2018). Keberhasilan Implementasi Sistem E-Procurement pada Pemerintah Daerah se-Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Kajian Akuntansi*, 2(1), 23. <https://doi.org/10.33603/jka.v2i1.1240>
- Špaček, D., & Špačková, Z. (2023). Issues of e-government services quality in the digital-by-default era – the case of the national e-procurement platform in Czechia. *Journal of Public Procurement*, 23(1), 1–34. <https://doi.org/10.1108/JOPP-02-2022-0004>
- Suaedi, F. (2019). *Dinamika Manajemen Strategis Sektor Publik di Era Perubahan*. https://www.google.co.id/books/edition/Dinamika_Manajemen_Strategis_Sektor_Publik/QLjQDwAAQBAJ?hl=id&gbpv=0
- Susilo, E. (2024). *Analisis Ketidakjelasan Normatif dalam Perubahan Nomenklatur Kementerian dengan Menggunakan Analisis Matland*. Kompasiana. https://www.kompasiana.com/ekosusilo3275/67516b3634777c2cbe08f033/analisis-ketidakjelasan-normatif-dalam-perubahan-nomenklatur-kementerian-dengan-menggunakan-analisis-matland?utm_source=chatgpt.com
- Sutardji. (2023). *Manajemen Strategis Sektor Publik: Teori dan Aplikasinya di Indonesia* (Z. Jawara (ed.)). https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Strategis_Sektor_Publik_Teori/Ftr2EAAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=Menurut+David+Hunger+dan+Thomas++L.+Wheelen,+strategi+adalah+serangkaian+keputusan+dan+tin+jakan+manajerial+yang++menentukan+kinerja+perusahaan+dala
- Syafika, R. (2021). *Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik (E-Procurement)*. <https://ilmu.lpkn.id/2021/01/25/pelaksanaan-pengadaan-barang-jasa-secara-elektronik-e-procurement/>
- Tobondo, A. M. | Y. A., Bagenda, K. A. P. | C., Wardhana, N. I. | B. | A., Amane, L. N. | A. P. O., Wiryanto, A. N. P. | W., & Prastya, N. A. S. | M. L. | I. Y. (2023). *Birokrasi Indonesia*. https://www.researchgate.net/profile/Aditya-Wardhana/publication/374631741_CLEAN_GOVERNMENT_DAN_GOOD

_GOVERNANCE/links/6527c97682fd2a6bab88e391/CLEAN-
GOVERNMENT-DAN-GOOD-GOVERNANCE.pdf

- Ubaedillah, A. (2017). *Pendidikan Kewarganegaraan (Civic Education) Pancasila, Demokrasi, dan Pencegahan Korupsi*.
https://www.google.co.id/books/edition/Pendidikan_Kewarganegaraan_Pancasila_Dem/gFc_DwAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=good+government+and+clean+governance&pg=PA209&printsec=frontcover
- UKM, K. K. dan. (2023). *Fondasi Kokoh Bagi Tumbuhnya Ekosistem Umkm Indonesia*.
- Universitas Ahmad Dahlan. (2022). *Good Government and Clean Government*.
<https://islamiccenter.uad.ac.id/good-government-dan-clean-government>
- Vaidya, K., Sajeev, A. S. M., & Callender, G. (2006). Critical factors that influence e-procurement implementation success in the public sector. *Journal of Public Procurement*, 6(1/2), 70–99. <https://doi.org/10.1108/jopp-06-01-02-2006-b004>
- Yuhanah, Y., & Rohana, O. (2021). Identifikasi Risiko E-Purchasing Dalam Aktivitas Pengadaan Barang Dan Jasa Di Politeknik Negeri Bandung. *Sigma-Mu*, 13(2), 15–22. <https://doi.org/10.35313/sigmamu.v13i2.3643>
- Yunus, E. (2016). *Manajemen Strategis* (A. C. Ari (ed.)).
https://www.google.co.id/books/edition/Manajemen_Strategis/vKk5DgAAQBAJ?hl=id&gbpv=1&dq=strategi&printsec=frontcover

Dokumen Peraturan

- Instruksi Presiden Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2022 tentang Percepatan Peningkatan Penggunaan Produk Dalam Negeri dan Produk Usaha Mikro, Usaha Kecil, dan Koperasi Dalam Rangka Menyukseskan Gerakan Nasional Bangga Buatan Indonesia pada Pelaksanaan Pe, 1 (2022).
https://jdih.setkab.go.id/PUUdoc/176683/Inpres_Nomor_2_Tahun_2022.pdf.
- Keputusan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Republik Indonesia Nomor 122 Tahun 2022 tentang Tata Cara Penyelenggaraan Katalog Elektronik, 1 (2022).
- Keputusan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Republik Indonesia Nomor 177 Tahun 2024 tentang Penyelenggaraan Katalog Elektronik, (2024).
- Keputusan Presiden (Keppres) Nomor 80 Tahun 2003 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah (2003).
<https://peraturan.bpk.go.id/Details/56334/keppres-no-80-tahun-2003>

- Peraturan Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 4 Tahun 2012 tentang Uji Coba Penerapan Sertifikat Digital dan Sistem Pengamanan Komunikasi Dokumen pada Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Secara Elektronik, (2012). <https://peraturan.bpk.go.id/Details/158778/perka-lkpp-no-4-tahun-2012>
- Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 11 Tahun 2018 Tentang Katalog Elektronik, Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah 157511 (2018).
- Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2019 Tentang Model Pengukuran Tingkat Kematangan Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa, (2019). <https://jdih.lkpp.go.id/regulation/peraturan-lkpp/peraturan-lkpp-nomor-5-tahun-2019>
- Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2021 tentang Toko Daring dan Katalog Elektronik dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, Toko Daring Dan Katalog Elektronik Dalam Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah 1 (2021).
- Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah RI Nomor 10 Tahun 2021 Tentang Unit Kerja Pengadaan Barang/Jasa, (2021). <https://jdih.lkpp.go.id/regulation/peraturan-lkpp/peraturan-lkpp-nomor-10-tahun-2021>
- Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 4 Tahun 2024 tentang Perubahan Atas Peraturan Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 12 Tahun 2021 tentang Pedoman Pelaksanaan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Melalui Pe, (2024).
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia 1 (2018). <https://jdih.lkpp.go.id/regulation/1001/peraturan-presiden-nomor-16-tahun-2018>
- Peraturan Presiden Nomor 95 Tahun 2018 tentang Sistem Pemerintahan Berbasis Elektronik, Menteri Hukum Dan Hak Asasi Manusia Republik Indonesia 110 (2018).
- Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 12 Tahun 2021 Tentang Perubahan Atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 Tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, Republik Indonesia 1 (2021).
- Peraturan Presiden Nomor 139 Tahun 2024 tentang Penataan Tugas dan Fungsi Kementerian Negara Kabinet Merah Putih Periode Tahun 2024-2029, (2024).

<https://peraturan.bpk.go.id/Details/305115/perpres-no-139-tahun-2024>

Peraturan Presiden Nomor 46 Tahun 2025 tentang Perubahan Kedua Atas Peraturan Presiden Nomor 16 Tahun 2018 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, (2025).

Surat Edaran Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Nomor 3 Tahun 2023 Tentang Afiriasi Belanja Produk Dalam Negeri dan Produk Usaha Mikro, Usaha Kecil, dan Koperasi Melalui E-Purchasing, 4 88 (2023).

Surat Edaran Kepala Lembaga Kebijakan Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2024 tentang Implementasi Katalog Elektronik Versi 6, Jakarta 1 (2024).

Surat Edaran Sekretaris Kementerian Koperasi dan UKM Nomor 19 Tahun 2023 tentang Peningkatan Belanja Produk Dalam Negeri dan Produk Usaha Mikro, Usaha Kecil, dan Koperasi Melalui Katalog Elektronik Sektorial Kementerian Koperasi dan UKM, 2 (2023).

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2003 tentang Keuangan Negara, 4 147 (2003).

POLITEKNIK
STIA LAN
J A K A R T A